



Universidade de Aveiro

2023

Ana Sofia
Carrillo Rocha

RELATÓRIO DE ESTÁGIO REALIZADO NA CABELTE





Universidade de Aveiro

2023

Ana Sofia

Carrillo Rocha

RELATÓRIO DE ESTÁGIO REALIZADO NA CABELTE

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais, realizado sob a orientação científica da Professora Doutora Noemí Pérez do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.

O Júri

O Presidente

Prof. Doutora Margaret da Costa Seabra Gomes
Leitora, Universidade de Aveiro

Prof. Doutor Manuel Luís Au-Yong Oliveira (arguente)
Professor Associado com Agregação, Universidade de Aveiro

Prof. Doutora Noemí Pérez Pérez (orientadora)
Professora Auxiliar, Universidade de Aveiro

agradecimentos

À minha orientadora de Estágio, a Professora Doutora Noemí Pérez, pela orientação excepcional que me concedeu. A sua disponibilidade, ajuda e apoio foram fundamentais para a realização do presente Relatório.

À minha supervisora de Estágio, a Dra. Patrícia Rebelo, pela disponibilidade, hospitalidade e pelo apoio durante o período de estágio que foram essenciais para o meu crescimento profissional.

Aos meus pais por sempre me terem ajudado a desenvolver as minhas habilidades e talentos, por acreditarem em mim e por sempre me proporcionarem a segurança e a confiança que precisava para poder concretizar os meus objetivos. O vosso encorajamento e o vosso amor foram fundamentais para que pudesse superar as dificuldades que foram surgindo durante o meu percurso académico.

palavras-chave

Multiculturalismo, Plurilinguismo, Marketing Digital, Comunicação Empresarial, Comunicação Intercultural.

resumo

O presente trabalho incide sobre as atividades realizadas ao longo do Estágio Curricular realizado na empresa Cabelte, no âmbito do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais da Universidade de Aveiro. Inicialmente, foi conduzida uma revisão de literatura relevante para apoiar as atividades a serem realizadas. Esta revisão abrangeu tópicos como interculturalismo e multiculturalismo, plurilinguismo e gestão cultural, comunicação empresarial e intercultural, a perspectiva de Hofstede e marketing digital.

Em seguida, procedeu-se à apresentação da empresa, abrangendo sua evolução histórica e tecnológica, missão e visão, liderança e compromisso, foco no cliente, bem como sua política e sistema de gestão da qualidade.

O terceiro ponto abordado no relatório diz respeito ao estágio curricular em si, descrevendo as atividades específicas que foram realizadas durante o período de estágio.

Finalmente, nas considerações finais, é feita uma reflexão sobre a experiência de estágio, destacando os aprendizados, desafios e contribuições para o meu desenvolvimento profissional.

Keywords

Multiculturalism, Plurilingualism, Digital Marketing, Business Communication, Intercultural Communication.

Abstract

This report focuses on the activities carried out during the Curricular Internship undertaken at the company Cabelte, as part of the Master's program in Languages and Business Affairs at the University of Aveiro. Initially, a relevant literature review was conducted to support the performed activities. This review covered topics such as interculturalism and multiculturalism, plurilingualism and cultural management, business and intercultural communication, Hofstede's perspective, and digital marketing.

Next, the company was presented, encompassing its historical and technological evolution, mission and vision, leadership and commitment, customer focus, as well as its policy and quality management system.

The third point addressed in the report concerns the internship itself, describing the specific activities that were carried out during the internship period.

Finally, in the concluding remarks, a reflection on the internship experience is provided, highlighting the lessons learned, challenges faced, and contributions to my professional development.

Índice

1. Introdução.....	11
2. Enquadramento Teórico	13
2.1 Comunicação Intercultural no contexto empresarial.....	14
2.1.1 Interculturalismo, Multiculturalismo e Plurilinguismo.....	16
2.1.1 Barreiras Linguístico-culturais	19
2.1.2 A perspetiva de Hofstede	24
2.1.2.1 Outros autores sobre Hofstede	27
2.2 Comunicação Empresarial Interna	39
2.3 Comunicação digital empresarial: o website da empresa.....	45
3. Apresentação da Empresa	53
3.1 Evolução Histórica da Cabelte.....	53
3.2 Evolução Tecnológica da Cabelte.....	56
3.3 Missão e Visão	57
3.4 Liderança e Compromisso	58
3.5 Satisfação do Cliente	58
3.6 Política e Estrutura de Gestão da Qualidade.....	61
3.7 Responsabilidade Social	62
3.8 Princípios de Orientação	63
3.9 Produtos	64
3.10 Análise SWOT da Cabelte	66
4. O Estágio Curricular.....	71
4.1 Objetivos pessoais	71
4.2 Atividades realizadas.....	72
4.2.1 Revisão, Tradução e Edição de Documentos	72
4.2.2 Melhorias no website da empresa	77
4.2.3 Elaboração do Cartaz das 5S	79

4.2.4 O folheto e panfleto informativo sobre a separação de resíduos	81
4.3 Outras atividades.....	82
4.3.1 Participação em Reuniões	82
4.3.2 Apresentações para Webinars	83
Considerações Finais.....	85
Referências Bibliográficas.....	88
Anexos.....	91
Anexo I- Organograma da Empresa.....	91
Anexo II- Análise SWOT da Cabelte.....	96
Anexo III- Assinatura Digital.....	101
Anexo IV- Exemplo de E-mail para a participação no Webinar.....	102
Anexo V- História da Cabelte	103
Anexo VI- Apresentações para os Webinars.....	104
Anexo VII- E-mail a solicitar uma reunião	107
Anexo VIII- Sugestão estética para o <i>website</i>	108
Anexo IX- Cartaz 5S	112
Anexo X- Folheto informativo sobre a separação de resíduos em português	114
Anexo XI- Panfleto informativo sobre a separação de resíduos em inglês.....	116
Anexo XII- Panfleto informativo sobre a separação de resíduos em português	117
Anexo XIII- Panfleto informativo sobre a separação de resíduos em inglês	118

Lista de Figuras

Figura 1 Tipos de conhecimento necessários para a internacionalização	18
Figura 2 As dimensões culturais de Hofstede	31
Figura 3 O âmbito das dimensões de Hofstede	32
Figura 4 O apelo do website no âmbito do e-marketing	48
Figura 5 5 Outras razões pelas quais o marketing é importante para cada negócio	51
Figura 6 Top 15 dos clientes da Cabelte.....	60

1. Introdução

Este trabalho é fruto do Estágio Curricular realizado como parte integrante do segundo ano do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais na Universidade de Aveiro. O Estágio foi desenvolvido no âmbito da Unidade Curricular Projeto/Dissertação/Estágio, sendo a orientação académica conduzida pela Professora Doutora Noemí Pérez.

O Estágio foi realizado na empresa Cabelte, e decorreu do dia 9 de janeiro de 2023 até ao dia 9 de junho de 2023. Em relação à carga laboral, esta foi de 36 horas semanais e 5 dias por semana. A Cabelte é uma empresa portuguesa, do sector de energia, que se dedica à produção e comercialização de cabos elétricos com base em Arcozelo, Vila Nova de Gaia. O Estágio foi realizado em regime presencial e foi supervisionado por Patrícia Rebelo, atual Diretora do Departamento de Qualidade da empresa.

Durante o meu estágio, tive a oportunidade de aplicar os conhecimentos teóricos que adquiri em situações reais no ambiente de trabalho. Isso abrangeu uma variedade de tarefas como: esquisa, elaboração de relatórios e apresentações, edição, revisão e ajuste de documentos cruciais para a empresa.

Uma das principais características do meu estágio foi a oportunidade de trabalhar não apenas com o Departamento de Qualidade, mas também com o Departamento Comercial, o Departamento de Higiene e Segurança e com o Departamento de Recursos Humanos. Essa diversidade de áreas permitiu-me ter uma visão mais ampla da empresa como um todo e entender como elas interagem e trabalham em conjunto para atingir objetivos comuns.

A experiência de trabalhar com diferentes departamentos também me proporcionou o desenvolvimento de capacidades de comunicação e trabalho em equipa. Foi necessário colaborar com equipas de diferentes áreas, adaptar-me a diferentes estilos de trabalho e aprender a comunicar de forma clara com diferentes grupos de profissionais. Estas capacidades foram aprimoradas ao longo do estágio e serão essenciais para minha trajetória profissional.

A elaboração deste Relatório foi um processo que envolveu o cumprimento das tarefas estabelecidas no Cronograma de Estágio e a realização de uma revisão detalhada

da literatura relevante. A revisão da literatura exigiu uma pesquisa minuciosa em fontes confiáveis e atualizadas. Além disso, foram analisados artigos acadêmicos, livros e relatórios com o intuito de obter uma compreensão aprofundada das melhores práticas e tendências no campo da gestão de línguas e no relacionamento com o cliente. Isso permitiu a elaboração das atividades definidas no Programa de Estágio, assim como a adaptação às atividades que surgiram durante a minha integração no contexto da empresa.

Ao longo do processo de elaboração do Relatório, foi necessário também integrar os conhecimentos adquiridos na revisão da literatura com as experiências práticas obtidas durante o estágio para desenvolver análises e conclusões sólidas. Tive de recorrer à capacidade de sintetizar e aplicar o conhecimento teórico na prática, considerando as especificidades do contexto da empresa.

O Relatório de Estágio serviu como uma oportunidade para refletir sobre a minha experiência durante o estágio, analisar os desafios enfrentados e as soluções encontradas, e assim aperfeiçoar a minha compreensão dos conceitos e práticas relacionadas à minha área de estudo.

O presente relatório está dividido em cinco capítulos, os quais, por sua vez, estão subdivididos em vários subcapítulos. O primeiro capítulo corresponde à introdução e no segundo capítulo, é apresentado um quadro conceitual abrangente que visa estabelecer um enquadramento teórico relacionado com a temática principal deste relatório: a comunicação empresarial e intercultural e o marketing digital. Nesse sentido, são expostos conceitos que abordam a comunicação empresarial intercultural, diferentes mercados e estratégias.

No capítulo seguinte, procede-se à apresentação da entidade onde decorreu o estágio, desde a explicação do seu conceito até à descrição da sua estrutura organizacional, missão, visão e valores, entre outros elementos relevantes. O quarto capítulo dedica-se à análise dos objetivos do estágio e do plano curricular associado a ele e são detalhadas as diversas atividades realizadas ao longo do período de estágio.

Finalmente, no último capítulo, é realizada uma reflexão crítica sobre as atividades desenvolvidas, tendo em conta o Plano de Estágio e o Plano Curricular do Mestrado, bem como as minhas expectativas pessoais.

2. Enquadramento Teórico

A elaboração deste Relatório de Estágio implicou a recolha de informações relevantes a serem incluídas na secção de Enquadramento Teórico. Ao integrar-me no contexto da empresa e seguir o meu cronograma de atividades, deparei-me com o desafio de identificar a literatura apropriada que se alinhasse com o tema do relatório e que estabelecesse uma ligação com as tarefas que desenvolvi ao longo dos 5 meses de estágio.

A recolha de informações e conteúdo foi abrangente; posteriormente, o processo de seleção da informação a integrar no relatório exigiu a minha total atenção e todo o cuidado. A pesquisa foi realizada através de diversos meios, consultando plataformas como o *Scopus*, *Google Scholar* e *Research Gate*, assim como vários websites de universidades que disponibilizam teses e relatórios para referência.

Mencionei várias revistas, sem excluir a integração de informação proveniente de determinados *blogs*. Adicionalmente, incluí referências a diversos livros, reconhecendo a sua relevância como fonte de informação que não deveria ser desconsiderada.

A investigação necessitou também da seleção criteriosa de palavras-chave. Dado que o meu relatório de estágio estava vinculado à comunicação empresarial, abrangendo as vertentes interna, cultural e tecnológica, busquei utilizar termos relacionados com esses conceitos e temas, tais como "Multiculturalismo", "Interculturalismo" e "Plurilinguismo". Adicionalmente, incluí palavras-chave como "Comunicação Empresarial Interna", "Marketing Empresarial" e "Marketing Digital".

Em resumo, a adoção de uma abordagem multilíngua e a inclusão de uma gama diversificada de literatura desempenharam um papel fundamental na fortificação do Relatório de Estágio, conferindo-lhe uma visão ampla e esclarecedora sobre as várias vertentes da comunicação empresarial.

2.1 Comunicação Intercultural no contexto empresarial

A Comunicação Intercultural desempenha um papel fundamental na compreensão da interação entre pessoas de diferentes origens culturais. Esta área de estudo tem como objetivo analisar a maneira como indivíduos com diferentes antecedentes culturais se comunicam entre si, particularmente quando estão a lidar com línguas distintas: “La Comunicación Intercultural es una disciplina que tiene como objetivo estudiar la forma en que las personas de diferentes orígenes culturales se comunican entre sí, especialmente cuando se manejan diferentes idiomas” (Bandera Chavarro & Tarra Puerta, 2016, p. 83).

A Comunicação Intercultural também se dedica a estabelecer orientações que facilitem essa interação entre pessoas de diferentes origens culturais. Assim como em muitas áreas académicas, este campo é abordado através de diversas disciplinas, tais como filosofia, antropologia, psicologia, linguística, etnologia, estudos culturais, comunicação, e outras (Bandera Chavarro & Tarra Puerta, 2016).

Além disso, é importante destacar que a Comunicação Intercultural desempenha um papel fundamental no estabelecimento de diálogos eficazes nas relações comerciais. Estamos atualmente na era das comunicações e das relações, que podem assumir diferentes formas, seja através da comunicação verbal ou escrita. No entanto, compreender e gerir essa comunicação de forma eficaz é essencial para impulsionar a internacionalização das empresas, quer se trate dos seus produtos ou serviços (Bandera Chavarro & Tarra Puerta, 2016).

Bandera Chavarro & Tarra Puerta (2016) afirmam que “dentro de la Comunicación Intercultural Empresarial debemos tener en cuenta lo relacionado con la cortesía facial, pero esto se debe aplicar dependiendo de las personas y del país con el cual se esté negociando” (Bandera Chavarro & Tarra Puerta, 2016, p. 87).

Nas empresas, os encarregados das negociações internacionais devem estar cientes das diferentes formas de expressar estratégias de cortesia. Além disso, é crucial desenvolver competências na área da Comunicação Intercultural, de modo a atribuir importância às abordagens utilizadas por negociadores de diferentes culturas e à forma como as interpretam (Bandera Chavarro & Tarra Puerta, 2016). Para que um negociador alcance o sucesso, é imperativo compreender a linguagem, os modos e as tradições

culturais do interlocutor. A tradução desempenha um papel igualmente vital, pois pode determinar o êxito ou o fracasso de um negócio (Bandera Chavarro & Tarra Puerta, 2016).

A Comunicação Intercultural no contexto empresarial é de extrema relevância, uma vez que os colaboradores têm a capacidade de trabalhar eficazmente com indivíduos de diversas culturas e parceiros localizados em qualquer parte do mundo. Isto permite a construção de confiança com os clientes, bem como o estabelecimento de relações com novos clientes. Este é um passo significativo para qualquer organização, visto que pode manter relações comerciais em qualquer parte do globo, promovendo a internacionalização dos seus produtos e, ao mesmo tempo, alcançar um crescimento competitivo face aos seus concorrentes diretos (Bandera Chavarro & Tarra Puerta, 2016).

Por último, Bandera Chavarro & Tarra Puerta (2016) salientam que, para alcançar eficazmente este objetivo, é necessário possuir uma língua comum, um conhecimento da cultura dos outros, um reconhecimento da nossa própria cultura, a eliminação de preconceitos, a capacidade de empatia e a manutenção de uma relação equilibrada com as partes envolvidas na negociação. Qualquer executivo, empresário ou colaborador de uma empresa pode adquirir as competências necessárias para alcançar uma Comunicação Intercultural Empresarial. Não se trata de frequentar um curso ou de algo inato, mas sim da disposição para conhecer e compreender a cultura em questão (Bandera Chavarro & Tarra Puerta, 2016).

O autor Geoffrey Ditta (2020) analisa as possíveis dificuldades que podem aparecer quando as empresas pretendem estabelecer contacto com o mercado estrangeiro. É necessário que estejam preparadas para lidar com uma série de desafios, como diferenças culturais, barreiras linguísticas e regulamentações comerciais diferentes. Isto pode exigir ajustes no marketing da empresa, nas embalagens dos produtos, nos preços e nos canais de distribuição, além de precisar de adaptar as negociações comerciais de acordo com as particularidades do mercado estrangeiro (Ditta, 2020).

O autor também reconhece que a adaptação aos mercados internacionais exige a análise das limitações de cada mercado, assim como a capacidade de adaptar a sua oferta e os procedimentos de compra e venda para atender às necessidades e às demandas locais. A globalização e o aumento do comércio estão a transformar os hábitos empresariais, exigindo a expansão das empresas para além das fronteiras nacionais e, consequentemente, a necessidade de novas práticas de recursos humanos (Ditta, 2020).

Por fim, Ditta (2020) enfatiza que, num mundo globalizado, no qual as empresas se expandem para diversas partes do globo, a capacidade de adaptação cultural assume um papel crucial no êxito de uma empresa. Os profissionais aptos a gerir e compreender distintas culturas serão altamente apreciados pelas organizações num período caracterizado por mudanças constantes.

2.1.1 Interculturalismo, Multiculturalismo e Plurilinguismo

O interculturalismo e o multiculturalismo são conceitos que têm vindo a ganhar uma crescente importância num mundo cada vez mais globalizado. As sociedades e culturas estão cada vez mais interligadas, e o aumento da diversidade cultural em diversos contextos tem fomentado o debate e a valorização da necessidade de uma convivência harmoniosa entre diferentes culturas.

Apesar de serem frequentemente usados de forma intercambiável, estes termos apresentam diferenças fundamentais (Elboj Saso et al., 2017). O multiculturalismo diz respeito à coexistência de várias culturas num espaço determinado, ao passo que o interculturalismo envolve a interação e a partilha entre essas culturas (Elboj Saso et al., 2017).

Para definir o conceito de multiculturalismo, Elboj Saso et al., (2017) afirmam que este se refere à existência da diversidade cultural num espaço determinado. Neste contexto, as relações entre os diversos membros que o habitam não interferem nessa diversidade, ou seja, as diferentes origens, crenças e práticas culturais são reconhecidas e respeitadas pelos vários grupos que compõem a sociedade (Elboj Saso et al., 2017). O multiculturalismo diz respeito à coexistência de diversas culturas dentro da mesma sociedade, com o objetivo de reconhecer e valorizar as suas diferenças culturais.

Por outro lado, o interculturalismo vai para além do mero reconhecimento e tolerância das diferenças culturais. Ele procura fomentar o diálogo, a partilha e o enriquecimento recíproco entre as culturas presentes numa sociedade determinada. O interculturalismo encoraja o contacto e a interação entre culturas distintas, promovendo a compreensão mútua e a aprendizagem. Salienta a importância do diálogo intercultural para o desenvolvimento de uma coexistência harmoniosa e para o enriquecimento cultural de todos os envolvidos.

Ambos os conceitos, o multiculturalismo e o interculturalismo, refletem a necessidade de repensar as relações entre culturas e destacam a importância de superar preconceitos e estereótipos, promovendo o respeito, a igualdade e o valor das diferentes identidades culturais. Ao abraçar a diversidade cultural, seja através do reconhecimento ou da interação, aspira-se a construir uma sociedade mais justa, inclusiva e enriquecedora para todos os seus membros.

O plurilinguismo e a gestão cultural são duas áreas que estão intimamente ligadas e desempenham um papel muito importante na promoção da diversidade linguística e cultural em sociedades que estão cada vez mais ligadas ao resto do mundo. O plurilinguismo diz respeito à capacidade de uma pessoa ou de uma comunidade de utilizar e entender várias línguas. Isto pode ser observado em países onde várias línguas são faladas e reconhecidas oficialmente (Maude, 2020).

O plurilinguismo é crucial para a comunicação entre pessoas de diferentes culturas. A gestão cultural, por sua vez, é fundamental para promover e preservar a diversidade cultural, especialmente num mundo globalizado. Com o aumento da imigração e da globalização, as sociedades estão a tornar-se mais plurilíngues e saber falar várias línguas tornou-se mais importante do que nunca.

Mas o plurilinguismo não se resume apenas a falar várias línguas. Também envolve valorizar e respeitar a diversidade linguística, bem como preservar línguas minoritárias ou em perigo de desaparecimento. Além disso, é importante facilitar o acesso a diferentes línguas para fins de comunicação, educação e participação social.

No contexto dos negócios internacionais, é crucial que os empresários compreendam a cultura, os valores e as crenças dos seus parceiros comerciais (Maude, 2020) pois essa capacidade de adaptar-se a essas diferenças culturais pode fazer a diferença no sucesso das negociações internacionais. Além disso, a habilidade de comunicar eficazmente em diferentes línguas é fundamental. Nas negociações que envolvem pessoas de diferentes países com línguas maternas diferentes a comunicação não verbal e a etiqueta empresarial também desempenham um papel importante nas negociações internacionais (Maude, 2020).

Portanto, é essencial que os empresários se preparem adequadamente antes de iniciar negociações internacionais. Isso inclui a pesquisa do histórico e práticas

comerciais dos parceiros comerciais, a identificação das suas necessidades e objetivos, e a definição de uma posição sólida no mercado. Tudo isso contribui para o sucesso das negociações internacionais (Maude, 2020).

Segundo Maude (2020 p. 4) o “Negotiation process involves cooperative exchanges of information and offers between the parties” e esse processo envolve:

- A preparação do empresário.
- A capacidade de negociação.
- A qualidade da informação que circula.
- A quantidade de informação partilhada.

Maude (2020) sublinha que em negociações internacionais com detalhes complicados, o processo pode ficar mais demorado e requerer uma preparação ainda mais cuidadosa. Os negociadores devem estar atentos às tarifas, regras de importação e taxas de câmbio que podem influenciar o acordo.

Posto isto, para alcançar o sucesso das negociações comerciais, é importante que os empresários estejam bem preparados, tenham habilidades de negociação sólidas, que partilhem informações de uma qualidade elevada e que estejam conscientes dos detalhes envolvidos no processo da mesma.

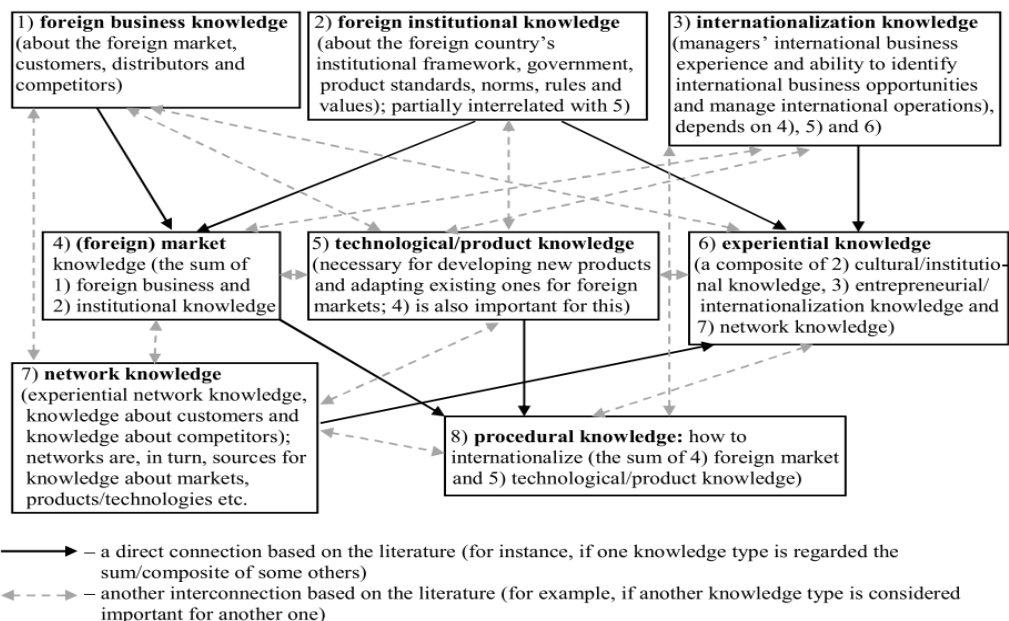


Figura 1 Tipos de conhecimento necessários para a internacionalização

Fonte: Vissak Et al.(2020)

A crescente importância da informação na economia globalizada tornou a comunicação intercultural essencial para empresas que atuam internacionalmente (Kakova, 2020). Isso abrange habilidades como compreensão cultural, comunicação em diferentes línguas e gestão de conflitos interculturais. É crucial que as empresas incentivem o desenvolvimento dessas competências em seus funcionários, promovendo a sensibilidade intercultural (Kakova, 2020).

Kakova (2020) destaca que a incompetência pode causar mal-entendidos, preconceitos e estereótipos, prejudicando relações comerciais. É fundamental compreender as especificidades culturais para facilitar as negociações internacionais, considerando as expectativas, práticas e regulamentações locais e é necessário estabelecer relações comerciais com parceiros estrangeiros oferece vantagens competitivas, como acesso a novos mercados e recursos. Contudo, é essencial que empresários saibam lidar produtivamente com diferenças culturais.

Além da comunicação, a gestão do comércio externo requer estudos de mercado, identificação de oportunidades, análise de risco e parcerias estratégicas (Kakova, 2020) . Uma compreensão completa do ambiente global é necessária para obter sucesso no comércio internacional.

Kakova (2020) ressalta que a comunicação em uma língua compreensível constrói confiança e melhora a experiência do cliente, demonstrando valorização da diversidade e inclusão. Funcionários interprofissionais e culturalmente competentes são cruciais para adaptar conteúdo, produtos e serviços a diferentes mercados.

Em resumo, a capacidade de compreender e comunicar eficazmente em contextos culturais diversos é essencial para o sucesso das empresas no mercado internacional, exigindo sensibilidade intercultural, competências linguísticas e adaptação estratégica. Empresas que negligenciam esses fatores correm o risco de perder competitividade global (Kakova, 2020).

2.1.1 Barreiras Linguístico-culturais

As barreiras linguísticas são obstáculos que surgem quando pessoas que falam línguas diferentes têm dificuldade em comunicarem umas com as outras. Essas barreiras podem ser um desafio para o sucesso nos negócios, pois as transações comerciais exigem que as partes envolvidas se comuniquem adequadamente (Adanlawo et al. 2021).

As barreiras linguísticas podem ser exacerbadas por discrepâncias culturais, tornando-se um obstáculo à compreensão mútua entre indivíduos em várias esferas. Suplantar essas dificuldades pode implicar a aplicação de técnicas de tradução e interpretação, bem como a exploração de abordagens criativas para a comunicação.

Os autores Adanlawo et al. (2021) analisam as barreiras detalhadamente:

- 1) Quando duas pessoas falam a mesma língua, como por exemplo, um empresário escocês e um empresário britânico, podem existir diferenças em termos de dialetos, sotaques e na utilização de certas palavras ou expressões. Essas diferenças podem afetar a compreensão mútua e a comunicação entre as partes envolvidas. Mesmo quando as ambas as partes falam a mesma língua, podem existir diferenças culturais na forma como as palavras são utilizadas, decidir quais termos são mais apropriados em determinados contextos, e quais são as expectativas em relação à comunicação. Em algumas culturas, é considerado rude ser direto ou franco nas negociações comerciais, enquanto em outras, ser direto e claro é extremamente valorizado. Essas diferenças culturais podem afetar a forma como as palavras são interpretadas e compreendidas, podendo afetar o sucesso das transações comerciais.
- 2) Falar com um tom de voz mais baixo e suave pode levar a um discurso pouco claro e, conseqüentemente, a mal-entendidos na comunicação empresarial. A clareza e a assertividade são importantes para garantir que todas as partes envolvidas entendam as informações transmitidas da mesma forma. Um tom de voz suave pode ser interpretado como falta de confiança, falta de entusiasmo ou falta de interesse, o que leva a que se perda a credibilidade e compromete a eficácia da comunicação. É importante que os empresários adaptem o tom de voz e a linguagem de acordo com o público e o contexto em que estão inseridos.
- 3) Recorrer a jargões ou a gírias pode ser útil em certos contextos, pois estes ajudam a simplificar e a acelerar a comunicação entre pessoas que compartilham conhecimento técnico. No entanto, é importante entender que o uso excessivo ou inadequado destes termos pode prejudicar a comunicação quando as pessoas não

compartilham o mesmo conhecimento técnico ou cultural. Além disso, a utilização destes termos pode passar uma imagem de informalidade ou de desleixo na comunicação empresarial. Portanto, é importante que as pessoas se esforcem para comunicar de forma clara e objetiva ao evitar o uso excessivo de jargões e gírias e sabendo adaptar sua linguagem às necessidades do seu público-alvo.

- 4) Uma pessoa que tem um bom domínio da linguagem tem mais facilidade em comunicar no contexto dos negócios internacionais com pessoas que possuem habilidades linguísticas menos desenvolvidas. No entanto, aqueles que têm um vocabulário limitado podem ter dificuldade em entender palavras e termos usados nesse contexto. Se o vocabulário não for simplificado para permitir uma melhor compreensão, as barreiras linguísticas não deixarão de existir. Deve considerar-se o nível das capacidades linguísticas dos participantes nas transações comerciais internacionais e ajustar a comunicação para garantir uma compreensão mútua.
- 5) Quando se cometem erros gramaticais e ortográficos na comunicação escrita, pode ser difícil para o leitor perceber a mensagem que o escritor está a tentar transmitir. Isso pode levar à perda de credibilidade do escritor. A falta de precisão na escrita pode prejudicar a eficácia da comunicação, especialmente em ambientes profissionais. Os erros gramaticais e ortográficos podem dar a impressão de que o escritor não tem habilidades básicas de comunicação ou não se preocupa com a qualidade do seu trabalho. Por outro lado, uma escrita livre de erros pode ajudar a garantir que a mensagem seja compreendida da maneira correta e aumentar a eficácia da comunicação.

Adanlawo et al. (2021) também sugerem algumas soluções possíveis para a superação das barreiras linguísticas:

- 1) Alcançar a eficácia e a clareza da mensagem é essencial. Por isso, quando a mensagem não é clara ou não é bem compreendida, é importante que se repita para se chegar ao esclarecimento. As perguntas devem ser feitas repetidamente para garantir que a mensagem seja compreendida corretamente. É essencial que as partes envolvidas na comunicação empresarial intercultural entendam que fazer perguntas é uma parte importante do processo de comunicação e não há problema algum em fazê-las. A repetição das perguntas deve ser feita com o objetivo de esclarecer a mensagem e evitar mal-entendidos que possam prejudicar as negociações ou as relações comerciais. É importante ter em mente que a

comunicação intercultural pode ser desafiadora, mas a busca pela clareza e a disposição para esclarecer dúvidas são aspectos essenciais para o sucesso nesse contexto.

- 2) A contratação de funcionários plurilíngues pode ser benéfica para organizações empresariais que realizam negócios além-fronteiras. Quando uma empresa emprega pessoas que falam a língua local, estas podem comunicar de uma forma mais efetiva com clientes, fornecedores e parceiros comerciais estrangeiros, o que pode melhorar as relações comerciais e aumentar as oportunidades de sucesso nos negócios internacionais. Ao empregarem funcionários multilíngues, a empresa pode economizar no custo da contratação de intérpretes ou serviços de tradução, que podem ser caros e demorados. Esses custos podem ser especialmente altos se a empresa realizar negócios em vários países com diferentes línguas. Contudo, é importante notar que a capacidade de falar várias línguas não é o único fator importante na contratação de funcionários para negócios internacionais. As habilidades de negociação, o conhecimento cultural e a experiência em negócios internacionais também são importantes para garantir o sucesso nos mercados estrangeiros. Assim sendo, ao contratarem funcionários multilíngues, é essencial considerarem todos esses fatores para garantir que a empresa esteja bem equipada para competir no mercado internacional.
- 3) O fornecimento de formações de línguas e de apreciação cultural para funcionários expatriados pode ser extremamente benéfica para as empresas que realizam negócios internacionais. A formação linguística pode ajudar os funcionários a se comunicarem efetivamente com seus parceiros de negócios, reduzindo assim as barreiras linguísticas que podem dificultar a negociação de acordos comerciais. Além disso, a formação cultural pode ajudar os funcionários a compreender melhor os costumes e as normas dos seus parceiros de negócios, o que pode ajudar a criar um ambiente de negociação mais harmonioso. Pode ser especialmente importante em países com culturas muito diferentes daquelas com as quais os funcionários estão familiarizados. Oferecer formações regulares aos funcionários expatriados pode ajudá-los a adaptar-se às novas culturas e a entender as negociações em diferentes contextos culturais. Isso pode levar a uma maior eficácia nos negócios e, em última análise, a uma maior rentabilidade para a empresa. É importante notar que a formação em línguas e culturas não é uma solução única para todas as situações, e que as empresas devem considerar a

natureza específica dos seus negócios e as necessidades dos seus funcionários antes de decidir quais formações oferecer.

- 4) É necessário criar um modelo de comunicação empresarial intercultural para lidar com a diversidade cultural e linguística em ambientes de negócios globais. Esse modelo deve ter em consideração as diferenças culturais, normas sociais e valores que podem influenciar a comunicação e as interações interculturais nas empresas. O modelo deve identificar a natureza da interação intercultural, incluindo os objetivos da comunicação, a linguagem utilizada, a estrutura hierárquica da organização e as práticas culturais envolvidas. Além do mais, o modelo deve incluir as competências comunicativas e comportamentais necessárias para uma comunicação empresarial intercultural eficaz, como a capacidade de escutar atentamente, ser empático e adaptar a comunicação para atender às necessidades culturais dos outros. O modelo também deve destacar a importância da consciência cultural e da sensibilidade intercultural na comunicação empresarial intercultural. Nisto inclui-se uma compreensão das diferenças culturais, bem como a capacidade de reconhecer e superar barreiras culturais na comunicação.

Marcel Pihart (2014) sublinha que a gestão apropriada da transferência de informações é fundamental para assegurar a transmissão correta do conhecimento desejado. Além disso, ele destaca que as empresas devem concentrar-se em estratégias de comunicação que levem à compreensão mútua. Essa compreensão mútua é crucial para que as empresas possam comunicar de uma forma mais efetiva e adaptar-se às diferenças culturais em cada mercado em que atuam.

A competência linguística é essencial para a comunicação efetiva com os clientes, parceiros de negócios e funcionários locais. Uma compreensão mais profunda da cultura local pode ajudar as empresas a adaptar os seus produtos e serviços às necessidades e preferências dos clientes locais, o que pode ser um fator importante para a conquista e manutenção de uma base de clientes locais (Pihart, 2014).

Com base nisto, as empresas que atuam em mercados estrangeiros deparam-se com uma série de desafios únicos, desde diferenças culturais e linguísticas até normas comerciais e regulamentares distintas. Portanto, a competência intercultural e linguística é crucial para as empresas que pretendem competir eficazmente nesse cenário.

As empresas devem investir no desenvolvimento das habilidades dos funcionários, para que eles possam se comunicar de maneira eficaz entender o mercado internacional. Também devem estar preparadas para se adaptar rapidamente às mudanças do mercado e para responder a novas ameaças e oportunidades. Isto exige um alto nível de flexibilidade e agilidade, assim como a capacidade de antecipar e prever tendências futuras no mercado global.

No começo do século XXI, as empresas em todo o mundo começaram a enfrentar o desafio de comunicar e estabelecer relações comerciais com empresários de outras línguas e culturas devido à globalização do mercado (Ivorra Pérez, 2014). A comunicação intercultural é crucial neste ambiente internacional e geralmente é realizada em inglês, língua que se tornou a nova língua franca do mundo acadêmico, cultural e profissional.

Em suma, a aquisição de habilidades comunicativas interculturais é essencial para o sucesso das empresas no mercado globalizado. Além disso, é importante entender que a comunicação intercultural envolve mais do que apenas usar uma língua comum, pois existem fatores culturais e sociais subjacentes que influenciam a interação entre os indivíduos de diferentes culturas. É essencial promover a compreensão mútua e o respeito pela diversidade cultural para alcançar uma comunicação intercultural eficaz.

2.1.2 A perspectiva de Hofstede

De acordo com Hofstede (2001), a língua desempenha um papel crucial na investigação transcultural, servindo da mesma maneira como meio e como objeto de estudo. A cultura, tal como definida no seu livro, inclui a língua como uma parte fundamental da mesma. A língua é uma das características culturais mais identificáveis e, portanto, tem sido amplamente estudada e teorizada (Hofstede, 2001).

As pessoas têm a capacidade de adquirir outras línguas para além da sua língua materna, e isso pode ser visto como uma das manifestações mais impressionantes da flexibilidade mental humana (Hofstede, 2001). No entanto, é importante notar que a aprendizagem de uma primeira língua estrangeira pode ser um desafio maior do que a aquisição de outras línguas adicionais. Isto ocorre porque a mudança de paradigma necessária para aprender uma nova língua pode ser significativa e a falta de exposição

anterior a uma segunda língua pode tornar o processo de aprendizagem mais difícil (Hofstede, 2001).

Uma vez que alguém tenha adquirido a habilidade de mudar facilmente entre duas línguas, torna-se mais fácil para essa pessoa aprender outras. Algumas pessoas demonstraram uma incrível capacidade de dominar 10 ou mais línguas, o que atesta a flexibilidade da mente humana para aquisição linguística (Hofstede, 2001).

A visão de Hofstede não só persistiu como também evoluiu, culminando na formulação das seis dimensões que se tornariam fundamentais na análise e compreensão das intrincadas diversidades culturais a nível global. As seis dimensões de Hofstede representam um marco significativo na compreensão das diferenças culturais entre nações. Este modelo originou-se de uma análise efetuada na empresa IBM. (Hofstede, 2011).

Neste contexto, Geert Hofstede notou que os colaboradores de empresas multinacionais, um grupo singular de indivíduos, poderiam ser aproveitados como uma ferramenta valiosa para identificar diferenças nos sistemas de valores nacionais. A lógica por trás desta abordagem residia no facto de que, de país para país, esses funcionários constituíam amostras quase perfeitamente coincidentes, sendo semelhantes em todos os aspetos, com a exceção da sua nacionalidade. Isso tornava as diferenças nacionais nas suas respostas extraordinariamente evidentes (Hofstede, 2011).

Portanto, parecia que os funcionários destas empresas multinacionais - um grupo de pessoas muito especial - podiam ser usados para identificar diferenças nos sistemas de valores nacionais. A razão para isso é que, de um país para outro, eles representavam amostras quase perfeitamente iguais: eram semelhantes em todos os aspetos, exceto na nacionalidade, o que tornava o efeito das diferenças nacionais nas suas respostas muito evidente (Hofstede, 2011).

Os novos fatores revelaram desafios comuns que os funcionários da IBM em todas estas sociedades tiveram de enfrentar, mas para os quais a sua educação no seu país apresentava o seu próprio conjunto de soluções. Estes desafios incluíam (Hofstede, 2011):

- 1) Dependência em relação aos superiores;
- 2) Necessidade de regras e previsibilidade, frequentemente associada ao stress nervoso;

- 3) O equilíbrio entre objetivos individuais e a dependência da empresa;
- 4) O equilíbrio entre valores egoístas (como a necessidade de dinheiro e progresso na carreira) e valores sociais (como a cooperação e um ambiente de vida satisfatório). Os primeiros eram mais frequentemente preferidos por homens, enquanto os últimos eram mais escolhidos por mulheres, embora também existissem variações entre países.

A dependência em relação aos superiores está relacionada com o primeiro aspeto, a necessidade de previsibilidade com o terceiro, o equilíbrio entre o indivíduo e a empresa com a conceção do eu, e o equilíbrio entre os valores egoístas e sociais com os conceitos de masculinidade e feminilidade, que também foram enquadrados sob a segunda questão analítica padrão (Hofstede, 2011).

Na década de 1980, Hofstede (2011) menciona a investigação do psicólogo canadiano Michael Harris Bond, centrada no Extremo Oriente, e em como foi adicionada uma quinta dimensão intitulada "Orientação a Longo Prazo versus Orientação a Curto Prazo" (Hofstede, 2011). Já na década de 2000, a pesquisa conduzida pelo estudioso búlgaro Michael Minkov, utilizando dados do *World Values Survey* (Minkov, 2007), possibilitou um novo cálculo da quinta dimensão e a adição de uma sexta dimensão. As seis dimensões são denominadas (Hofstede, 2011):

- 1) Distância Hierárquica, relacionada com as diferentes abordagens ao problema básico da desigualdade humana.
- 2) Evitar a Incerteza, relacionada com o nível de stress numa sociedade perante um futuro desconhecido.
- 3) Individualismo versus Coletivismo, relacionado com a integração dos indivíduos em grupos primários.
- 4) Masculinidade versus Feminilidade, relacionado com a divisão dos papéis emocionais entre mulheres e homens.
- 5) Orientação a Longo Prazo versus Orientação a Curto Prazo, relacionado com a escolha do foco dos esforços das pessoas: o futuro ou o presente e o passado.

- 6) Indulgência versus Restrição, relacionado com a satisfação versus controle dos desejos humanos básicos relacionados com o desfrute da vida.

Hofstede afirma que cada país foi posicionado em relação a outros países através de uma pontuação em cada dimensão e que “The dimensions are statistically distinct and do occur in all possible combinations, although some combinations are more frequent than others” (Hofstede, 2011, p. 8).

Por último, conseguir validar as dimensões não é, obviamente, uma questão apenas, quantitativa. É igualmente importante a interpretação qualitativa e as diferenças nas dimensões significam para cada uma das sociedades estudadas, o que requer uma abordagem “*emic*”, apoiando a abordagem “*etic*” dos dados dimensionais (Hofstede, 2011).

2.1.2.1 Outros autores sobre Hofstede

Neste capítulo, aborda-se a introdução das seis dimensões culturais propostas por Hofstede, cujo trabalho tem sido objeto de estudo minucioso ao longo dos anos por diversos autores. Essas dimensões culturais têm sido analisadas em detalhe e aplicadas no âmbito dos negócios internacionais.

Esta estrutura conceptual desempenha um papel de relevo na compreensão das diferenças culturais e nas estratégias empresariais globais, contribuindo para uma apreciação mais aprofundada das nuances culturais que exercem uma grande influência nas interações entre empresas em contextos internacionais.

Num contexto mais contemporâneo, Helen Wale (2023), na sua publicação *Hofstede’s Cultural Dimensions Theory*, apresenta uma explicação mais simplificada das dimensões de Hofstede:

1) Índice de distância de poder:

O Índice da Distância do poder refere-se ao grau em que as pessoas de uma determinada cultura aceitam e esperam a desigualdade no que diz respeito ao poder e às tomadas de decisão. As culturas que têm uma distância alta de poder aceitam melhor a hierarquia e a desigualdade social (Wale, 2023).

Uma distância elevada de poder indica que as pessoas de uma determinada cultura tendem a aceitar e esperar desigualdades de poder e de autoridade, e têm um alto grau de

respeito por figuras de autoridade. As estruturas organizacionais tendem a ser hierárquicas, com decisões tomadas por uma pessoa ou um pequeno grupo de pessoas. A burocracia é valorizada e a comunicação é mais hierárquica, com a tomada de decisões e a distribuição de informações a ocorrer predominantemente de cima para baixo na hierarquia organizacional (Wale, 2023).

Por outro lado, uma baixa distância de poder indica que as pessoas de uma determinada cultura tendem a questionar e a desafiar a autoridade e a hierarquia. Estas pessoas valorizam a participação e a descentralização na tomada de decisões. As estruturas organizacionais são geralmente planas, com um maior grau de responsabilidade distribuído por toda a equipa de trabalho. A comunicação é mais horizontal e colaborativa (Wale, 2023).

2) Individualismo vs. Coletivismo:

O Individualismo vs. Coletivismo refere-se ao grau em que uma cultura valoriza o indivíduo em relação a um grupo. As culturas individualistas enfatizam a independência pessoal, enquanto que as culturas coletivistas enfatizam a interdependência e a harmonia entre todos os membros do grupo (Wale, 2023).

O individualismo é uma dimensão cultural que descreve a relação entre o indivíduo e a sociedade em que vive. Em culturas individualistas, o foco está na realização dos objetivos pessoais e no desenvolvimento individual. As pessoas são vistas como seres independentes e autónomos, e a autoimagem das pessoas é definida como "Eu" (Wale, 2023).

Por outro lado, o coletivismo é uma dimensão cultural que enfatiza a importância do grupo. Em culturas coletivistas, o foco está nos objetivos e no bem-estar do grupo. As pessoas são vistas como interdependentes e estão conectadas umas às outras. A autoimagem das pessoas é definida como "Nós" em vez de "Eu" (Wale, 2023).

É importante notar que não existem culturas puramente individualistas ou coletivistas, mas sim uma variedade de culturas em todo o mundo que caem em algum lugar ao longo desse espectro. A compreensão das diferenças culturais pode ser útil para facilitar a comunicação e a cooperação em ambientes multiculturais

3) Índice da Incerteza:

O Índice da Incerteza Evitada é uma das dimensões culturais propostas por Hofstede para compreender as diferenças culturais entre os países e as organizações (Wale, 2023).

Os países com um alto índice de incerteza tendem a evitar situações que apresentem incertezas ou possibilidade de perdas financeiras, físicas ou emocionais. Também possuem uma cultura que valoriza a previsibilidade, a estabilidade e o controle. Essas sociedades tendem a estabelecer regras, regulamentos e leis rígidas para minimizar o risco e para reduzir a incerteza. Os indivíduos nesses países tendem a ser mais ansiosos, preocupados e cautelosos em situações desconhecidas (Wale, 2023).

No outro lado do espectro, temos os países com baixo índice da incerteza evitada que tendem a ser mais tolerantes ao risco e mais abertos a situações desconhecidas ou ambíguas. As pessoas nessas sociedades tendem a ser mais flexíveis, criativas e inovadoras pois estão mais dispostas a assumir riscos. Essas sociedades tendem a ter regras e regulamentos mais laxistas e uma cultura que valoriza a adaptabilidade e a improvisação (Wale, 2023).

Assim sendo, o índice de incerteza evitada é uma dimensão cultural que reflete a medida em que uma sociedade é avessa ao risco e tolerante à incerteza. É importante realçar que esta dimensão não é uma medida absoluta, mas uma maneira de compreender as diferenças culturais entre os países e as organizações.

4) Feminilidade vs. Masculinidade :

A Feminilidade vs. Masculinidade diz respeito ao grau em que uma cultura valoriza características tradicionalmente masculinas em relação a características tradicionalmente femininas (Wale, 2023).

As culturas com um alto índice de masculinidade valorizam características como a competição, a assertividade, a independência e a ambição. Nestes países, as pessoas são encorajadas a serem assertivas e competitivas, a procurarem o sucesso individual e a se destacarem nas suas carreiras. Em contrapartida, características como a empatia, a cooperação e a qualidade de vida são consideradas menos importantes (Wale, 2023).

Já em culturas com alto índice de feminilidade, as características tradicionalmente associadas ao gênero feminino, como a empatia, a cooperação, a qualidade de vida e a

igualdade de gênero, são mais valorizadas. Nestes países, as pessoas são encorajadas a trabalhar em equipa, a valorizar as relações interpessoais e a buscar equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Wale, 2023).

Vale a pena realçar que nenhuma cultura é totalmente masculina ou feminina, e que existem variações dentro de cada cultura. O índice de Masculinidade vs. Feminilidade é uma forma de entender as diferenças culturais e as prioridades valorizadas em cada sociedade.

5) Orientação de Longo Prazo vs. Orientação de Curto Prazo

A dimensão de Orientação de longo prazo vs. Orientação a curto prazo refere-se à medida em que uma sociedade valoriza a tradição, a perseverança e a busca por um futuro melhor em comparação com a gratificação imediata de necessidades e desejos (Wale, 2023).

Uma sociedade com uma orientação a longo prazo tende a valorizar a perseverança e a busca por um futuro melhor, mesmo que isso signifique sacrificar benefícios imediatos. Esta orientação é caracterizada pela importância dada à educação, à capacidade de poupança e investimento, à perseverança em relação aos objetivos de longo prazo e à importância de se planejar com antecedência (Wale, 2023).

Por outro lado, uma sociedade com uma orientação a curto prazo tende a valorizar a gratificação imediata e a satisfazer as suas necessidades e o seus desejos imediatos, sem muita preocupação com o futuro. Essa orientação é caracterizada pela importância dada à estabilidade social e à segurança, à tradição e à resistência a mudanças, à gratificação imediata de necessidades e desejos e à falta de planeamento a longo prazo (Wale, 2023).

Ambas as orientações têm suas vantagens e desvantagens e não há uma única forma correta de se ver o mundo. Cada sociedade deve encontrar um equilíbrio entre a gratificação imediata de necessidades e desejos e a busca por um futuro melhor e mais sustentável (Wale, 2023).

6) Indulgência vs. Restrição

A dimensão indulgência vs. restrição analisa a forma como as sociedades lidam com a busca pelo prazer e pela gratificação dos seus desejos. Em sociedades indulgentes, a busca pelo prazer e pela diversão é valorizada e encorajada, havendo uma maior liberdade para a gratificação das necessidades individuais. Essas sociedades tendem a ser

mais tolerantes com comportamentos considerados não convencionais ou fora dos padrões estabelecidos, valorizando a individualidade e a expressão de emoções (Wale, 2023).

Nas sociedades mais tradicionais, destaca-se a ênfase na regulação social e no controlo das emoções e dos impulsos. A gratificação dos desejos individuais é suprimida em prol do bem-estar coletivo, seguindo as normas sociais estabelecidas e aceites por todos. Nestas sociedades existe uma tendência a ser mais conservador e tradicional, também em valorizar a ordem, a disciplina e a autocontenção (Wale, 2023).

De uma forma geral, esta dimensão cultural está relacionada com a forma como as sociedades lidam com a expressão emocional e com a busca pelo prazer e pela gratificação pessoal. Ela pode influenciar a forma como as pessoas se relacionam com a vida, com o trabalho, com a família e com o ambiente social em que estão inseridas (Wale, 2023).

Cada uma das seis dimensões culturais de Hofstede representa uma maneira única de como as culturas diferem em termos de valores e comportamentos e embora sejam úteis para entender as diferenças culturais, elas não são completamente abrangentes e não devem ser usadas como uma única maneira de entender uma cultura. É importante ter em mente que cada cultura é única e complexa, e que as dimensões culturais de Hofstede fornecem apenas uma estrutura para entender as diferenças culturais.

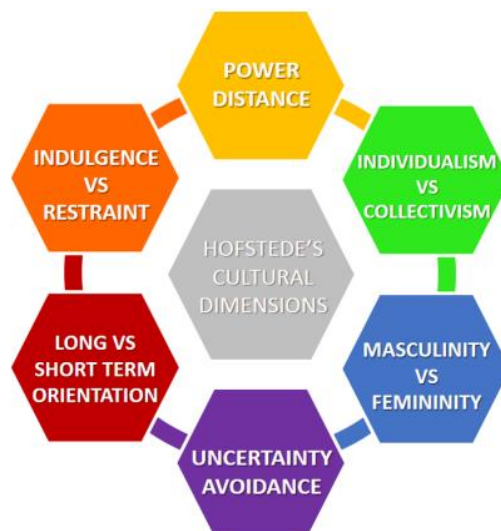


Figura 2 As dimensões culturais de Hofstede

Fonte: De Bruin (2017)

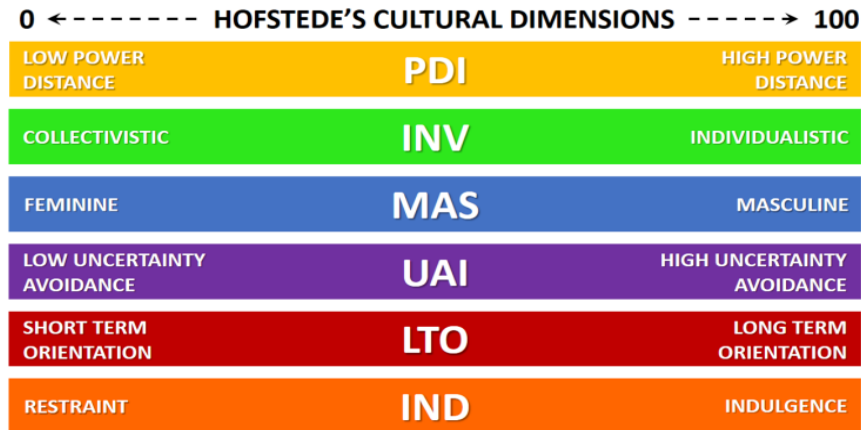


Figura 3 O âmbito das dimensões de Hofstede

Fonte: De Bruin (2017)

O autor Lacerda (2011) inicia por citar Hofstede: "cultura não existe. De alguma forma valores não existem, dimensões não existem" (Lacerda, 2011, p. 1286) e argumenta que, à primeira vista, esta afirmação pode causar algum impacto. No entanto, reconhece que Hofstede argumenta que a cultura e as suas dimensões são construções usadas para explicar e prever comportamentos. Neste sentido, o autor cita Hofstede quando define a cultura como "uma programação mental coletiva que distingue um grupo ou uma categoria de pessoas de outro" (Lacerda, 2011, p. 1286).

De acordo com o autor, conforme por Trompenaars (Lacerda, 2011) a cultura representa um sistema de significados partilhados, que indica o que deve ser levado em consideração, como se deve agir e o que deve ser valorizado. Estas definições de cultura apresentam elementos comuns. Um primeiro aspeto a destacar é que uma cultura específica apenas faz sentido no contexto de um grupo ou coletivo, e não a nível individual. Contudo, os efeitos da cultura sobre o indivíduo são relevantes (Lacerda, 2011).

Um segundo aspeto é que há diferenças entre os diversos grupos no que diz respeito à sua "programação mental", nas palavras de Hofstede, ou, como Trompenaars

descreve, um "sistema comum de significados". Trompenaars parece ir mais além na definição, explorando as implicações da cultura nos indivíduos. O autor realça esta ideia ao afirmar que é importante "prestar atenção a como devemos agir e ao que devemos valorizar" (Lacerda, 2011, p. 1286).

Atualmente, com a evolução da globalização através do fluxo intenso de pessoas e informações, as fronteiras regionais, físicas e culturais diluem-se cada vez mais. Assim, as diferenças culturais existentes e que eram percebidas em situações comerciais ou de viagens, por exemplo, passam a ter maiores implicações. Essas implicações amplificam-se de acordo com o crescimento das empresas multinacionais e expressam-se nas atividades de negócios que envolvem as diferentes culturas, num sentido amplo, entre países, empresas e regiões (Lacerda, 2011).

Apesar das diferenças existentes, a forma como as organizações as abordam pode, por um lado, contribuir para a criação de uma vantagem competitiva ou, por outro lado, comprometer as operações internacionais, industriais ou outras atividades organizacionais. As características culturais podem manifestar-se através das dimensões culturais, as quais procuram explicar alguns padrões de comportamento presentes na cultura de um país ou organização (Lacerda, 2011).

A distinção entre organização e país parece ser necessária, uma vez que, no contexto atual, as organizações assumem um caráter transnacional, envolvendo diferentes tipos de acionistas e colaboradores. Assim, mesmo estando fisicamente localizada numa determinada região, a organização pode apresentar características distintas daquelas desse local (Lacerda, 2011).

Lacerda (2011) menciona uma ideia de Hofstede que destaca a incorporação de valores no processo de socialização. Este processo tem início na infância, influenciado pela família, prossegue ao longo da educação escolar e culmina nas relações de trabalho. Hofstede distingue estas três fases com o propósito de diferenciar os valores que são adquiridos. Na primeira fase, a ênfase recai sobre a aprendizagem dos valores da cultura nacional, na segunda, os valores são moldados a nível da cultura ocupacional, e no terceiro estágio, a aquisição de valores ocorre no contexto da cultura organizacional.

O autor, Lacerda (2011) realça que, de acordo com Trompenaars, a cultura de uma organização não é apenas moldada pela tecnologia e pelo mercado em que opera, mas também pelos valores partilhados entre os seus colaboradores e líderes. O autor

argumenta que as pessoas tendem a refletir os modelos ou ideais familiares ao estabelecerem uma empresa.

Neste contexto, três aspetos da estrutura organizacional desempenham um papel crucial na determinação da cultura empresarial: a relação global entre os colaboradores e a sua organização, os sistemas hierárquicos de autoridade e a percepção geral dos colaboradores acerca do propósito, objetivos e metas da empresa, bem como do seu papel em relação a esses elementos. O autor, Lacerda (2011) também reconhece que “os traços culturais que tratam da relação do indivíduo com o grupo estão presentes em várias das dimensões de cultura apresentadas por Hofstede e Trompenaars” (p. 1299), mostrando então que ambos identificam o coletivismo e o individualismo como dimensões culturais.

Trompenaars sugere que esta dimensão envolve o conflito entre o interesse do grupo e o interesse de cada indivíduo e que o individualismo é descrito como uma "orientação primordial para o eu", enquanto o coletivismo é caracterizado como uma "orientação primordial para objetivos e metas comuns", afirmando de uma forma esclarecedora, que uma nação coletivista não é aquela que restringe o livre-arbítrio de todos os indivíduos, mas sim uma em que os membros do grupo desejam que suas ações tenham um impacto positivo no grupo como um todo (Lacerda, 2011).

As definições de Hofstede e Trompenaars para esta dimensão apresentam semelhanças notáveis, não se observando divergências nos conceitos fundamentais expressos por ambos. As dimensões que abordam as relações sociais e de poder são consolidadas nos resultados das investigações de Hofstede, distância de poder, e de Trompenaars, conquista/atribuição (Lacerda, 2011).

Baseando-se em Hofstede, Lacerda (2011) reconhece que em países onde se observa um elevado grau de distância entre as posições de poder, os trabalhadores frequentemente manifestam receio de discordar dos seus superiores. Além disso, tendem a preferir líderes autocráticos ou paternalistas em vez de líderes que adotem uma abordagem consultiva. As relações entre superiores e subordinados são caracterizadas por uma clara desigualdade, e o sistema hierárquico é fundamentado na existência dessa desigualdade. Algumas das características comuns neste tipo de ambiente organizacional incluem estruturas hierárquicas altamente verticalizadas, concentração de poder nas mãos de poucas pessoas, benefícios e privilégios concedidos às camadas hierárquicas mais elevadas, bem como a presença de líderes autocráticos e paternalistas (Lacerda, 2011).

A relação com a hierarquia é explorada nas pesquisas de Trompenaars através da dimensão do estatuto, considerando tanto o estatuto conquistado como o estatuto atribuído. Os resultados das pesquisas de Trompenaars revelaram uma forte correlação entre a orientação religiosa e a maneira como o estatuto é conferido. Sociedades predominantemente católicas, budistas e hindus tendem a atribuir estatuto, enquanto as sociedades predominantemente protestantes tendem a valorizar a conquista do estatuto. É importante notar que Hofstede não identificou qualquer relação entre a orientação religiosa e o grau de distância do poder nas diferentes culturas nacionais (Lacerda, 2011).

No estudo de Lacerda (2011), é observada uma conexão interessante entre as dimensões propostas por Hofstede e Trompenaars, como mencionado na seguinte citação: “Nas dimensões descritas por Hofstede com as dimensões descritas por Trompenaars podem-se notar elementos comuns, e por vezes complementares” (Lacerda, 2011, p. 1300). Por exemplo, numa cultura em que prevalece a valorização do estatuto pela conquista, é provável que também exista um baixo grau de distância de poder. Isto ocorre porque numa sociedade que enfatiza o mérito, não seria compatível que existisse uma grande preocupação em evitar insubordinações ou desafios à hierarquia (Lacerda, 2011).

Em países que se destacam pela sua baixa distância de poder, os líderes e os subordinados tendem a considerar-se fundamentalmente como iguais, e o sistema hierárquico nas organizações reflete uma desigualdade que é estabelecida apenas por conveniência, pois o subordinado de hoje pode tornar-se o superior de amanhã. Tanto os superiores como os subordinados preferem um estilo consultivo em vez de um estilo autoritário (Lacerda, 2011).

Além disso, concedeu-se particular destaque à análise realizada por Beugelsdijk et al. (2017), na qual não apenas aprofundam a perspectiva de Hofstede, mas também exploram as visões de outros autores. Ao refletir sobre a evolução da investigação da cultura a nível de países, no âmbito do artigo de Kirkman, Lowe e Gibson de 2006, (Beugelsdijk et al. 2017) e tendo em conta os resultados do teste empírico das suas ideias, os autores apresentam duas direções para futuras investigações.

A primeira relaciona-se com o nível de análise, especialmente no que diz respeito às regiões culturais supranacionais. A segunda diz respeito aos mecanismos que explicam a ligação entre o país e o indivíduo, em adição ou em substituição aos valores culturais. Os autores reconhecem que o desenvolvimento destas ideias é desafiador, no entanto,

consideram que podem ser caminhos promissores para enriquecer a pesquisa sobre cultura no contexto dos negócios internacionais (Beugelsdijk et al. 2017).

Em primeiro lugar, apesar da ampla abrangência da literatura a nível individual e nacional, Kirkman, Lowe e Gibson não abordam, no artigo de 2006, as regiões supranacionais e o agrupamento de países com base em perfis culturais (Beugelsdijk et al. 2017). Mesmo na retrospectiva de 2016, os autores apenas mencionam indiretamente as regiões supranacionais como potencialmente relevantes. Beugelsdijk et al. (2017) argumentam conceitualmente e demonstram empiricamente, que o nível cultural supranacional merece ser investigado em estudos sobre cultura e os efeitos da distância cultural (Beugelsdijk et al. 2017).

É possível que Kirkman, Lowe e Gibson não tenham considerado este aspeto devido à escassez de estudos empíricos nesta vertente de análise (Beugelsdijk et al. 2017). Além disso, os dados relativos a indicadores culturais regionais ou agrupados são limitados. No entanto, a ideia de regiões supranacionais com perfis culturais semelhantes emerge de forma lógica a partir do artigo, e a sua relevância empírica é ilustrada através do teste conduzido por Beugelsdijk et al. (2017). Estes resultados sugerem que, em muitos casos, os efeitos contínuos da distância cultural nacional podem ser ultrapassados pelo impacto discreto do perfil cultural regional (Beugelsdijk et al. 2017).

“One possible counterargument against the use of cultural profiles is the potential loss of information: variation on individual cultural dimensions is re-conceptualized in information based on country clusters” (Beugelsdijk et al. 2017, p. 42). No entanto, esta situação não necessita de constituir um problema. Do ponto de vista teórico, a conceção de perfis culturais aproxima-se mais da compreensão da cultura como um conjunto de dimensões interligadas. O próprio Hofstede frequentemente referiu que as dimensões culturais existem apenas na imaginação das pessoas e devem ser encaradas em conjunto (Beugelsdijk et al. 2017).

Beugelsdijk et al. (2017) realçam a perspectiva de outros autores que argumentam que a cultura é uma construção subjacente e hipotética, sendo que a maioria das definições a descrevem como um padrão. Além disso, salientam que a cultura não se resume a uma lista de dimensões independentes, mas sim a um conjunto integrado e complexo de padrões interligados e potencialmente interativos, característicos de um grupo de indivíduos (Beugelsdijk et al. 2017).

Numa abordagem empírica, a substituição de dimensões culturais por perfis culturais pode ser abordada por meio de técnicas como a análise de conjuntos difusos. Esta abordagem permite a avaliação dos efeitos das várias configurações do perfil cultural, em vez de se focar nas dimensões individuais ou na quantidade total (Beugelsdijk et al. 2017).

Os autores, Beugelsdijk et al. (2017), apoiam a proposta de Kirkman, Lowe e Gibson de adotar abordagens alternativas, em detrimento dos valores, na investigação dos efeitos culturais nos negócios internacionais. Do ponto de vista teórico, um exemplo disso seria a inclusão do quadro das dinâmicas situacionais no plano de investigação proposto por Kirkman, Lowe e Gibson para futuros estudos culturais (Beugelsdijk et al. 2017). Este quadro revela um considerável potencial ao relacionar mecanismos culturalmente enraizados com resultados individuais. Em outras palavras, essa abordagem concentra-se nas crenças mantidas pelos indivíduos, as quais, ao interagirem com os outros, desenvolvem normas e esquemas cognitivos que orientam seu comportamento em grupos (Beugelsdijk et al. 2017).

O que torna a relação entre o nível cultural e o nível individual mais complexa é que a soma dos valores mantidos individualmente não coincide necessariamente com os valores culturais a nível de país, embora frequentemente se assuma o contrário empiricamente (Beugelsdijk et al. 2017).

A abordagem centrada em valores e a prática de associar um país a uma cultura pressupõem um consenso absoluto quanto aos valores culturais, ou seja, que todos os habitantes de um país partilham os mesmos valores, levando a normas rígidas e a uma cultura coesa (Beugelsdijk et al. 2017). Os autores mencionam que “Gelfand et al. (2011) clearly showed this need not be the case, and countries vary in their degree of value consensus” (Beugelsdijk et al. 2017, p. 42), mas o seu estudo evidenciou que os países com um elevado grau de consenso, que resulta em normas mais estritas, também tendem a apresentar valores mais homogêneos (Beugelsdijk et al. 2017).

Uma questão de extrema relevância que se coloca é a seguinte: se a partilha de valores culturais não é o fator determinante, o que contribui para o desenvolvimento de um sentimento coletivo de identificação com um país específico, um aspeto de extrema importância no contexto dos negócios internacionais? A investigação dos diversos meios pelos quais os indivíduos se identificam com uma nação, mesmo na ausência de valores

culturais comuns, apresenta uma oportunidade estimulante para aprofundar a compreensão da interação entre cultura, Estados-nação e comportamento individual (Beugelsdijk et al. 2017).

Para abordar estas questões, é importante recorrer aos estudos realizados nas áreas da sociologia, psicologia social e economia política. Estas disciplinas podem ajudar a desvendar como emerge o conceito de identidade individual no que se relaciona com a nação e a cultura, como as pessoas delimitam as fronteiras dos seus grupos culturais ("nós" versus "eles") e como a conceção de Estado-nação se desenvolve e se mantém no contexto social (Beugelsdijk et al. 2017).

Adicionalmente, a investigação em psicologia cognitiva sobre esquemas e normas também se revela preciosa, especialmente quando estes esquemas e normas possuem uma dimensão ao nível do país. Os esquemas culturais são partilhados pelos grupos culturais e, como tal, influenciam os padrões de comportamento distintos dentro das fronteiras desses grupos (Beugelsdijk et al. 2017).

A identidade nacional está vinculada a um sentimento de comunidade imaginada e não estritamente à partilha de valores, apesar de ser uma fonte significativa de identificação (Beugelsdijk et al., 2017). E considerando também que “Following the argument made by political scientists that national identity has become more important in response to globalization” (Beugelsdijk et al. 2017, p. 42), pode-se dizer que os valores das pessoas e a perceção da singularidade das suas nações e culturas nacionais se tenham tornado mais evidentes. Permanece em aberto a questão de se a necessidade de uma identidade nacional num mundo globalizado torna os valores culturais nacionais mais proeminentes e como isso influencia a colaboração internacional em contextos empresariais (Beugelsdijk et al. 2017).

Para Beugelsdijk et al. (2017), Kirkman, Lowe e Gibson escreveram um artigo que revelou ser bastante impactante. Não só ofereceram uma análise minuciosa de uma extensa literatura inspirada em Hofstede, o que, por si só, é útil, como também apresentou uma série de recomendações que contribuiriam para um estudo mais refinado e sofisticado da cultura nos negócios internacionais (Beugelsdijk et al. 2017).

No entanto resta destacar que “it is important to realize that Hofstede-inspired country-level culture research is more than just distance research” (Beugelsdijk et al. 2017, p. 43). Para Beugelsdijk et al. (2017), Hofstede não foi o autor do conceito de

distância cultural, mas sim a comunidade internacional de negócios e gestão, visto que são utilizadores frequentes do seu modelo de diferenças culturais, que fizeram com que o conceito de distância cultural se destacasse na investigação sobre a cultura no âmbito dos negócios internacionais.

É fundamental compreender que as diferenças culturais e a distância cultural não são sinónimos. De facto, podemos reconhecer o mérito do esforço de Hofstede em distinguir entre culturas, mas devemos ser críticos em relação à ideia de medir a distância cultural (Beugelsdijk et al. 2017).

2.2 Comunicação Empresarial Interna

A comunicação empresarial interna desempenha um papel crucial no funcionamento eficiente de uma organização, sendo um elemento fundamental para o sucesso e coesão interna. Este processo abrange a troca de informações, ideias e mensagens entre os membros da empresa, promovendo a compreensão mútua e a colaboração eficaz. Através de canais formais e informais, a comunicação interna visa criar um ambiente transparente, onde os colaboradores se sintam informados, motivados e alinhados com os objetivos da empresa. “El problema de la comunicación no es hablar —hoy día vamos sobrados de canales que nos permiten expresarnos—; el problema es el valor de lo que se dice y el grado de atención de los que escuchan” (Cuenca & Verazzi, 2019, p. 9).

Num planeta obcecado com a arte de comunicar, a maioria dos cidadãos não tem qualquer envolvimento ou participação. O mundo empresarial, apesar da sua constante mutação, ainda preserva vestígios de uma cultura que reprime o papel do trabalhador, não o integrando como parte da aventura empresarial, mantendo-o oculto no anonimato de uma nave industrial ou de uma secretária, distante do brilho fluorescente da marca corporativa. Se a comunicação é a arte do século XX, sem dúvida que a comunicação interna deveria alcançar essa categoria no século XXI. (Cuenca & Verazzi, 2019).

Durante décadas, as empresas exerceram controlo sobre o diálogo corporativo, mas a comunicação interna atual não se avalia pelo controlo, mas sim pelo nível de envolvimento dos trabalhadores no projeto da empresa. Com o aumento da valorização

dos denominados recursos intangíveis, como a marca, a imagem, a reputação, as relações, a identidade e a cultura corporativa, o foco da comunicação interna muda, destacando a importância da comunicação bidirecional: ascendente e descendente, com um ênfase significativo no diálogo e no feedback. Essa bidirecionalidade na comunicação só é alcançada quando se respeitam as opiniões e ideias de todos os trabalhadores comprometidos com objetivos partilhados, fazendo com que o compromisso seja resultado da motivação (Cuenca & Verazzi, 2019).

Para os autores Cuenca & Verazzi, 2019, “Es responsabilidad de estas no defraudar a sus empleados y utilizar todos los recursos posibles en su motivación. Se trata de una inversión con un retorno en forma de aumento de la rentabilidad y de la productividad” (Cuenca & Verazzi, 2019, p. 10).

A evolução da teoria das relações humanas explica que numa empresa convergem personalidades diversas, interligadas por uma dinâmica colaborativa e impulsionadas pela busca de um objetivo comum. Adicionalmente, argumenta que a posição de um indivíduo numa empresa implica a realização de um conjunto específico de tarefas que originam um sistema de relações próprio e, sobretudo, uma percepção singular da organização. Estas individualidades, em conjunto, formam o público interno, ou seja, os colaboradores da empresa, aos quais é crucial fornecer informação e sensibilização, uma vez que isso corresponde a uma das suas necessidades fundamentais. Assim, é imperativo dar resposta e direcionar esta necessidade de maneira eficaz (Cuenca & Verazzi, 2019).

Num contexto empresarial como o da Cabelte, que adota uma estrutura mais vertical, esta dinâmica mencionada anteriormente torna-se uma realidade que impacta diretamente a comunicação interna entre os diversos departamentos. “Aunque la empresa sea una realidad diaria y con la que se está en contacto permanentemente, cada uno de los que colaboran o trabajan allí tienen una visión parcial de ella” (Cuenca & Verazzi, 2019, p. 14).

Todas as percepções que uma pessoa tem do seu ambiente, incluindo a empresa, são moldadas pelos discursos que a atravessam. Seguindo esta ideia, conceber, implementar e desenvolver uma política de comunicação interna não apenas se torna fundamental em qualquer organização, mas também implica fomentar novas formas de interação, não só entre indivíduos, mas também entre estes e a empresa (Cuenca & Verazzi, 2019). E também, para os autores, “El enfoque humanístico pugna por el

incremento de la comunicación abierta, la confianza entre los miembros de la organización y por el flujo libre de la comunicación por diversos canales” (Cuenca & Verazzi, 2019, p. 15).

Num contexto mais harmonizador, poderíamos afirmar que quando falamos de comunicação interna, estamos a referir-nos a uma gestão cuidadosa, planeada, com a implementação de ações concebidas, executadas e avaliadas no seio de uma organização. Esta gestão é liderada por alguém responsável por esta função e tem como destinatários todas as pessoas que integram a referida organização, procurando alinhar tudo o que acontece, é dito e pensado à luz de um propósito. Contudo, para aprofundar e especificar esta definição, poderíamos explorar uma série de questões que vão delineando o alcance desta disciplina (Cuenca & Verazzi, 2019).

Outra ideia entrelaçada é que a empresa como tal, é um grupo que partilha uma identidade social comum, uma vez que a organização é o palco da sua atuação. Além disso, vários estudos empíricos destacam que quanto mais informada está uma pessoa, mais motivada estará para realizar o seu trabalho de forma correta e eficaz, pois compreenderá e atribuirá maior significado às suas tarefas. A partir desta última reflexão, poderíamos inferir que a comunicação interna constitui a base para uma comunicação externa mais eficaz. Em última análise, independentemente de quem assume a responsabilidade pela sua gestão, tanto a comunicação interna quanto a externa são espaços complementares de comunicação (Cuenca & Verazzi, 2019).

As organizações são constituídas por pessoas que se reúnem com base num objetivo específico e comum, embora o façam com motivações individuais distintas. No entanto, por incrível que pareça, os colaboradores muitas vezes nem sequer estão cientes desse objetivo comum que os une. Além disso, surge a dificuldade associada a esta reunião de motivações heterogéneas, o que dificulta o trabalho no fortalecimento da ligação de cada indivíduo com o trabalho, com os outros membros e com a organização (Cuenca & Verazzi, 2019).

Mas por que é importante fortalecer essas conexões? Como foi sugerido anteriormente, várias pesquisas têm explorado os impulsionadores da motivação e satisfação no trabalho, chegando à conclusão de que essas questões dependem muito do nível de identificação, envolvimento, valorização e proteção dos trabalhadores por parte da organização. Seguindo essa linha de pensamento, pode-se dizer que a função da

comunicação interna está diretamente relacionada com os elementos fundamentais da motivação, assim como com as atividades que promovem o alcance dos objetivos globais da empresa (Cuenca & Verazzi, 2019).

Seguindo este raciocínio, podemos afirmar que a função da comunicação interna está intimamente ligada aos elementos básicos da motivação, bem como às atividades que promovem a realização dos objetivos globais da empresa. Num registo mais formal, nota-se que se trabalha em duas vertentes: a comunicação relacionada com as funções e a comunicação relacionada com o significado do que se quer transmitir (Cuenca & Verazzi, 2019).

A primeira vertente responde a questões do tipo: “O que devo fazer?”, “Como devo fazê-lo?”, “A quem devo dar satisfações ao fazê-lo?”, “Quais são os objetivos que devo atingir antes de uma determinada data?” e por fim “Qual é o meu salário e porque estou a ser remunerado?”. Já a segunda vertente responde a perguntas como: “O que contribuo com o meu trabalho?”, “O que é que torna o meu trabalho relevante?”, “De que forma se relaciona o meu trabalho com algo mais amplo do que o meu papel em si?”, “Como contribui a equipa para a sociedade?” e “Que objetivos posso alcançar com o tempo que dedico ao que faço?”. Podemos dizer então que, a maior especificidade advém do foco no público interno da empresa (Cuenca & Verazzi, 2019).

Mas existem muitas outras características próprias da comunicação que são enumeradas a seguir. A lista poderia ser mais extensa, mas foram selecionadas algumas das mais determinantes (Cuenca & Verazzi, 2019):

- Consolida uma identidade corporativa. Procura satisfazer as necessidades de informação dos colaboradores. Permite circular normas ou procedimentos que afetam o trabalho diário, as tarefas e atribuições, mas também em relação aos benefícios sociais, oportunidades de promoção e desenvolvimento profissional, etc.
- Dá voz aos colaboradores e permite que expressem os seus pontos de vista através de canais específicos habilitados para este feedback.
- Possibilita a transmissão dos objetivos estratégicos a toda a organização.
- Facilita que toda a equipa conheça as decisões, pontos de vista e critérios dos líderes em assuntos que os afetam diretamente. É um agente de mudança, uma vez que

apoia e facilita a introdução de novos valores ou padrões de gestão, e a alinhamento dos colaboradores com os objetivos organizacionais.

- Promove a participação e colaboração dentro da organização.
- Permite à organização manter a coordenação entre os diferentes departamentos, favorecendo a interação e a diminuição de tensões e conflitos nas relações interpessoais.
- Contribui para criar um clima de confiança, participação, pertença, compromisso e motivação.

Isso significa que, sempre que se gerencie a comunicação interna, se deve procurar, por exemplo, uma identidade partilhada, ou um clima específico, ou uma cultura de transparência, ou criar canais de escuta? (Cuenca & Verazzi, 2019). “No. Su función dependerá del lugar que se le otorgue dentro de la organización” (Cuenca & Verazzi, 2019, p. 21).

O impacto na cultura ou nos resultados de uma empresa seguirá o mesmo padrão. A comunicação interna, afinal, é apenas mais uma ferramenta de gestão que, como qualquer outra, deve estar alinhada com uma estratégia superior. Assim sendo, é crucial salientar que, tal como outras ferramentas de gestão, tem como objetivo gerar resultados e, por conseguinte, avaliar o impacto da gestão. Isso implica estabelecer sempre objetivos que sejam passíveis de avaliação (Cuenca & Verazzi, 2019).

Analisando o assunto sob uma perspetiva mais atual, é importante ter em conta que, devido aos avanços tecnológicos, o tipo de comunicação que pode ser encontrado numa empresa, graças ao surgimento das novas tecnologias, é fundamentalmente multidirecional (Jiménez Marín, 2019). E “Ello permite que una empresa pueda comunicarse en todas las direcciones y de forma mucho más rápida y dinámica” (Jiménez Marín, 2019, p. 183).

Assim sendo, através de ferramentas que possibilitam que os colaboradores possam comunicar a partir de qualquer lugar e obter respostas, não há interrupção na comunicação (há um diálogo). Este é um aspecto facilitado e agilizado pelos novos sistemas de comunicação e suas plataformas, permitindo-nos realizar isso de maneira mais fácil, rápida e dinâmica (Jiménez Marín, 2019).

A seguir, apresentam-se as restantes formas através das quais a comunicação é realizada por meio das ferramentas, possibilitando a existência de comunicação multidirecional (Jiménez Marín, 2019):

Ascendente: Este tipo de comunicação acontece dos níveis mais baixos para os mais altos, ou seja, quando um funcionário se comunica com o seu superior. Pode ser utilizado para responder à comunicação descendente. Por exemplo, pode-se implementar um sistema de sugestões online, onde os funcionários possam fazer propostas, permitindo-lhes participar e sentir-se parte da empresa, estimulando assim à sua criatividade. O facto do funcionário se sentir motivado é crucial para o funcionamento da comunicação interna. Consultar um funcionário sobre temas relacionados às dinâmicas de trabalho resulta na criação de um sentimento de pertença e na motivação do trabalhador. Além disso, essa comunicação permite que as esferas mais altas da empresa conheçam as sugestões dos trabalhadores e, se necessário, corrijam ou melhorem os aspetos propostos. Em última análise, trata-se de um tipo de comunicação que implica tanto a comunicação descendente quanto a ascendente, ambas complementando-se mutuamente.

Descendente: Neste contexto, são os escalões superiores da empresa que transmitem mensagens informativas aos escalões inferiores. Em outras palavras, têm a necessidade de fornecer orientações ou transmitir informações aos níveis hierárquicos mais baixos da empresa. Este aspeto é particularmente crucial, pois se os colaboradores se sentirem informados e orientados, voltarão a sentir-se parte integrante da empresa para a qual trabalham. Neste sentido, meios como o e-mail possibilita que esta comunicação receba uma resposta. Se um membro da equipa deseja informar os colaboradores acerca de uma reunião e pode fazê-lo por e-mail; o colaborador pode responder e confirmar a sua presença. A resposta torna-se mais complicada se, porventura, a informação for publicada no portal do colaborador ou na intranet sem a possibilidade de resposta. Assim, a comunicação descendente visa dirigir, informar, transmitir instruções ou ordens, ocorrendo das esferas mais elevadas para os subordinados e, na nossa perspetiva, ferramentas como as mencionadas anteriormente constituem um meio eficaz para tal.

Horizontal: Refere-se à interação entre trabalhadores ou departamentos que se encontram no mesmo nível hierárquico. Este tipo de comunicação, exemplificado por uma rede social aberta ou um grupo no WhatsApp, permite que todos os participantes partilhem opiniões num ambiente mais informal e em posições equivalentes. Embora este modelo de comunicação possa parecer inicialmente simples, é crucial observar as

vantagens que pode proporcionar quando gerido de uma forma eficaz: promove um sentimento de pertença a um ambiente de trabalho comum, elimina preconceitos departamentais, facilita o entendimento e promove a construção de confiança entre os membros da equipa.

A utilização prudente das ferramentas de comunicação pode otimizar a eficácia e a eficiência do processo comunicativo. No entanto, o abuso constante dessas ferramentas pode acarretar efeitos profundamente negativos e contraproducentes, afetando tanto o bem-estar do trabalhador quanto a imagem da empresa (Jiménez Marín, 2019). Em contextos empresariais desafiadores, como os enfrentados pela Cabelte no âmbito da comunicação, é crucial considerar a natureza multidirecional dessa dinâmica e como navegar diante das diversas formas que ela assume no ambiente empresarial.

Neste sentido, e concluindo, Jiménez Marín (2019) advoga a importância das empresas estarem cientes dessa realidade e das suas características. Desta forma, poderão dotar a empresa com todos os recursos necessários para gerir esses processos. Ao promoverem uma comunicação eficaz e assegurarem que o trabalhador se sinta parte integrante da empresa, colherão os benefícios desse esforço no trabalho desenvolvido.

2.3 Comunicação digital empresarial: o website da empresa

A globalização evidenciou de forma mais notória as disparidades entre os países considerados de primeiro mundo e aqueles designados como "em desenvolvimento". A tecnologia e o seu uso desempenharam um papel crucial neste fenómeno. No entanto, atualmente, a tecnologia globalizou-se de tal forma que, com as devidas ressalvas, tornou-se acessível a qualquer pessoa. Uma parte significativa dessas inovações tecnológicas inclui a Internet e o conseqüente advento do "mundo digital". Este mundo digital trouxe consigo uma transformação na abordagem das atividades empresariais (Cisneros Martínez et al. 2012).

O setor empresarial não permaneceu alheio a esta nova dinâmica social e está constantemente em evolução. Neste processo contínuo de mudança, as organizações tiveram de reformular as suas dinâmicas internas e externas, abrangendo desde os seus métodos de produção até às relações com o público, bem como a gestão de imagem,

publicidade e estratégias de marketing, apenas para mencionar alguns exemplos (Cisneros Martínez et al. 2012).

As empresas necessitam de mudanças que não só sejam significativas, mas também as ajudem a ultrapassar barreiras geográficas, culturais, ideológicas e outras. É por isso que, nos dias de hoje, as empresas que desejam permanecer no mercado devem, antes de mais, estabelecer uma presença na mente dos seus públicos. Assim, questões como imagem e percepção devem tornar-se os pilares sobre os quais as ações da empresa são construídas (Cisneros Martínez et al. 2012).

A maioria das empresas que procuram entrar no mundo digital não o faz apenas para se expandir para novos meios, mas também para eliminar barreiras de comunicação que as fortaleçam e as tornem competitivas. Isso, sem dúvida, tem impacto nas suas formas de comunicação e interação, tornando o reforço no âmbito virtual um processo que requer, ao mesmo tempo, alterações no seu processo de comunicação (Cisneros Martínez et al. 2012).

Cisneros Martínez et al. (2012) colocam a questão: “¿Qué puede hacer la empresa para estar presente en todos sus públicos y lograr que sea competitiva tanto en el mundo empresarial “real” como en el mundo digital?” (p. 143). A resposta a esta questão passa pela implementação de uma comunicação estratégica, particularmente quando se considera que nem todas as empresas ingressaram no mundo digital e, conseqüentemente, necessitam de saber como fazê-lo de forma apropriada, com o intuito de conquistar novas audiências sem negligenciar as já fidelizadas (Cisneros Martínez et al. 2012).

Num cenário de mercado em constante mutação, elevada concorrência e um público cada vez mais diversificado, muitas empresas procuram diferenciar-se da concorrência ao entrar no mundo digital. Este movimento implica, indiscutivelmente, uma transformação nas suas abordagens tradicionais de comunicação e interação, tanto dentro como fora da empresa (Cisneros Martínez et al. 2012).

Uma empresa que esteja a considerar ajustar os seus métodos de comunicação e interação deve ter em mente que estes devem ser vantajosos e úteis. Como tal, é imperativo incorporar uma perspetiva a longo prazo, com o intuito de apresentar soluções para os desafios que possam surgir, o que requer uma abordagem estratégica (Cisneros Martínez et al. 2012).

Cisneros Martínez et al. (2012) destacam que “las redes sociales se han convertido en una estrategia de comunicación para las empresas, la cual no basta ni sirve de nada si no se tiene una razón para crearla” (p. 146). É necessário integrar a credibilidade, lealdade, competitividade e uma gestão eficaz de situações de crise para que a empresa consiga adquirir e desfrutar de uma imagem e reputação (Cisneros Martínez et al. 2012).

As empresas devem ter em mente que estar no mundo digital não implica abandonar o mercado tradicional. Em vez disso, representa uma nova forma de apoiar o que já foi feito ou de se adaptar às exigências do ambiente circundante. Portanto, é fundamental que as empresas atuem com cautela, distribuindo os esforços de comunicação de forma equilibrada, ou seja, sem negligenciar as estratégias tradicionais em favor das estratégias digitais (Cisneros Martínez et al. 2012).

Deve ser sempre lembrado que, embora operem de forma independente, essas abordagens complementam-se e fortalecem-se mutuamente. A comunicação torna-se estratégica na medida em que contribui para alcançar os objetivos da empresa, seja a curto ou a longo prazo, e demonstra a capacidade de resposta face a possíveis mudanças no ambiente empresarial (Cisneros Martínez et al. 2012).

Por último, o mundo digital oferece um leque crescente de oportunidades, mas igualmente implica um conjunto substancial de riscos. Avaliar os benefícios e desvantagens da sua utilização proporciona uma visão mais completa para embasar decisões. Seja no âmbito interno ou externo da empresa, encontramos interações socioculturais contínuas em que a comunicação desempenha um papel vital. A riqueza das empresas reside na sua diversidade cultural e no resultado que dela advém. Aproveitá-la é uma decisão que cabe a cada empresa tomar (Cisneros Martínez et al. 2012).

Considerando a análise anterior, a figura que se segue ilustra um esquema simplificado que demonstra a organização de um website em diversas componentes distintas. Este esquema fornece uma visão clara da estrutura fundamental de um website, destacando a importância da divisão em componentes para uma organização eficaz e funcional da página online. Tal organização é fundamental na concepção de websites que

sejam intuitivos e eficientes para os utilizadores, uma vez que permite uma gestão mais eficaz do conteúdo e da navegação.

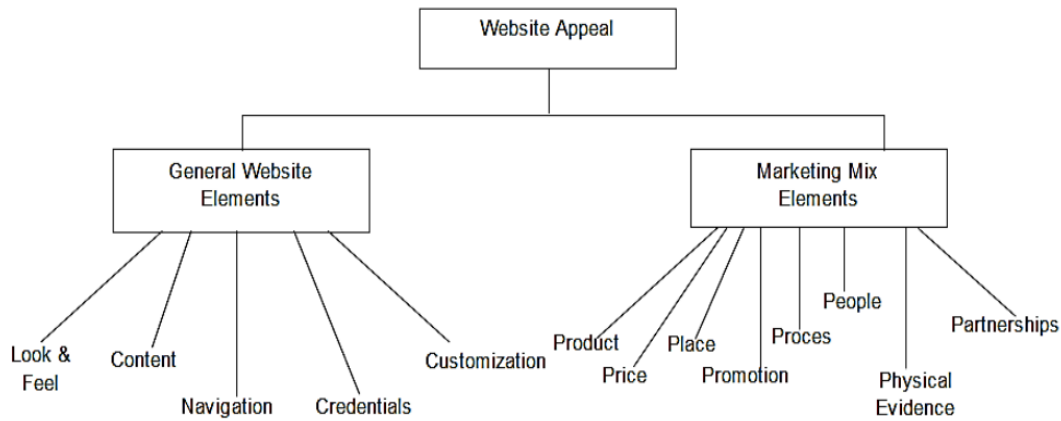


Figura 4 O apelo do website no âmbito do e-marketing

Fonte: Abdallah e Jaleel (2014)

A figura à esquerda apresenta os "*General Website Elements*", os quais compreendem um conjunto de componentes fundamentais. Estes elementos desempenham um papel crucial na estrutura e no funcionamento de um site, sendo passíveis de ser classificados em cinco categorias distintas. Neste contexto, a análise destes componentes torna-se relevante para compreender o panorama da construção e design de páginas na web:

O primeiro componente é o "*Look & Feel*" que se refere ao que se sente de acordo com o que se vê. Este elemento concentra-se no apelo estético da página web, na sua legibilidade, no tempo de carregamento e na compatibilidade com diferentes navegadores.

O segundo é o "*Content*", que se relaciona com o conteúdo da página web. Este fator determina a precisão e a validade das informações textuais e visuais presentes no *website*. A sua avaliação determina se as informações disponíveis estão completas, se são apropriadas, precisas e são atualizadas regularmente.

Em terceiro lugar temos a "*Navigation*", trata-se da Navegação e assegura o fluxo intuitivo pelo website, ou seja, as páginas encontram-se organizadas de forma lógica, fácil

de usar e bem definidas. A Navegação pode ser avaliada através da presença de um mapa do site, do desempenho do motor de busca, links internos, entre outros. O quarto elemento são as “*Credentials*”, ou seja, as Credenciais. Estas enfatizam a fiabilidade do proprietário do website e a fiabilidade das informações disponíveis no site.

Por último temos a “*Customization*”, que se refere às funcionalidades que permitem aos utilizadores adaptar os elementos da página de acordo com as suas preferências.

Os elementos do segundo grupo, à direita, estão relacionados com o “Marketing Mix” de um website. Estes elementos são caracterizados da seguinte forma:

Quanto ao “*Product*” é avaliado em termos de variedade, validade e a capacidade de descrição do produto. Além disso, a disponibilidade do produto mediante os pedidos também é considerada na avaliação.

O elemento “*Price*” é avaliado com base na competitividade e na capacidade de negociação dos preços oferecidos no *website*, assim como na diversidade das opções de pagamento disponíveis aos clientes. Por sua vez, o “*Place*” refere-se à inclusão normalmente associada à distribuição do produto no *mix* de comercialização. Nos *websites*, este elemento é avaliado em termos do tempo de entrega e da disponibilidade geográfica, ou seja, quão rapidamente o produto é entregue e em que locais o website disponibiliza esse serviço.

A “*Promotion*” é um elemento que se foca na comunicação. Este implica avaliação dos anúncios, ofertas especiais, correio eletrónico, benefícios para os clientes, opções disponíveis nas redes sociais, entre outros, que são utilizados para promover o website e os seus produtos e serviços.

O “*Processo*” consiste na avaliação dos processos nos *websites* e incide sobre as características de conceção e adaptação, ou seja, a facilidade com que o *website* se ajusta a diversos dispositivos, como computadores de secretária, tablets e smartphones, bem como a facilidade e o momento da confirmação da encomenda por parte dos clientes..

No que diz respeito a “*People*”, avalia principalmente o apoio ao cliente oferecido pelo *website*. A avaliação é baseada na qualidade e na disponibilidade de ajuda *online* e interatividade oferecida para se conectar com quem trabalha nas vendas e outros grupos.

“*Physical Evidence*”, ou Evidência Física, refere-se aos elementos físicos que apoiam a avaliação de serviços intangíveis por parte do cliente. Nos websites, esses elementos podem incluir o nome da marca, a experiência global online, filiações corporativas por meio de logotipos, e outros sinais de uma presença física real, como endereço e fotografias da sede, etc.

As “*Partnerships*” ou as Relações Públicas são determinadas em termos da natureza e o grau dos serviços ambientais oferecidos, assim como das filiações externas que o website possui.

Os autores Abdallah e Jaleel (2014) concluem que os elementos do “*Marketing Mix*” de um website são importantes para criar uma estratégia de marketing eficaz, com o intuito de atingir os objetivos de marketing da empresa. Também se deve elaborar uma avaliação detalhada desses elementos para identificar oportunidades de melhoria e de otimização do website, visando melhorar a experiência do cliente e obter melhores resultados de marketing online.

A figura que se apresenta a seguir oferece uma visão esclarecedora sobre as cinco razões fundamentais que sublinham a relevância do marketing no contexto empresarial. Este recurso visual simplifica e direciona a explicação destas razões essenciais, destacando a importância intrínseca do marketing nas operações e estratégias de negócios. O marketing, como uma disciplina multifacetada, desempenha um papel crucial na forma como as empresas se envolvem com os seus públicos-alvo, promovem os seus produtos ou serviços e, em última análise, alcançam o sucesso no mercado. Nesta introdução, iremos explorar de forma mais detalhada essas cinco razões que ilustram como o marketing é uma força motriz nos negócios, moldando o sucesso e a sustentabilidade das empresas.



Figura 5 5 Outras razões pelas quais o marketing é importante para cada negócio

Fonte: Roca (2022)

Segundo Desai (2019), as empresas utilizam canais digitais, como motores de busca, redes sociais, e-mails e seus websites, para se conectarem com os clientes atuais e futuros. Esse tipo de marketing também pode ser conhecido como *marketing online*, *internet marketing* ou marketing na web (Desai, 2019).

As empresas podem utilizar diferentes táticas de marketing digital para alcançar os seus objetivos. Podem incluir o desenvolvimento de websites corporativos, a criação de anúncios digitais, marketing por e-mail, brochuras online e muito mais. O marketing digital abrange uma ampla gama de estratégias que se enquadram nesse contexto (Desai, 2019).

Uma das principais vantagens do marketing digital é a capacidade de atingir o público-alvo de uma forma tanto direta, como personalizada. Com a utilização de canais digitais, as empresas podem segmentar as suas mensagens e direcioná-las para o público certo. O marketing digital permite uma maior interação com os clientes, para possibilitar a coleta de dados e *feedback* em tempo real, o que pode ser utilizado para melhorar as estratégias de marketing (Desai, 2019). Outra característica importante do marketing digital é a sua natureza mensurável. As empresas podem medir e analisar os resultados das suas campanhas de marketing digital através de ferramentas de análise, o que possibilita a identificação de quais estratégias estão a funcionar e quais precisam de certos ajustes (Desai, 2019).

No entanto, é importante destacar que o marketing digital está em constante evolução, sendo necessário acompanhar as mudanças nas tendências tecnológicas, no comportamento dos consumidores e nas práticas do mercado. É fundamental que as empresas se mantenham atualizadas e saibam adaptar-se às mudanças no ambiente digital para obterem os melhores resultados possíveis nas suas estratégias de marketing (Desai, 2019).

O marketing digital passou por uma grande evolução nas últimas duas décadas, especialmente nos anos 2000 e 2010. A proliferação de dispositivos eletrônicos capazes de nos dar acesso a meios de comunicação digital, houve um crescimento exponencial nessa área. Em 2012 e 2013 o marketing digital ainda estava em ascensão, mostrando assim a sua crescente importância (Desai, 2019).

Uma das principais mudanças que impulsionou essa evolução foi o desenvolvimento das redes sociais na década de 2000, como o *LinkedIn*, o *Facebook*, o *YouTube* e o *Twitter*. Essas plataformas passaram a fazer parte do dia a dia dos consumidores. Estes passaram a depender delas para conseguir procurar informações sobre os produtos e serviços. Como resultado, deu-se uma mudança significativa no comportamento do consumidor, que passou a esperar por uma fluidez interrupções em diferentes canais de marketing digital (Desai, 2019).

Esta mudança no comportamento do consumidor levou a uma maior diversificação na tecnologia de marketing. Os profissionais de marketing tiveram de se adaptar a uma nova realidade e procurar novas abordagens e estratégias tanto para atender às expectativas dos consumidores como para se destacar perante a crescente concorrência (Desai, 2019).

Realçando as afirmações do autor, o marketing digital passou por uma significativa evolução nos últimos anos, especialmente nos anos 2000 e 2010. A proliferação de dispositivos com a capacidade conceder acesso a meios digitais, o surgimento das redes sociais, a mudança no comportamento do consumidor e o avanço das ferramentas e tecnologias disponíveis foram dos principais fatores que impulsionaram esta evolução. O marketing digital tornou-se cada vez mais sofisticado, exigindo que quem trabalha com ele adote uma abordagem estratégica e segmentada para atender às expectativas dos consumidores e obter resultados satisfatórios.

3. Apresentação da Empresa

3.1 Evolução Histórica da Cabelte¹

A Cabelte é uma empresa portuguesa do setor da energia, especializada na produção e venda de cabos elétricos. É reconhecida pelo seu compromisso com a modernização e atualização das tecnologias utilizadas na sua produção. Fundada em 1938 por Nelson Quintas, inicialmente designada por JOMAR, a empresa transformou-se numa sociedade anónima em 1972 e alterou o seu nome para Cabelte – Cabos Elétricos e Telefónicos, S.A.R.L. em 1974. No mesmo ano, a Cabelte estabeleceu as suas instalações em Arcozelo, Vila Nova de Gaia, Portugal, ocupando uma área de cerca de 217.000 m², dos quais 14.000 m² eram ocupados por edifícios.

Segundo Rebelo (2022), a Cabelte é uma empresa com mais de 45 anos de história na produção e fornecimento de cabos de energia isolados em PVC e soluções de cablagem para diversos setores. Ao longo deste período, a empresa ampliou a sua gama de produtos e serviços, tornando-se assim uma referência no mercado. A presença global da Cabelte, com exportações para mais de 60 países, é um indicativo da qualidade dos seus produtos e da sua capacidade para satisfazer as necessidades de clientes em todo o mundo. Isto também sugere que a empresa possui uma abrangência e uma diversidade de negócios que lhe permitem resistir às flutuações do mercado local.

A Cabelte mantém um compromisso com a inovação e a sustentabilidade, o que representa uma prática crucial e necessária no contexto atual. O investimento em tecnologias e processos que promovem a eficiência energética e a redução do impacto ambiental é uma maneira pela qual a empresa assegura a sua posição de liderança no mercado e, ao mesmo tempo, contribui para um mundo mais sustentável. Além disso, a empresa valoriza os seus recursos humanos, reconhecendo a sua importância fundamental para a competitividade e sucesso no mercado. A valorização destes recursos, juntamente com o compromisso com a atualização e a modernização das suas tecnologias, tem desempenhado um papel significativo na construção da sua reputação sólida, tanto a nível nacional como internacional (Rebelo, 2022).

¹ A informação presente neste capítulo foi retirada e recolhida através do Manual de Gestão da Qualidade que me foi disponibilizado pela minha orientadora de estágio.

Em 1989, a empresa implementou um plano abrangente de modernização que teve um impacto significativo nas áreas Comercial, Industrial e da Qualidade. Além disso, a criação de uma nova divisão de Desenvolvimento e o reforço do Sistema de Gestão demonstram o compromisso da empresa em evoluir e tornar-se mais eficiente. A informatização geral também reflete a adaptação da empresa às mudanças tecnológicas. A decisão de investir em novas linhas de produção nos setores de Materiais e Telecomunicações revela uma visão de longo prazo para o crescimento e a diversificação da empresa (Rebelo, 2022).

Entre 1992 e 1993, foi construída a Cabelauto, uma nova unidade industrial destinada à produção de cabos condutores para a indústria automóvel. Dois anos mais tarde, em 1995, a Cabelauto obteve a certificação NP EN ISO 9001, que é uma norma internacional que estabelece requisitos para um sistema de gestão da qualidade. Também em 1995, a empresa aumentou a sua capacidade de produção de cabos de energia para acompanhar as tendências do mercado. Já em 1996, realizou investimentos na área de almas condutoras e de cabos OPGW (*Optical Ground Wire*), o que permitiu expandir a sua gama de fabrico de produtos deste tipo (Rebelo, 2022).

Estas ações denotam uma abordagem estratégica por parte da empresa e um compromisso em satisfazer as exigências de um mercado em permanente evolução. Em 1996, começou-se a reformular o modelo de gestão existente, adotando os princípios da EFQM (*European Foundation for Quality Management*) como ponto de referência (Rebelo, 2022). Atualmente, a empresa já não fabrica cabos de fibra ótica.

Rebelo (2022) afirma que em 1997, a Cabelte deu um importante passo em direção à internacionalização com a criação da unidade industrial "Cabelte - Indústrias do Brasil, S.A." em Minas Gerais, Brasil. Esta unidade iniciou a produção de cabos de fibra ótica para o mercado sul-americano em 1998, tornando-se assim o principal centro operacional do processo de internacionalização de todas as indústrias do grupo. A unidade brasileira assumiu a responsabilidade pela coordenação da maioria dos novos projetos da empresa. Este movimento estratégico permitiu à empresa expandir os seus negócios em novos mercados e capitalizar oportunidades de crescimento a nível global..

O ano de 1999 foi marcado por uma intensa atividade na empresa, com conquistas significativas no domínio da gestão ambiental e da qualidade, bem como pela expansão para o mercado espanhol através da aquisição da empresa INCASA. Certificações como

a ISO 14001 indicam que a organização dispõe de um sistema de gestão ambiental que cumpre com os padrões internacionais, tendo ainda sido galardoada com prémios de excelência como reconhecimento da qualidade e do desempenho em todas as suas operações. A incorporação de uma nova empresa foi uma estratégia crucial para ampliar as operações em novos mercados e diversificar o portefólio de produtos (Rebelo, 2022)..

Em 2005, a área total ocupada cresceu de 4.270 m² para 28.276 m². Um ano depois, em 2006, a empresa adquiriu uma nova linha de produção de média e alta tensão através do processo de *dry curing*. No mesmo ano, concluiu a revisão do seu Sistema de Gestão Ambiental, adaptando-o à norma NP EN ISO 14001/2004, demonstrando assim o compromisso com uma gestão ambiental responsável e contínua (Rebelo, 2022).).

Conforme mencionado por Rebelo (2022), nos anos 2006 e 2007, ocorreram mudanças na estrutura acionista da Cabelte. Em 2008, iniciou-se a construção de duas novas unidades industriais, nomeadamente a Cabelte Metals, que produz fios utilizando uma máquina de cobre a partir de cátodos na primeira fase, e na segunda fase a produção de fios utilizando uma máquina de alumínio a partir de lingotes..

Em 2009, ocorreu uma alteração no referencial utilizado para a norma de gestão da qualidade, que passou a ser a NP EN ISO 9001:2008. No ano seguinte, em 2010, a atividade industrial da DESCO foi integrada ao grupo empresarial. Em 2012, deu-se início a um projeto de reestruturação do grupo com o objetivo de melhorar a sua competitividade, conhecido como projeto 15-15-15. Este projeto incluiu a reorganização da estrutura acionista do grupo empresarial (Rebelo, 2022).

Já em 2015, teve início um projeto de modernização que abrangia produtos, equipamentos e instalações, tendo perdurado até 2020. Também em 2015, foi adquirida uma nova catenária para a produção de cabos de energia com capacidade até 275kV, sendo esta aquisição um investimento na melhoria da capacidade de produção de cabos de energia de alta voltagem, com um impacto positivo na competitividade e na capacidade de resposta às exigências do mercado (Rebelo, 2022).

Rebelo (2022) consta que em 2016, a empresa deu início a um processo de reestruturação industrial com o propósito de fornecer à sua sede em Arcozelo os recursos necessários para a produção e teste de cabos de alta e muito alta tensão. Isso implicou que a unidade de Ribeirão passasse a ser responsável pela fabricação desses cabos e pelo envio dos mesmos para a sede em Arcozelo, onde seriam submetidos a testes. Um ano depois,

em 2017, a empresa começou a estabelecer novos laboratórios de Ensaio de Alta Tensão e de Ensaio ao Fogo, demonstrando assim um compromisso com a qualidade e segurança dos seus produtos..

O Grupo Cabelte atravessou um conjunto de transformações e processos de reorganização nos últimos anos. Em 2019, ocorreu a fusão das diversas unidades de produção do grupo, juntamente com um processo interno de reestruturação. Posteriormente, em 2020, a empresa iniciou um processo especial de Revitalização (PER). Já em 2021, a empresa deu início a um Processo de Racionalização Industrial, implementando medidas de otimização de processos, redução de custos e eliminação de áreas não rentáveis. Além disso, a Cabelte atualizou o referencial de gestão de qualidade para a NP EN ISO 9001:2015. Esta norma estabelece requisitos para sistemas de gestão da qualidade nas empresas, contribuindo para assegurar a satisfação do cliente e a busca contínua pela melhoria (Rebelo, 2022).

3.2 Evolução Tecnológica da Cabelte

A Cabelte, desde a sua fundação, tem como principal foco a inovação e a modernização tecnológica. A empresa está constantemente a acompanhar a evolução e as mudanças mais recentes no que diz respeito aos processos, produtos e materiais, de forma a atender às necessidades e expectativas do mercado.

Esta abordagem manifesta-se numa ampla gama de produtos oferecidos pela empresa, muitos dos quais com um elevado nível de sofisticação tecnológica, obedecendo a requisitos rigorosos em termos de conceção/*design*, fabricação e utilização. Para produzir esses produtos, a empresa processa diversos materiais em condições extremamente controladas e utiliza uma variedade de máquinas operadas por profissionais devidamente treinados (Rebelo, 2022).

O processo de produção envolve várias etapas, como a trefilagem de barras e fios de cobre até atingirem o diâmetro final de uso, a fabricação de condutores de várias secções e classes, a extrusão de diversos materiais isolantes para toda a gama de produção (cabos de energia de baixa, média e alta tensão), a montagem de condutores isolados para formar cabos de energia, a extrusão de revestimentos de proteção em vários tipos de

materiais, a aplicação de outros revestimentos não estruturados com a finalidade de proporcionar proteção mecânica, elétrica, química ou biológica (armaduras, blindagens elétricas, ecrãs metálicos, proteção específica contra agentes externos, etc.), a fabricação de novos produtos isentos de halogéneos, com baixo teor de fumos, sem chumbo e resistentes ao fogo, a produção de cabos de baixa, média, alta e muito alta tensão, até 275kV, e a alteração generalizada dos produtos no sentido da adaptação ao CPR (Rebelo, 2022).

3.3 Missão e Visão

Segundo Rebelo (2022), a missão da Cabelte consiste em criar, fabricar e comercializar produtos e sistemas de elevada qualidade que satisfaçam as expectativas e as necessidades dos seus clientes, fortalecendo e consolidando relações de confiança. A empresa acredita na importância do investimento em investigação e desenvolvimento para assegurar a sua liderança nos mercados em que opera..

Além disso, reconhece a necessidade de retribuir aos seus acionistas através da contínua melhoria do desempenho do grupo. A Cabelte também assume um compromisso rigoroso com o cumprimento das obrigações financeiras e sociais perante os parceiros de negócio e a comunidade em geral (Rebelo, 2022).

Finalmente, acredita na partilha do êxito do grupo com os colaboradores, assegurando o seu bem-estar pessoal e profissional (Rebelo, 2022).

Quanto à visão, conforme observado por Rebelo (2022), a empresa concentra-se em consolidar a sua posição como um dos principais produtores europeus, tornando-se um centro de excelência num mercado rigoroso, fornecendo produtos e sistemas de maior valor acrescentado.

O grupo aspira a ser reconhecido como líder em inovação e excelência. Compromete-se também a criar um ambiente de trabalho positivo para os seus colaboradores, para que estes possam prosperar (Rebelo, 2022).

Por fim, aspira tornar-se uma empresa socialmente responsável, servindo de modelo para outras empresas do mesmo setor e contribuindo para a melhoria da sociedade em geral (Rebelo, 2022).

3.4 Liderança e Compromisso

A cultura da Cabelte centra-se na busca constante de melhorias, impulsionada pelo compromisso dos líderes em todos os níveis da organização, como se pode constatar no organograma da empresa (Anexo I). A Comissão Executiva, Diretores e outros responsáveis adotam uma abordagem informal na gestão das interações com os colaboradores, demonstrando disponibilidade para receber e esclarecer dúvidas em qualquer momento e sobre qualquer tema (Rebelo, 2022).

Este compromisso da liderança é visível na constante motivação para satisfazer as necessidades dos clientes e no diálogo mantido com os colaboradores, especialmente nas reuniões regulares do CEO com os representantes dos trabalhadores. A Política de Qualidade é emitida pela Comissão Executiva e é revista sempre que necessário para se manter atualizada (Rebelo, 2022).

A definição dos objetivos de qualidade, a realização das revisões e a alocação de recursos são asseguradas pela Comissão Executiva em colaboração com o CEGE. Esta abordagem, que se baseia na liderança e na busca constante de melhorias, é um fator crucial que contribui para a excelência dos produtos e serviços da Cabelte (Rebelo, 2022).

3.5 Satisfação do Cliente

De acordo com Rebelo (2022), a Cabelte é uma empresa especializada no setor da energia, mais precisamente em cabos elétricos e de comunicações, onde o foco no cliente é primordial e a razão da sua existência. A empresa acredita que a satisfação dos clientes é um elemento vital para o sucesso dos seus negócios, e é por isso que se dedica a responder às expectativas e necessidades dos clientes em todos os seus produtos e serviços..

A Cabelte procura apoiar-se em três principais áreas para satisfazer os seus clientes: qualidade, custos e serviços. A empresa compreende que a qualidade dos seus produtos e serviços é fundamental para assegurar a satisfação dos clientes, esforçando-se, assim, por manter elevados padrões de qualidade em todos os seus processos e produtos. Além disso, a empresa trabalha para manter os seus custos competitivos, de modo a oferecer preços acessíveis e justos aos clientes, sem comprometer a sua qualidade (Rebelo, 2022).

Outro vetor crucial para a Cabelte é o serviço prestado aos clientes. A empresa compreende que um bom serviço é essencial para a satisfação dos clientes e, por conseguinte, procura oferecer um atendimento personalizado e eficiente em todas as fases do processo, desde a venda até ao pós-venda. A empresa também procura compreender as necessidades de cada cliente individualmente e fornecer soluções que satisfaçam de forma eficaz e satisfatória as suas expectativas (Rebelo, 2022).

A satisfação dos clientes é tão fundamental para a Cabelte que influencia não apenas as decisões da Política e da Estratégia da empresa, mas também a própria estrutura organizacional. A empresa visa adaptar-se às exigências dos clientes e manter uma cultura organizacional centrada na satisfação do cliente em todas as áreas da empresa. Para tal, a Cabelte conta com uma equipa altamente qualificada e comprometida com a satisfação dos clientes, que procura constantemente melhorar os seus produtos e serviços e garantir que cada um tenha uma experiência positiva com a empresa (Rebelo, 2022).

A Cabelte, uma empresa portuguesa renomada no sector de energia, possui uma extensa e diversificada lista de clientes em todo o mundo. O portfólio abrange desde empresas de construção até grandes companhias elétricas, o que demonstra a sua influência e presença global.

CLEVELAND CABLE COMPANY LTD	GBR
AHLSSELL AB	SWE
E-DISTRIBUZIONE S.P.A.	ITA
FLUVIUS SYSTEM OPERATOR CV	BEL
SONEPAR FRANCE DISTRIBUTION	FRA
ORES SC	BEL
E-REDES - DISTRIBUIÇÃO DE	POR
REXEL FRANCE	FRA
ENEL DISTRIBUCION PERU S.A.A.	PER
SIMELSA, S.A.	ESP
J. M. M. GONÇALVES, LDA.	POR
AMARA, S.A.	ESP
WOLSELEY UK LIMITED	GBR
CABLE PARTNERS, B.V.	NLD
SUMCAB SPECIALCABLE GROUP,S.L.	ESP

Figura 6 Top 15 dos clientes da Cabelte

Fonte: Departamento Comercial da Cabelte

Entre os principais parceiros da Cabelte, destacam-se empresas de renome internacional, como a EDP, o grupo Enel e a Iberdrola. Essas colaborações são a prova da confiança e respeito que a Cabelte conquistou ao longo dos anos, devido à qualidade dos seus produtos e serviços.

A parceria com a EDP, uma das maiores empresas de energia elétrica da Europa, reflete a excelência da Cabelte em fornecer soluções inovadoras e eficientes para o sector energético. A colaboração com o grupo Enel, líder global em energia renovável e infraestruturas elétricas, evidencia a capacidade da Cabelte de atender às demandas crescentes por tecnologias sustentáveis e ecologicamente corretas.

Além disso, a Cabelte também estabeleceu uma parceria sólida com a Iberdrola, uma das maiores empresas de energia do mundo. Essa cooperação destaca a confiança depositada na Cabelte para fornecer produtos de alta qualidade e serviços especializados no campo da energia elétrica.

Através destas colaborações estratégicas, a Cabelte fortalece sua posição como uma empresa de destaque no sector energético, estabelecendo relacionamentos de longo prazo com clientes de diversos segmentos. Essas parcerias não apenas ampliam o alcance global da empresa, mas também impulsionam a inovação e o desenvolvimento contínuo de soluções energéticas avançadas.

Ao trabalhar com empresas que são líderes no mercado de energia, a Cabelte demonstra o seu compromisso em fornecer produtos e serviços de excelência, contribuindo para o crescimento sustentável do sector e para o fornecimento confiável de energia em todo o mundo.

3.6 Política e Estrutura de Gestão da Qualidade

Segundo Rebelo (2022), como uma empresa que atua na produção de cabos elétricos, a Cabelte implementou e mantém um Sistema de Gestão da Qualidade fundamentado na gestão por processos. Este compreende um conjunto de políticas, processos e procedimentos que a empresa utiliza para assegurar que os seus produtos e serviços cumpram os requisitos de qualidade estabelecidos..

A responsabilidade pela identificação dos processos aplicáveis à empresa recai sobre a Comissão Executiva, que também é encarregada da sua aprovação. A identificação e aprovação dos processos baseiam-se no cumprimento dos requisitos da norma NP EN ISO 9001:2015, na satisfação dos clientes e outras partes interessadas, bem como na visão, missão e política de qualidade estabelecida pela empresa (Rebelo, 2022).

Cada processo possui um responsável designado com a tarefa de o moldar de acordo com os objetivos definidos, estabelecer os mecanismos de controlo, prestar apoio às pessoas que os operam, gerir as suas interações, avaliar o seu desempenho e promover e supervisionar a implementação de melhorias. É importante sublinhar que os responsáveis pelos processos devem possuir competências específicas para a sua gestão e para liderar as suas equipas (Rebelo, 2022).

A Direção de Qualidade e Ambiente tem a responsabilidade de elaborar o painel de monitorização e medição dos processos, bem como de outros objetivos e metas estabelecidos para a organização. Este painel desempenha um papel crucial na garantia de que os processos sejam monitorizados e medidos de acordo com as metas estabelecidas (Rebelo, 2022).

A Comissão Executiva e os responsáveis pelos processos têm a responsabilidade de avaliar regularmente os seus indicadores de desempenho e de outros objetivos

definidos no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade. Isto implica analisar os resultados dos indicadores e identificar eventuais problemas e oportunidades de melhoria. Se necessário, a Comissão Executiva e os responsáveis pelos processos devem tomar as medidas de intervenção mais adequadas para corrigir problemas e melhorar o desempenho dos processos (Rebelo, 2022).

3.7 Responsabilidade Social

De acordo com o documento elaborado pela administração, a Cabelte é uma empresa que pratica a responsabilidade social em várias áreas. Esta assegura o apoio aos direitos fundamentais na comunidade, tais como a liberdade de emprego, a não discriminação, a proibição do trabalho infantil, a garantia de salários justos, o estabelecimento de uma jornada laboral adequada, a promoção da formação e da requalificação, bem como a manutenção de padrões elevados de higiene, saúde e segurança, em conformidade com as convenções da Organização Internacional do Trabalho.

A empresa dispõe de um código de ética e conduta, regulado por um documento interno denominado "Informação Geral aos Trabalhadores," que foi elaborado pelo departamento de Recursos Humanos. Além disso, a Cabelte segue um conjunto de princípios fundamentais que incorporam conceitos associados a esses valores, e estes são amplamente conhecidos tanto interna como externamente. Todos os colaboradores são obrigados a seguir esses princípios no desempenho das suas atividades..

Os princípios fundamentais recomendados pela Cabelte para a ação diária dos seus colaboradores são diversos. Eles incluem a promoção dos interesses da empresa como a principal prioridade, a implementação de ações destinadas a reduzir os impactos ambientais, garantindo um ambiente de trabalho seguro e saudável, incentivando o desenvolvimento pessoal e profissional, valorizando os recursos humanos, respeitando os direitos humanos, mantendo uma comunicação transparente e construtiva, cumprindo a jornada de trabalho legal, garantindo salários satisfatórios, agindo com integridade, imparcialidade, transparência e honestidade, assumindo a responsabilidade pelas ações e decisões, respeitando os colegas de trabalho sem qualquer tipo de discriminação e, por fim, mantendo a confidencialidade.

É relevante salientar que a Cabelte está empenhada em assegurar a igualdade de oportunidades e tratamento, demonstrando sensibilidade para todas as formas de discriminação, como a baseada na raça, origem étnica, religião ou crença, idade, gênero, deficiência ou orientação sexual. Adicionalmente, a empresa promove a busca pela excelência e competência na realização das atividades dos seus colaboradores, mantendo-os atualizados em relação aos conhecimentos e informações necessários para alcançar os resultados desejados..

Em suma, a Cabelte é uma empresa que se preocupa com o bem-estar dos seus colaboradores e da comunidade em geral, adotando práticas de responsabilidade social em várias áreas e aderindo a um conjunto de princípios fundamentais e essenciais para assegurar um ambiente de trabalho saudável, seguro e ético.

3.8 Princípios de Orientação

De acordo com a “Política Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança da Cabelte”, estes são os princípios de orientação que a empresa deve seguir para garantir o sucesso mútuo, o compromisso com a sustentabilidade e o cumprimento das obrigações de conformidade:

1. Fomentar uma colaboração ativa com os fornecedores, integrando os seus interesses e promovendo a sustentabilidade.
2. Garantir a consciencialização e alinhamento de todos os colaboradores com a implementação dos Sistemas de Gestão, Segurança das Pessoas e Bens, bem como com os objetivos e metas da organização, incluindo a vertente da sustentabilidade.
3. Assegurar o cumprimento rigoroso de todas as obrigações de conformidade, sejam elas decorrentes da legislação, regulamentação, requisitos das partes interessadas relevantes, contratos ou outros compromissos assumidos.
4. Estimular a comunicação interna entre todos os colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho propício à criatividade, à inovação e ao desenvolvimento contínuo de produtos e processos.

5. Envolver e melhorar a satisfação de todos os colaboradores da Cabelte, comprometendo-os, responsabilizando-os e engajando-os na busca pela excelência em segurança e saúde no trabalho.
6. Realizar avaliações e revisões periódicas do desempenho nos domínios da qualidade, ambiente, segurança e sustentabilidade, com vista à busca incessante pela melhoria.
7. Desenvolver relações de parceria que permitam identificar e superar as expectativas em termos de qualidade, preço, prazos e assistência nos produtos e serviços fornecidos, privilegiando sempre soluções mais sustentáveis.
8. Promover o potencial e as competências dos colaboradores, através de um sistema organizado para a definição de objetivos, abordagens baseadas no risco e metas de melhoria contínua, mantendo um sistema de comunicação eficaz para informação.
9. Adotar e incentivar uma atitude de abertura à comunicação e à divulgação da política a todas as partes interessadas, contribuindo assim para reforçar a reputação da empresa em termos de rigor.
10. Reduzir e controlar os riscos com o intuito de prevenir incidentes, acidentes, lesões e doenças ocupacionais.
11. Contribuir para o combate às alterações climáticas, através da redução da pegada de carbono dos seus produtos, seguindo as normas da ISO 14067.
12. Realizar a análise do ciclo de vida dos produtos, utilizando um software especializado (HUMBERTO), para identificar oportunidades de melhoria e implementação de soluções práticas de economia circular.

3.9 Produtos

Os Cabos de Energia são elementos essenciais para o funcionamento do setor da energia. De acordo com o catálogo da empresa, a Cabelte dedica-se ao fornecimento de cabos elétricos de Baixa (BT), Média (MT) e Alta Tensão (AT) para as principais empresas de distribuição de energia elétrica no mercado Ibérico. A empresa possui uma

vasta experiência e conhecimento neste setor, o que lhe permite oferecer soluções personalizadas para cada projeto.

Nos últimos anos, o Grupo Cabelte tem vindo a aumentar a sua presença em dois segmentos de mercado de grande importância para o setor da energia. O primeiro é o das energias renováveis, que tem vindo a ganhar cada vez mais relevância no contexto global. Neste segmento, a empresa fornece cabos elétricos que permitem a transmissão de energia gerada por fontes renováveis, como a energia solar, eólica e hidráulica.

O segundo segmento é o das redes de transporte de energia. Este é um setor crítico para assegurar o fornecimento contínuo de energia elétrica a grandes núcleos populacionais e empresas. Neste segmento, a empresa tem vindo a disponibilizar cabos elétricos de elevada qualidade e resistência, garantindo assim a transmissão de energia a longas distâncias, mantendo a estabilidade e segurança do sistema elétrico.

A qualidade e a eficiência dos cabos elétricos são cruciais para o setor da energia, uma vez que qualquer falha ou interrupção na transmissão de energia pode ter consequências graves, incluindo perda de vidas humanas e prejuízos financeiros significativos. Por conseguinte, a escolha de um fornecedor confiável e experiente, como a Cabelte, é fundamental para garantir a segurança e estabilidade do sistema elétrico.

Cabos de Baixa Tensão:

- Cabos de construção
- Cabos aéreos
- Cabos fotovoltaicos

Cabos de Média Tensão:

- Cabo de núcleo único
- Cabo de três fios
- Cabo de feixe de três núcleos

Cabos de Alta Tensão

Cabos nus para linhas aéreas

3.10 Análise SWOT da Cabelte

De acordo com Peterdy (2023), a análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é um modelo concebido para auxiliar na avaliação e compreensão das forças internas e externas que podem criar oportunidades ou riscos para uma organização.

As forças e fraquezas são fatores internos. Estes caracterizam um negócio e determinam se este possui alguma vantagem relativa (ou desvantagem, respetivamente) em relação à concorrência (Peterdy, 2023).

Por outro lado, as oportunidades e ameaças são fatores externos. As oportunidades representam elementos do ambiente externo que a gestão pode explorar para melhorar o desempenho do negócio, por exemplo, o aumento das receitas ou margens de lucro melhoradas (Peterdy, 2023).

E, por último, as ameaças são elementos do ambiente externo que podem comprometer as vantagens competitivas de uma empresa ou até mesmo a sua capacidade de operar como um negócio, seja devido a regulamentações ou interrupções tecnológicas (Peterdy, 2023).

A análise SWOT da Cabelte (Anexo II) é uma ferramenta crucial para avaliar a posição estratégica da empresa no mercado e está subdividida em várias partes que abordam diferentes aspetos do negócio:

Avaliação do Sistema: Nesta fase da análise, procedeu-se a uma minuciosa avaliação dos processos e procedimentos internos da Cabelte. Isto incluiu a revisão dos sistemas de gestão da qualidade, a eficácia dos controlos internos e a identificação de eventuais áreas de melhoria.

1. **Recursos Humanos:** A equipa de recursos humanos da empresa foi analisada quanto às competências, habilidades e experiências. Além disso, a análise SWOT também considerou a capacidade de recrutamento, formação e retenção de talentos. Esta parte da análise visa identificar os pontos fortes e fracos da equipa, bem como as oportunidades e ameaças relacionadas à gestão de pessoal.
2. **Sistemas de Informação:** Neste ponto, foram avaliados os sistemas de informação utilizados pela Cabelte, desde a infraestrutura tecnológica até aos softwares utilizados na gestão das atividades da empresa. A análise SWOT procurou identificar a eficácia dos sistemas de informação existentes, destacando os pontos fortes e apontando possíveis melhorias e vulnerabilidades.
3. **Análise de Contratos e Gestão de Encomendas:** Nesta etapa, foram analisados os contratos e as práticas de gestão de encomendas da empresa. A análise SWOT identificou as oportunidades e ameaças relacionadas aos contratos existentes, bem como avaliou a eficácia dos processos de gestão de encomendas, incluindo prazos, qualidade e satisfação do cliente.
4. **Conceção e Desenvolvimento:** Avaliou-se a capacidade da Cabelte para conceber e desenvolver novos produtos e soluções, considerando fatores como inovação, pesquisa e desenvolvimento, colaboração com clientes e parceiros, e a capacidade de lançar produtos inovadores no mercado. A análise SWOT identificou pontos fortes e fraquezas nesta área, além de destacar as oportunidades e ameaças relacionadas ao desenvolvimento de produtos.
5. **Planeamento de Produção/Produção e Gestão de AMP (Aprovisionamento, Manufatura e Produção):** A análise SWOT procurou identificar os pontos fortes e fracos dos processos de planeamento e produção, bem como as oportunidades e ameaças relacionadas à eficiência operacional e à capacidade de satisfazer as exigências do mercado.
6. **Gestão de Compras e Qualificação de Fornecedores:** Nesta parte da análise, foram avaliados os processos de gestão de compras e a qualificação de fornecedores da Cabelte. A análise SWOT identificou os pontos fortes e fracos da

empresa em relação à obtenção de matérias-primas e componentes, bem como as oportunidades e ameaças relacionadas à gestão de fornecedores.

7. Apoio ao Cliente, Recolha de Opinião dos Clientes e Gestão de Reclamações:

Nesta etapa, foi analisada a capacidade da Cabelte para fornecer um apoio de qualidade aos clientes, recolher feedback e lidar eficazmente com reclamações. A análise SWOT avaliou os pontos fortes e fracos da empresa no que diz respeito ao atendimento ao cliente, identificou oportunidades para melhorar a satisfação do cliente e destacou potenciais ameaças relacionadas à concorrência e às expectativas dos clientes.

8. Armazenamento e Expedição:

Aqui, foram avaliados os processos de armazenamento e expedição da Cabelte. A análise SWOT procurou identificar os pontos fortes e fracos em termos de gestão de stocks, armazenamento eficiente e eficácia nas operações de expedição. Além disso, também foram identificadas oportunidades e ameaças relacionadas à cadeia de abastecimento e logística.

9. Serviços/Consumíveis:

Nesta parte, foram analisados os serviços oferecidos pela Cabelte, além dos produtos principais. Isso inclui serviços pós-venda, suporte técnico, fornecimento de consumíveis e outras soluções complementares. A análise SWOT procurou identificar os pontos fortes e fracos da empresa em relação aos serviços prestados, bem como oportunidades para expandir e melhorar esses serviços.

10. Gestão de Recursos de Monitorização e Medição:

Nesta fase, foram avaliados os recursos utilizados pela Cabelte para monitorizar a qualidade e o desempenho dos produtos e processos. Isso inclui equipamentos de medição, métodos de controlo de qualidade e processos de monitorização. A análise SWOT identificou os pontos fortes e fracos em relação a esta área, bem como oportunidades e ameaças relacionadas com o cumprimento de normas e regulamentos.

11. Manutenção de Equipamentos:

Nesta etapa, foi revista a capacidade da Cabelte em manter os seus equipamentos em bom estado de funcionamento, incluindo manutenção preventiva, reparos e substituição de equipamentos. A análise SWOT identificou os pontos fortes e fracos da empresa em relação à manutenção de equipamentos, bem como as oportunidades e ameaças relacionadas à tecnologia e inovação nesta área.

12. **Recursos Financeiros:** Aqui, foram considerados os recursos financeiros da Cabelte, incluindo capital de investimento, fluxo de caixa, rentabilidade e solidez financeira. A análise SWOT identificou os pontos fortes e fracos da empresa em relação a esses aspectos financeiros, bem como oportunidades e ameaças relacionadas a questões econômicas e financeiras.
13. **Concorrentes:** Nesta última parte da análise SWOT, foram considerados os concorrentes da Cabelte, tanto diretos como indiretos, analisando os seus produtos, estratégias de mercado e pontos fortes e fracos. A análise SWOT procurou identificar as oportunidades e ameaças relacionadas à concorrência e possíveis estratégias para posicionar a empresa de forma competitiva no mercado.

A abordagem detalhada da análise SWOT permite à Cabelte obter uma visão abrangente da sua posição estratégica, identificar áreas de melhoria e potenciais oportunidades de crescimento. Esta análise abrange desde aspectos internos, como recursos humanos, sistemas de informação e gestão de encomendas, até fatores externos, como a concorrência e o ambiente econômico.

Ao considerar cada uma das partes mencionadas, a empresa pode identificar os seus pontos fortes, que são as áreas em que possui vantagens competitivas significativas em relação aos concorrentes e que podem ser exploradas para impulsionar o seu crescimento. Além disso, a análise SWOT destaca os pontos fracos, que são as áreas em que a empresa enfrenta desafios ou deficiências e que precisam de ser melhoradas para evitar vulnerabilidades no mercado.

Além dos pontos fortes e fracos, a análise SWOT aborda também as oportunidades e as ameaças. As oportunidades representam as áreas em que a empresa pode expandir, inovar ou adaptar-se para aproveitar as tendências e as crescentes demandas do mercado. Por outro lado, as ameaças são os fatores externos que podem criar riscos ou desafios para a empresa, como mudanças na legislação, avanços tecnológicos dos concorrentes ou variações econômica.

Ao analisar minuciosamente cada uma destas partes e as suas respectivas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, a Cabelte desenvolve estratégias eficazes para

fortalecer a sua posição no mercado, melhorar a sua eficiência operacional, satisfazer as necessidades dos clientes e enfrentar a concorrência.

4. O Estágio Curricular

4.1 Objetivos pessoais

Considerando o meu objetivo de aplicar e aprimorar os conhecimentos e as capacidades adquiridas durante o meu Mestrado, assim como obter experiência prática num ambiente profissional, tomei a decisão de realizar um Estágio Curricular e elaborar um Relatório de Estágio. Esta escolha foi motivada principalmente pela minha intenção de consolidar as capacidades e conhecimentos adquiridos durante o Mestrado em Línguas e Relações Empresariais, e também desenvolver novas competências profissionais.

Tive a oportunidade de aplicar os conceitos aprendidos nas diversas unidades curriculares do Mestrado, como Espanhol - Projeto de Aplicação; Estratégia e Competitividade; Inglês - Projeto de Aplicação; Negócios Internacionais; Português - Projeto de Aplicação, Relações Interculturais, Línguas nas Relações Empresariais e por fim Multimédia para as Relações Empresariais.

Durante o período do meu Estágio Curricular, apliquei os conhecimentos e competências que adquiri durante o Mestrado numa experiência prática no mercado de trabalho. O objetivo principal do estágio era obter uma experiência profissional significativa e enriquecedora, ao mesmo tempo em que me desenvolvia a nível pessoal e académico. Além disso, colaborei na conceção de atividades em conjunto com outros estagiários, como parte do programa de *trainees* da empresa, e participei em reuniões.

As atividades realizadas apresentaram desafios que me incentivaram a aplicar de forma prática as competências e os conhecimentos que adquiri durante o meu Mestrado. Também me permitiram contribuir para as necessidades do departamento em que estive integrada, bem como para as exigências dos meus colegas de trabalho.

Por fim, acrescento que no primeiro dia do meu Estágio Curricular, tive uma reunião com a minha orientadora. Durante esse encontro, pude esclarecer algumas dúvidas que tinha e discutir as atividades que iria desempenhar ao longo do estágio. Além disso, tive a oportunidade de conhecer as instalações da empresa e os meus colegas de trabalho, o que me permitiu compreender melhor a dinâmica da organização.

Foi também atribuído o meu local de trabalho no escritório do Departamento de Qualidade. Prepararam uma secretária para mim, equipada com um computador, telefone

fixo e gavetas para guardar os meus pertences. Após a instalação, criei o meu endereço de e-mail oficial da empresa, anasofia@cabelte.pt, com a assistência de um colega de trabalho do Departamento de Informática, que se prontificou a esclarecer-me e orientar-me durante o processo de configuração. Por último, elaborei uma assinatura digital para os e-mails que iria enviar (Anexo III).

4.2 Atividades realizadas

4.2.1 Revisão, Tradução e Edição de Documentos

A minha intervenção neste processo de revisão e atualização de documentos foi conduzida com rigor e atenção ao detalhe, dada a relevância desses documentos para a empresa. Adicionalmente, é importante referir que não me foi concedida autorização para anexar os documentos com os quais trabalhei, uma vez que estes são confidenciais para a empresa e contêm informações que não tenho permissão para partilhar.

Comecei por efetuar uma análise minuciosa e abrangente de todos os documentos que me foram confiados, abrangendo diversas áreas, tais como Qualidade, Recursos Humanos e Higiene e Segurança no Trabalho. Esta análise permitiu-me identificar claramente quais os documentos que necessitavam de intervenção.

A revisão dos documentos foi uma etapa fundamental deste processo. Em primeiro lugar, verifiquei a precisão dos conteúdos, garantindo que todas as informações presentes nos documentos estavam corretas e atualizadas. Esta verificação implicou a comparação dos documentos com fontes de informação fidedignas e a consulta de colaboradores ou departamentos relevantes quando necessário.

Além disso, dei especial atenção à clareza das informações contidas nos documentos. Certifiquei-me de que os textos eram compreensíveis para todos os públicos-alvo, evitando terminologias técnicas excessivamente complexas e garantindo uma linguagem acessível a todos os colaboradores da empresa.

A consistência das terminologias foi outro aspeto crítico na revisão. Era essencial que os termos utilizados nos documentos estivessem uniformes e alinhados com os padrões da empresa. Para tal, criei uma lista de terminologias específicas a serem seguidas, de forma a assegurar a coesão e a coerência em todos os documentos.

Também a correção gramatical foi uma preocupação constante durante todo o processo. Certifiquei-me de que não existiam erros ortográficos, gramaticais ou de pontuação nos documentos, uma vez que estes poderiam afetar a credibilidade da empresa.

Após a conclusão da revisão, avancei para a fase de atualização dos documentos. Esta etapa envolveu a introdução de todas as alterações necessárias de acordo com as diretrizes da nova administração da empresa. A minha comunicação com os responsáveis pela administração foi constante, de forma a garantir que todas as modificações eram implementadas de forma precisa e atempada.

Em resumo, a revisão e atualização dos documentos foram conduzidas de forma cuidadosa e minuciosa, tendo em vista a manutenção da qualidade e da coerência dos documentos, bem como a sua adaptação às necessidades da nova administração. Esta tarefa desempenhou um papel fundamental na melhoria da eficiência operacional e na preservação da imagem da empresa perante os seus colaboradores e parceiros.

No que diz respeito às traduções em espanhol, foi necessário prestar especial atenção às semelhanças entre as duas línguas, a fim de evitar erros relacionados com "falsos amigos" ou expressões que pudessem distorcer o sentido e o significado dos documentos. Já nas traduções para o inglês, a prioridade foi manter uma fidelidade completa ao texto original, dada a notável diferença entre o inglês e o português. Essas traduções desempenharam um papel fundamental nas operações da empresa, considerando seu alcance internacional e as relações comerciais estabelecidas com parceiros estrangeiros.

Após concluir a revisão e atualização dos documentos, dediquei-me a efetuar revisões adicionais minuciosas, com o objetivo de assegurar que todas as modificações fossem realizadas com precisão e que os documentos estivessem perfeitamente alinhados com os objetivos estabelecidos. Comprometi um considerável período de tempo a este processo, com a firme intenção de assegurar a qualidade e a exatidão do meu trabalho.

Os clientes são bastante exigentes e requerem documentos atualizados e em conformidade como parte dos seus requisitos. Possuir documentos atualizados e em conformidade demonstra aos clientes o compromisso da empresa em operar de acordo com as melhores práticas de mercado e a disposição em cumprir as regulamentações aplicáveis. Além disso, a atualização dos documentos é igualmente necessária para

assegurar que as políticas e procedimentos da empresa estejam alinhados com a nova visão, missão e objetivos estabelecidos pela nova administração.

O meu primeiro trabalho foi a revisão, reformulação e tradução para inglês do Manual de Qualidade. Esta tarefa era de extrema importância para a empresa, uma vez que o manual é utilizado pelos colaboradores, clientes e fornecedores para assegurar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa. Estava consciente da responsabilidade que tinha em garantir que o manual fosse preciso e estivesse atualizado, e dediquei-me a realizar o trabalho com toda a atenção aos detalhes. A segunda atividade que me foi designada foi o tratamento de todas as Normativas da Qualidade utilizadas pelo Departamento da Qualidade da empresa. Depois de várias leituras, corrigi erros ortográficos, formatei as partes do documento que estavam desformatadas e procedi à tradução para Inglês e Português, respetivamente.

Essas normativas estavam arquivadas na pasta "ARcozelo (F)", a qual é utilizada para guardar documentos de todos os departamentos da empresa. Estava consciente das dificuldades e dos atrasos na comunicação que surgiam ao enviar essas normativas aos clientes em português, mesmo para aqueles que não falavam a língua. A empresa esperava que eles as traduzissem por conta própria. Para resolver este problema, comecei por abordá-lo de forma abrangente. Iniciei o processo revendo cuidadosamente cada normativa, visto que a lista destas era bastante extensa, e traduzi-as para inglês e para espanhol de forma precisa e clara.

Além disso, para otimizar a comunicação com os clientes estrangeiros, elaborei um procedimento específico. Criei um sistema de verificação prévia para determinar se o cliente tinha a capacidade de compreender a língua portuguesa. Caso contrário, as normativas eram automaticamente enviadas em inglês ou em espanhol de acordo com as exigências de cada cliente, eliminando a necessidade de que o cliente fizesse a sua própria tradução. Esta medida foi implementada com o objetivo de aprimorar a eficiência da comunicação com os clientes estrangeiros, reduzindo os atrasos e as dificuldades causadas pela barreira da língua.

Também utilizei as minhas capacidades linguísticas em inglês e a minha compreensão das normas da qualidade aplicáveis para realizar a tradução de forma precisa. Não se tratava apenas de substituir palavras em português pelos seus equivalentes em inglês ou em espanhol, mas sim de assegurar que a mensagem original fosse mantida

e que o texto traduzido fosse claro e compreensível para os clientes de língua inglesa e língua espanhola.

Tentei criar um padrão linguístico e o estilo das normativas traduzidas, de forma a garantir consistência de todos os documentos. Para isso utilizei a terminologia correta e necessária, estruturas de frase claras e coerentes e a utilização de uma linguagem objetiva.

Depois de traduzir, rever e padronizar todas as normas, compilei as versões finais em inglês e espanhol em pastas específicas, assegurando que estivessem organizadas e de fácil acesso, ao mesmo tempo que eliminava aquelas que se encontravam no sistema, mas que já se haviam tornado obsoletas para o Departamento da Qualidade e para as outras áreas envolvidas.

Como resultado do meu trabalho, a comunicação com os clientes estrangeiros tornou-se mais eficiente e os atrasos causados pela tradução foram eliminados. Os membros do Departamento da Qualidade também passaram a ter acesso a normativas atualizadas, o que facilitou seu trabalho. Esta atividade enquadra-se perfeitamente na abordagem mais proativa e profissional na comunicação com os clientes estrangeiros da empresa, aumentando a satisfação do cliente e fortalecendo a sua reputação no mercado internacional.

A empresa adota uma abordagem abrangente em relação à Qualidade, Ambiente e Segurança no seu Departamento de Higiene e Segurança. Documentos essenciais, como a Política Integrada de Qualidade, Ambiente e Segurança, o Programa de Gestão Ambiental e Saúde e Segurança no Trabalho, bem como o Plano de Monitorização, Medição e Conformidade Legal, desempenham um papel fundamental na satisfação das exigências dos clientes e fornecedores.

Contudo, tal como acontecia no Departamento de Qualidade, enfrentávamos o desafio recorrente da falta de disponibilidade desses documentos noutras línguas além do português. Esta lacuna dificultava a comunicação com clientes e fornecedores estrangeiros. Para garantir que esses documentos atendessem aos requisitos e às conformidades exigidas pelos clientes e fornecedores, fiz uma revisão detalhada em busca de possíveis erros, inconsistências e falta de clareza. Analisei minuciosamente cada seção dos documentos, verificando a correção gramatical, a coerência nas informações e a clareza na linguagem utilizada. Além disso, assegurei-me de que a terminologia técnica específica fosse precisa e correta, de acordo com as normas e regulamentações aplicáveis.

Ao disponibilizar esses documentos em línguas estrangeiras, a empresa visa fortalecer as suas relações comerciais internacionais, aprimorar a confiança e a credibilidade com os seus clientes e fornecedores, e garantir que a sua abordagem de qualidade, ambiente e segurança seja claramente entendida e cumprida em todos os níveis. Essa iniciativa demonstra o compromisso da empresa em melhorar sua comunicação global e garantir que seus parceiros estrangeiros compreendam plenamente as suas políticas de qualidade, ambiente e segurança. Além disso, essa abordagem proativa também reflete a compreensão da empresa da importância da conformidade legal e da gestão adequada do ambiente e da saúde e segurança no local de trabalho.

Após a devida orientação fornecida pela responsável pelo Departamento de Higiene e Segurança, e pela minha orientadora, certifiquei-me de que as políticas, procedimentos e diretrizes estivessem claramente definidas e alinhadas com as melhores práticas e com as expectativas dos clientes e fornecedores. No meu papel como responsável pela revisão da Declaração de Responsabilidade Social e do Código de Ética e Conduta da empresa de Recursos Humanos, executei uma série de tarefas para aprimorar estes documentos. Além de revisar o conteúdo, também fiquei encarregada de os traduzir para inglês e espanhol garantindo que as essas versões fossem tão precisas quanto a versão original em português.

Este documento em particular era frequentemente solicitado pelos clientes e fornecedores que visitavam o Departamento da Qualidade. A oportunidade de ter contacto com ambas as partes pela primeira vez foi extremamente interessante e acredito que me ajudou a desenvolver ainda mais as competências que já possuía antes do estágio.

Esta experiência de interagir com clientes e fornecedores de diferentes nacionalidades enriqueceu as minhas competências interpessoais. Aprender a adaptar a minha abordagem com base na cultura e nas expectativas de cada parte foi uma lição valiosa. Tive a oportunidade de melhorar as minhas habilidades de comunicação, sendo capaz de estabelecer relações de confiança tanto em ambientes informais como em contextos mais formais.

Além disso, esta experiência também me mostrou a importância da diversidade cultural no mundo dos negócios e como a compreensão das nuances culturais pode ser fundamental para o sucesso das relações comerciais. Em última análise, contribuiu para

o meu crescimento profissional, tornando-me mais versátil e preparado para enfrentar desafios interculturais no futuro.

4.2.2 Melhorias no website da empresa

O responsável pelo departamento comercial da empresa solicitou uma reunião comigo (Anexo VII) para discutirmos possíveis melhorias no *website* da empresa e para que pudéssemos fazer um *brainstorming* de ideias, no final da reunião pediu que lhe enviasse uma lista de tópicos a explicar o que eu alteraria no *website* e essa lista seria depois enviada ao Departamento de Informática. Para poder cumprir com a realização desse diagnóstico mais detalhado analisei outros *websites* de empresas do mercado.

Inicialmente apresentei as seguintes ideias com o intuito de delinear a abordagem que pretendia adotar nas sugestões solicitadas neste "diagnóstico" por escrito:

Desenvolvimento de um website corporativo: É crucial criar um website profissional e bem concebido que reflecta a identidade da empresa. O site deve ser de fácil navegação e ter um design responsivo. Deve transmitir de forma clara a proposta de valor da empresa e disponibilizar informações pertinentes sobre os seus produtos, serviços e vantagens competitivas.

Otimização para motores de busca (SEO): Uma estratégia de SEO bem executada é fundamental para aumentar a visibilidade do website nos motores de busca. Para tal, é necessário escolher palavras-chave relevantes, otimizar as tags de título e descrições e criar conteúdo de qualidade.

Integração com redes sociais: As redes sociais desempenham um papel crucial no marketing digital atual. Uma das principais prioridades da empresa era garantir a atualização dos perfis da Cabelte no Facebook e LinkedIn. Isso permitiria que os visitantes do website se conectassem facilmente com a empresa através de outros canais e partilhassem conteúdo relevante.

Interação com os clientes: Facilitar o contacto dos clientes com a empresa, seja através de formulários, chat ao vivo ou outras formas de comunicação direta. Respostas

automáticas podem ser usadas para esclarecer as dúvidas mais comuns sobre a empresa e para mostrar um excelente atendimento ao cliente

Após a aprovação do meu “diagnóstico”, prossegui com uma análise mais detalhada do *website*, e fui apontando as alterações que eu faria.

Do ponto de vista estético, era imperativo efetuar melhorias visuais para conferir uma aparência mais contemporânea. Isto incluía ajustes nas cores e na tipografia, com o intuito de tornar o site mais atrativo e agradável aos visitantes.

Na página inicial, era de suma importância atualizar as notícias, dado que a última publicação remontava a 2018. Os visitantes esperam encontrar informações pertinentes e recentes, sendo, por conseguinte, crucial manter esta secção constantemente atualizada.

Relativamente à secção "O Grupo", tornava-se imperativo atualizar informações cruciais sobre a empresa, tais como a Missão e Visão, Política Ambiental, Política de Qualidade e Segurança e Saúde no Trabalho. Os visitantes desejam conhecer melhor a empresa e as suas políticas, tornando-se, assim, essencial assegurar que as informações estejam atualizadas e precisas.

No que respeita à secção "Produtos e Serviços", a empresa deveria eliminar os produtos e serviços que já não eram produzidos ou fornecidos. Isso permitiria que a secção se concentrasse apenas nos serviços que realmente importavam para os clientes, tornando-a mais organizada.

Quanto à secção "Cliente", verificou-se que se encontrava indisponível, sendo necessário corrigir esta situação com a maior brevidade possível. Os visitantes esperam encontrar informações relevantes sobre o atendimento ao cliente e os serviços oferecidos. É de extrema importância que esta secção esteja sempre acessível e atualizada.

No que diz respeito à secção "Documentação", a empresa necessitava de reformular o *layout* e disponibilizar as normativas e certificados frequentemente solicitados pelos clientes. Esta é uma secção fundamental para a empresa, e é crucial que os visitantes possam localizar facilmente as informações de que necessitam.

No que concerne aos "Contactos", era essencial atualizar todas as informações de contacto, incluindo números de telefone, endereço, e-mail, entre outros. Esta é uma das secções mais importantes do *website*, uma vez que os visitantes precisam de saber como entrar em contacto com a empresa.

Por último, na "Galeria de Imagens", a empresa precisava de atualizar as fotografias com imagens mais recentes e de melhor qualidade. Isso contribuiria para tornar o site mais atrativo e profissional, o que é fundamental para manter o interesse dos visitantes.

Resumindo, a empresa carecia de realizar uma atualização abrangente do seu *website*, abarcando melhorias estéticas, atualização de informações, remoção de produtos e serviços obsoletos, disponibilização de documentos importantes, atualização de informações de contacto e renovação das imagens na galeria.

Após concluir as pesquisas e análises necessárias, apresentei as minhas conclusões e propus várias ideias para a melhoria do *website*. Incluí melhorias na experiência do utilizador, na navegação, na visibilidade dos produtos e serviços, entre outras recomendações. Para cada ideia apresentada, destaquei as suas vantagens e desvantagens.

Com o intuito de ilustrar a minha visão criativa, tomei a iniciativa de criar imagens que representassem as minhas sugestões e funcionassem como esboços. Optei por utilizar a plataforma Canva para esta tarefa, uma vez que esta plataforma oferece diversos modelos e facilita a edição através de um formato simples e de fácil utilização (ver Anexo VIII).

4.2.3 Elaboração do Cartaz das 5S

A tarefa de criar o Cartaz 5S (Anexo IX) foi uma das atividades que surgiram durante o meu estágio e que não estavam inicialmente planeadas, mas decidi abraçar por iniciativa própria. Juntamente com uma colega estagiária do Departamento de Manutenção, desenvolvemos um cartaz destinado a ser afixado nas máquinas da Cabelte após os operadores terem recebido a formação adequada.

A criação deste cartaz assume uma relevância significativa, uma vez que desempenha o papel de uma ferramenta de comunicação visual fundamental. Esta ferramenta desempenha um papel crucial ao recordar aos colaboradores os princípios subjacentes ao 5S e ao reforçar o seu compromisso com a melhoria contínua no ambiente de trabalho. Normalmente, este cartaz integra imagens e texto que ilustram cada um dos

cinco "S" e oferece orientações sobre como implementar e manter esses princípios. Constitui, assim, um método eficaz para instruir e motivar os colaboradores a adotarem o programa 5S e a colaborarem de forma coesa na construção de um ambiente de trabalho mais organizado, eficiente e seguro.

A minha colega do Departamento de Manutenção elaborou o conteúdo em português, e a minha responsabilidade consistiu em traduzi-lo para espanhol, conforme solicitado por um cliente que desejava ver como a empresa tinha adaptado este programa metodológico.

Tanto eu como a minha colega demos especial atenção à escolha de um design simples, com uma tipografia legível, assegurando assim que o conteúdo dos cartazes fosse facilmente compreensível. Após acompanhar o processo de formação dos operadores e aplicar o conhecimento adquirido enquanto trabalhava no cartaz, acabei por aprofundar a minha compreensão sobre o tema. Isso permitiu-me assimilar melhor algo que já tinha ouvido mencionar, mas nunca tinha tido a oportunidade de estudar em detalhe.

A colaboração com a minha colega na elaboração deste cartaz reflete a nossa flexibilidade e a capacidade de atender às necessidades específicas dos clientes, características que a Cabelte espera dos seus colaboradores. Este aspeto assume particular relevância quando se lida com clientes internacionais ou num contexto multicultural.

Ao criar o cartaz em espanhol, não apenas respondi a um pedido específico do cliente, como também contribuí para a internacionalização das práticas de melhoria contínua da empresa. Esta iniciativa pode abrir portas para novas oportunidades de negócios e parcerias no futuro.

No que diz respeito à tradução do cartaz para o espanhol, não enfrentei qualquer dificuldade significativa. O conteúdo era direto, simples e claro, o que tornou o meu trabalho bastante facilitado. Com a colaboração e assistência da minha colega, que ao preparar o conteúdo em português, contribuiu consideravelmente para a minha tarefa. Trabalhando em conjunto, conseguimos cumprir com êxito aquilo que nos foi atribuído.

A clareza do conteúdo original em português proporcionou uma base sólida para a tradução, permitindo que a mensagem fosse transmitida de forma eficaz em espanhol. Esta colaboração exemplifica a importância do trabalho em equipa e da partilha de tarefas para alcançar os objetivos estabelecidos. Foi um processo de aprendizagem valioso que

demonstrou a nossa capacidade de adaptação e cooperação para responder às necessidades da empresa.

4.2.4 O folheto e panfleto informativo sobre a separação de resíduos

O Departamento de Higiene e Segurança atribuiu-me, juntamente com outra estagiária do mesmo departamento, a responsabilidade de criar um folheto informativo sobre a separação de resíduos. O nosso objetivo era desenvolver o folheto em ambas línguas, português (Anexo X) e inglês (Anexo XI), com a minha colega encarregada da sua elaboração em português e eu encarregada da adaptação para inglês. O folheto foi impresso e disponibilizado para clientes e fornecedores que o solicitassem.

Por ser uma empresa do setor de energia, a Cabelte empenha-se em evidenciar a sua preocupação com o meio ambiente, o que justifica a produção contínua deste tipo de conteúdo. Além disso, dada a sua atuação no setor de energia, os seus clientes e fornecedores estão atentos para assegurar que cumpre com todos os requisitos necessários para a preservação do planeta.

Esta tarefa teve a sua origem no contexto da sensibilização ambiental. Tal como a atividade anteriormente mencionada, não estava inicialmente contemplada no plano do meu estágio. Contudo, quando a oportunidade se apresentou, prontamente me ofereci para a realizar. Aproveitando a oportunidade de colaborar com outra estagiária, trabalhamos em conjunto como equipa na elaboração do panfleto.

A nossa colaboração permitiu-nos criar um panfleto informativo que esperamos que seja útil para clientes e fornecedores, contribuindo assim para uma maior conscientização sobre a separação de resíduos e a preservação do planeta.

Além do folheto, também desenvolvemos um panfleto (Anexos XII e XIII) a pedido do Departamento de Higiene e Segurança, depois de sermos informadas de que a Cabelte participaria num concurso de sensibilização ambiental, no qual apresentaria o folheto, o panfleto e os valores ambientais da empresa.

Tanto para o folheto como para o panfleto, a minha colega e eu optamos por uma estética simples e colorida. O laranja foi escolhido como cor predominante, uma vez que é uma das cores da empresa. Quanto aos ícones e símbolos, decidimos que deveriam ser coloridos, uma vez que o fundo seria branco. Escolhemos os ícones por serem atrativos sem serem excessivamente chamativos, de modo a captar a atenção daqueles que visualizam tanto o panfleto como o folheto, sem causar distração visual.

4.3 Outras atividades

4.3.1 Participação em Reuniões

Durante os meses do meu estágio, tive a oportunidade de participar em várias reuniões presenciais na empresa. No que diz respeito às reuniões realizadas no departamento de Qualidade, onde estava alocada, tive o privilégio de participar em encontros com a minha orientadora de estágio na organização. A minha orientadora era a responsável pelo departamento de Qualidade, e, como estagiária dela, pude integrar-me em várias ocasiões nas reuniões, juntamente com ela e com os restantes colegas do departamento.

As temáticas abordadas nas reuniões eram variadas. Nas reuniões em que participei, discutimos o meu trabalho relacionado com a adaptação das normativas ao novo formato estabelecido pela nova administração. Recebi orientação não só da minha orientadora, mas também dos meus colegas, que elaboravam as normativas e as passavam para mim para revisão, tradução e edição.

Outro tipo de reuniões em que tive a oportunidade de participar foram as reuniões convocadas pelo CEO da empresa com os restantes estagiários. A Cabelte possui um Programa de *Trainees* no qual recebe e integra estagiários que são distribuídos pelos vários departamentos da empresa. O CEO compromete-se a realizar uma reunião mensal na qual acompanha o trabalho de cada um.

Estas reuniões visavam estabelecer um contacto direto com o CEO, e a comunicação era franca, simples e informal, criando um ambiente de proximidade entre todos os presentes. Cada estagiário tinha a oportunidade de expor e explicar como estava a decorrer o seu trabalho, sem muitas formalidades. Esta iniciativa estava alinhada com o

conceito de comunicação direta e eficaz promovido pela Cabelte, evitando formalidades que pudessem dificultar a comunicação.

Ao participar nestas reuniões com os outros trainees, tínhamos a possibilidade de apresentar soluções conjuntas para os problemas e vivenciar o trabalho em equipa e a mútua colaboração.

4.3.2 Apresentações para Webinars

A Cabelte destaca-se no mercado e não fica de fora quando se trata de participar em *webinars*. Fui designada como responsável pela criação das duas apresentações, uma destinada ao mercado Escandinavo, e a outra destinada à Bélgica e à Holanda. Tive total liberdade na definição da estética dessas apresentações, desde a escolha das cores, ao tipo de letra e às imagens levando em consideração os elementos solicitados pelo cliente (Anexo IV).

No que diz respeito à apresentação da própria empresa, tive a oportunidade de selecionar informações claras e relevantes. Optei por apresentar a história da Cabelte de forma simplificada, focando nas datas mais relevantes e elaborando uma cronologia para destacar os principais marcos. (Anexo V).

Para as cores, escolhi cuidadosamente uma paleta que refletisse a identidade da Cabelte e que também fosse atraente para os mercados-alvo. Optei por tons de azul e laranja devido a serem as cores da empresa. Quanto ao tipo de letra, escolhi uma fonte limpa e legível, garantindo que a mensagem fosse facilmente compreendida pelos participantes dos *webinars*. Também mencionei a visão da empresa e os seus pontos fortes, selecionando imagens de alta qualidade para retratar a empresa de forma impactante.

Quanto às imagens, selecionei cuidadosamente fotografias que ilustrassem a empresa de forma visualmente apelativa. Essas imagens foram escolhidas de modo a complementar o conteúdo da apresentação e a transmitir uma imagem positiva da Cabelte.

Certifiquei-me de incorporar informações essenciais para cada mercado, destacando os pontos que seriam mais relevantes para o público-alvo. Isso incluiu dados de mercado, informações sobre produtos e serviços relevantes e, quando necessário, adaptações linguísticas para garantir uma comunicação eficaz.

Posteriormente, passei para a parte em que foram apresentados os produtos da Cabelte. Para essa seção, solicitei a colaboração dos meus colegas do Departamento de Qualidade, a fim de obter o material necessário. Esse material incluiu documentos com desenhos digitais dos cabos, especificações dos materiais utilizados na sua fabricação e as suas respectivas legendas. Além disso, incluí tabelas que exibiam trabalhos realizados anteriormente pela Cabelte nesses países. Para obter o conteúdo adequado para essas tabelas, solicitei a ajuda de um colega de trabalho do Departamento Comercial, que me forneceu os documentos em formato Excel contendo as informações necessárias.

Ambas as apresentações são semelhantes, com exceção de algumas modificações no conteúdo e nos valores de vendas e tipos de cabos apresentados. Isso ocorreu porque optei por adotar um formato consistente em termos de estética, uma vez que, no passado, a Cabelte não seguia um padrão nas apresentações que realizava e não dava prioridade à estética na sua apresentação.

Em suma, ao criar as apresentações para a Cabelte e em colaboração com diferentes departamentos e colegas, pude criar apresentações completas e envolventes para os mercados Escandinavo, Bélgica e Holanda (Anexo VI).

Considerações Finais

Este relatório surge como resultado do meu Estágio Curricular na empresa Cabelte, tendo como principal propósito a descrição da minha experiência ao longo dos cinco meses em que estive envolvida neste projeto (de 9 de janeiro a 9 de junho de 2023).

Relativamente às atividades de estágio, consegui concretizá-las todas, gerindo o meu tempo de forma a conseguir compatibilizá-las com outras tarefas que foram surgindo ao longo do meu percurso na empresa.

A atividade que consumiu mais tempo foi a Revisão, Tradução e Edição de Documentos, devido ao extenso número de páginas presentes em cada um, desde o Manual de Gestão de Qualidade até às Normativas da Qualidade e os restantes documentos dos quais tratei para outros departamentos. No entanto, não me limitei a esta tarefa, procurando integrar as restantes para não atrasar o meu trabalho.

Aprender a otimizar o tempo revelou-se essencial, mantendo-me fiel à organização enquanto enfrentava esta experiência laboral pela primeira vez. Naturalmente, surgiram desafios, como a necessidade de contactar colegas de outros departamentos para obter informações ou conteúdo empresarial necessário para as minhas tarefas, e, por vezes, enfrentava demoras na obtenção de respostas devido às múltiplas responsabilidades de cada um.

A preocupação com o cumprimento das tarefas estava sempre presente, mas aprendi a gerir eficazmente o meu tempo enquanto permanecia ativa, realizando várias tarefas em simultâneo e mantendo uma atitude positiva. O estado de espírito com que encaramos os desafios afeta significativamente o nosso desempenho. Encarei esta experiência como uma oportunidade de aprendizagem, considerando-a enriquecedora em todos os aspetos.

É relevante destacar que a minha integração no Departamento da Qualidade foi eficaz, graças ao apoio da minha orientadora de estágio e dos meus colegas deste departamento. Mesmo enfrentando cargas de trabalho exigentes, eles demonstraram sempre disponibilidade para me auxiliar, esclarecer as minhas dúvidas e orientar-me nas minhas tarefas.

Além disso, tive a oportunidade de trabalhar em equipa num contexto laboral, algo que, até então, só tinha experienciado a nível académico. Percebi o quão diferente é colaborar em equipa numa empresa.

No contexto empresarial, a dinâmica do trabalho em equipa revelou-se uma experiência fundamental. Anteriormente, tinha vivenciado a colaboração em equipa predominantemente no ambiente académico, onde as tarefas são frequentemente circunscritas a projetos temporários e específicos. Contudo, a experiência na Cabelte revelou uma perspetiva totalmente nova.

O trabalho em equipa torna-se ainda mais essencial no contexto empresarial devido à sua natureza contínua. Na empresa, as tarefas não estão limitadas a um único projeto, mas sim a uma série de atividades em curso, muitas vezes interligadas, que exigem uma coordenação contínua entre os membros da equipa.

A comunicação eficaz revelou-se crucial, sendo necessário partilhar informações, definir metas comuns e resolver desafios em conjunto, não só no Departamento da Qualidade, mas com os outros com os quais também trabalhei. Aprendi que as contribuições individuais, quando integradas harmoniosamente numa equipa bem coordenada, podem levar a resultados notáveis.

Além disso, a diversidade de competências e conhecimentos dos colegas de equipa enriqueceu a experiência, uma vez que cada um trazia perspetivas únicas para a resolução de problemas. Apreendi a valorizar a importância da cooperação e da partilha de conhecimento.

A nível pessoal, quando iniciei o meu estágio, deparei-me com uma experiência completamente nova para mim. Nunca antes tinha trabalhado numa empresa e não possuía qualquer experiência profissional anterior. Esta foi a principal razão que me levou a optar por realizar um Estágio Curricular.

No que diz respeito à minha personalidade, considero-me uma pessoa tímida, especialmente quando me encontro em ambientes desconhecidos, nos quais não conheço ninguém. Por vezes, cometia o erro de tentar fazer as coisas sozinha. Contudo, ao começar o estágio, percebi que precisava de superar essa dificuldade, uma vez que a minha performance seria gravemente afetada caso não o fizesse. Concluí o estágio com sucesso e levei essa nova capacidade de interagir melhor com as pessoas para o contexto

profissional. Este progresso incentivou-me, por sua vez, a aplicar essa aprendizagem também a nível pessoal.

Não posso deixar de destacar o Mestrado em Línguas e Relações Empresariais, bem como as unidades curriculares relevantes que constituíram parte integrante deste mestrado. Estas disciplinas foram fundamentais para me preparar para o meu período de estágio e dotaram-me de competências cruciais.

No âmbito do Mestrado, participei em unidades curriculares como Espanhol - Projeto de Aplicação, Inglês - Projeto de Aplicação, Negócios Internacionais, Relações Interculturais, Línguas nas Relações Empresariais e, por fim, Multimédia para Relações Empresariais.

As disciplinas de Espanhol - Projeto de Aplicação, Inglês - Projeto de Aplicação e Relações Interculturais desempenharam um papel fundamental no desenvolvimento das minhas competências de comunicação. Estas disciplinas permitiram-me aprimorar as minhas habilidades linguísticas, tanto na escrita como na fala, ao mesmo tempo que me forneceram ferramentas para melhorar a minha capacidade de comunicação no contexto empresarial.

No que diz respeito à unidade curricular Multimédia para Relações Empresariais, esta foi de extrema importância para o desenvolvimento das minhas competências relacionadas com a avaliação de páginas web. Através dela, adquiri conhecimentos sobre como organizar eficazmente um *website* para otimização e analisar as melhores estratégias para criar uma presença online bem-sucedida no contexto empresarial.

Por fim, acrescento que tive uma experiência gratificante durante o estágio na Cabelte. Através do Programa de *Trainees*, a empresa cria um ambiente acolhedor que reflete a sua cultura organizacional, pautada pela abertura, integração, partilha e trabalho em equipa. Fui calorosamente recebida por todos os meus colegas de trabalho, e posso afirmar que concluí o estágio com uma postura renovada e uma perspetiva completamente nova sobre o mundo profissional.

Este estágio curricular desempenhou um papel crucial na minha trajetória profissional e representa o encerramento de um ciclo e, ao mesmo tempo, a abertura de outro para o qual me sinto plenamente preparada e entusiasta para iniciar na minha carreira.

Referências Bibliográficas

Abdallah, S., & Jaleel, B. (2015). Website appeal: development of an assessment tool and evaluation framework of e-marketing. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 10(3), 45-62. <https://doi.org/10.4067/S0718-18762015000300005>

Adanlawo, E. F., Reddy, M. M., & Rugbeer, H. (2021). Intercultural business communication: The implications of language barriers. *Psychology and Education Journal*, 58 (5), 6281-6290.

https://www.researchgate.net/publication/359820269_Intercultural_Business_Communication_The_Implications_of_Language_Barriers

Bandera Chavarro, J. P., & Tarra Puerta, L. I. (2016). Comunicación intercultural empresarial “business intercultural communication”. *Gerencia Libre*, 2, 83-91.

Beugelsdijk, S., Kostova, T., & Roth, K. (2017). An overview of Hofstede-inspired country-level culture research in international business since 2006. *J Int Bus Stud*, 48, 30–47 <https://doi.org/10.1057/s41267-016-0038-8>

Cisneros Martínez, N. G., Durán Bravo, P., Meléndez Rodríguez, V. M., & García Pineda, L. (2012). La comunicación estratégica en la empresa intercultural dentro del mundo digital. *Revista Electrónica De Investigación Y Docencia (REID)*. <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/reid/article/view/1154>

Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC.

De Bruin, L. (2017, 17 de junho). *Hofstede's Cultural Dimensions*. Business to you. <https://www.business-to-you.com/hofstedes-cultural-dimensions/>

Desai, V. (2019). Digital marketing: A review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 196-200. <https://www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd23100.pdf>

Ditta, G. (2020). Las empresas y las cultura: el valor de la interculturalidad. *Revista Ethos*

Venezolana, 1(12), 97-112.

Elboj Saso, C., Valero Errazu, D., Iñiguez Berrozpe, T., & Gómez Bahillo, C. (2017). La competencia intercultural en las organizaciones: una aproximación teórica. *Revista Internacional De Organizaciones*, (19), 75–92. <https://doi.org/10.17345/rio19.75-92>

Hofstede, G. (2001), *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*, 2nd ed. Sage, Thousand Oaks, CA.

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>

Ivorra Pérez, F. M. (2014). *La comunicación intercultural y el discurso de los negocios*. Universidad de Alicante.

Jiménez Marín, G. (2019). Influencia de la tecnología en la comunicación organizacional interna. *Razón Y Palabra*, 23(104), 174–200. <https://revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1183>

Kakova, R. A. (2020). Plurilingualism and Interculturalism—Hidden Resources of International Trade. *Journal of Advanced Research in Social Sciences*, 3(1), 18-20. <https://doi.org/10.33422/jarss.v3i1.292>

Lacerda, D. P. (2011). Cultura organizacional: sinergias e alergias entre Hofstede e Trompenaars. *Revista de Administração Pública*, 45, 1285-1301. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000500003>

Maude, B. (2020). *International business negotiation: principles and practice*. Bloomsbury Publishing.

Peterdy, K. (4 de março de 2023). *SWOT Analysis*. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/swot-analysis/>

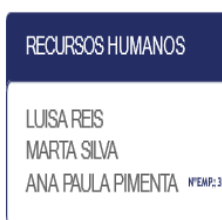
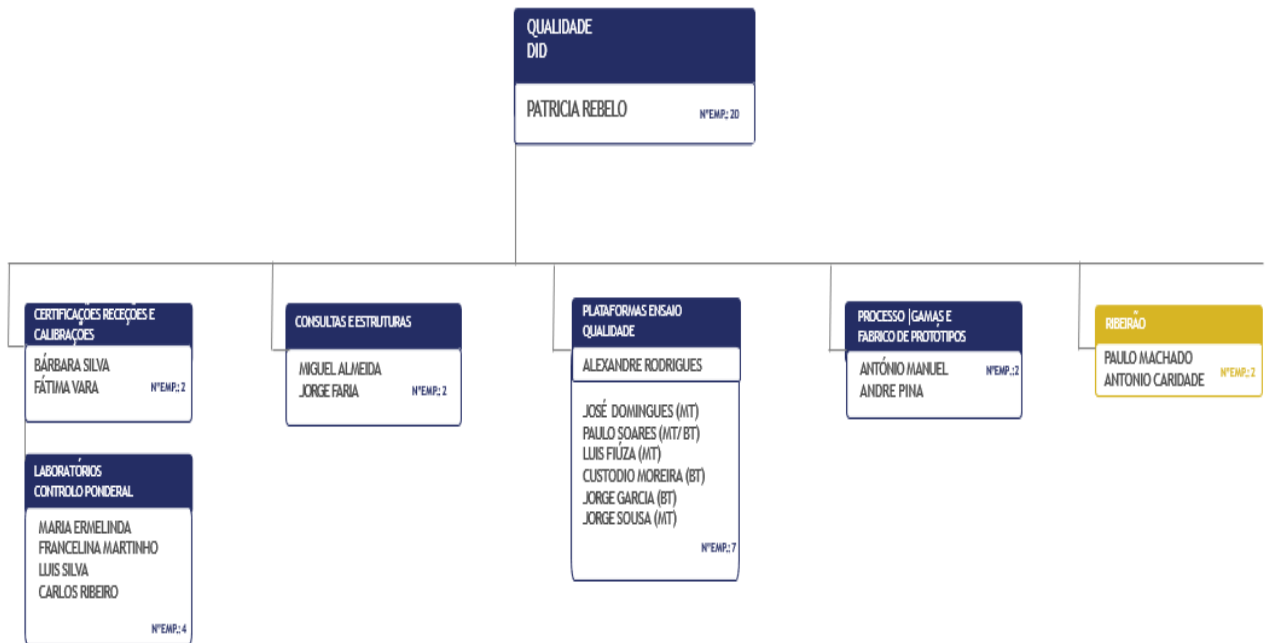
Pikhart, M. (2014). Implementing new global business trends to intercultural business communication. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 152, 950-953. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.348>

- Rebelo, P. (2022) *Manual de Gestão da Qualidade* (Empresa Cabelte), 28ª Editorial.
- Roca, C. (2022) Why is Marketing important? 5 main reasons you need to know [Imagem]. The Power Business School.
<https://www.thepowermba.com/en/blog/why-is-marketing-important>
- Vissak, T., Francioni, B., & Freeman, S. (2020). Foreign market entries, exits and re-entries: The role of knowledge, network relationships and decision-making logic. *International Business Review*, 29(1).
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101592>
- Wale, H. (2023, 23 de março). Hofstede's Cultural Dimensions Theory. [Blog post].
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/hofstedes-cultural-dimensions-theory/>

Anexos

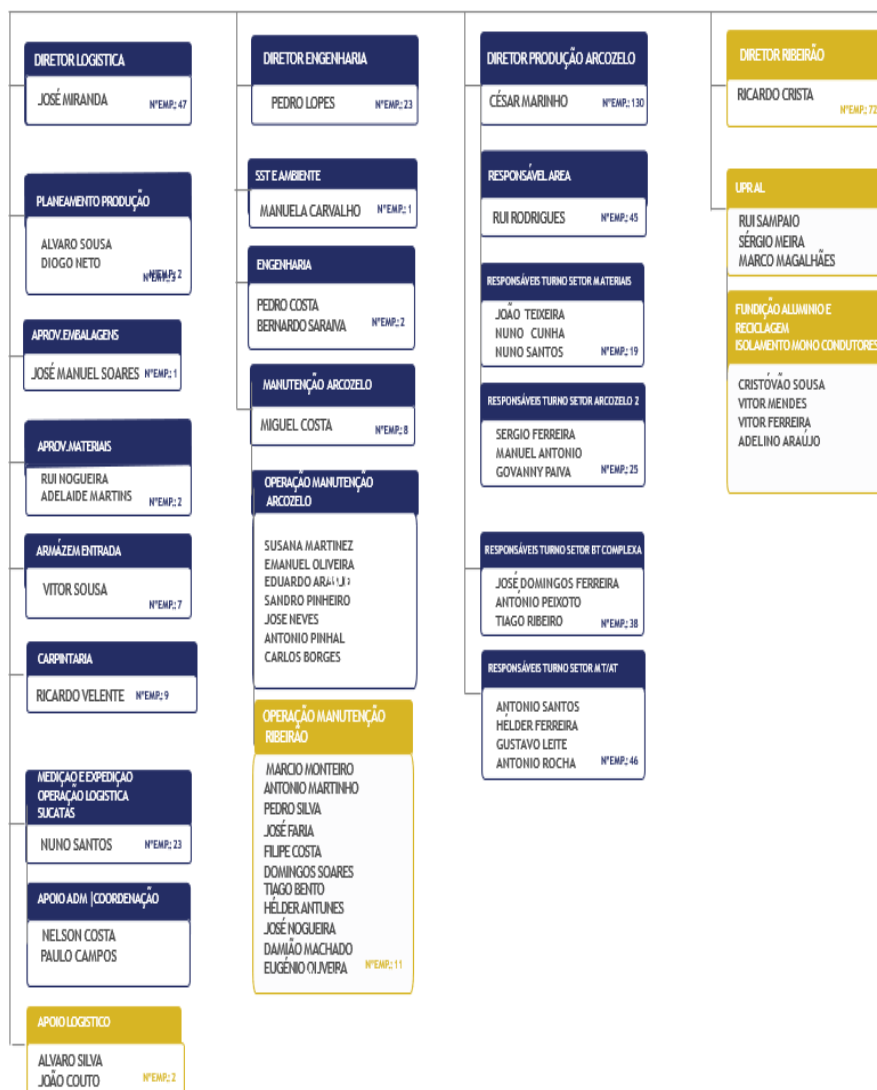
Anexo I- Organograma da Empresa

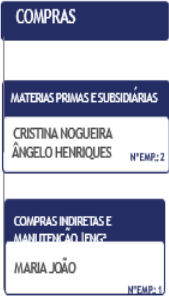


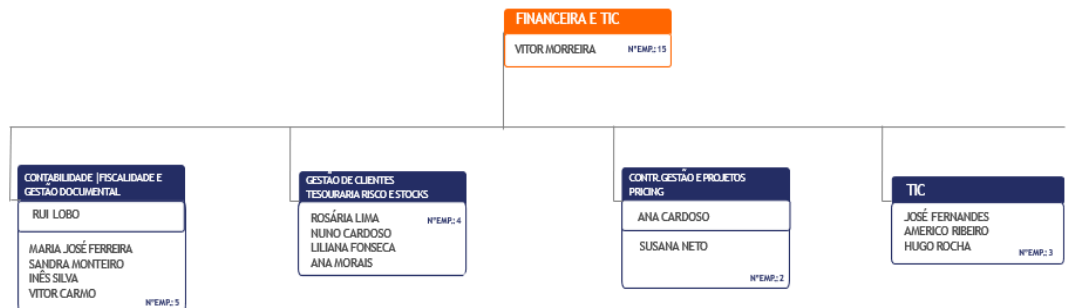
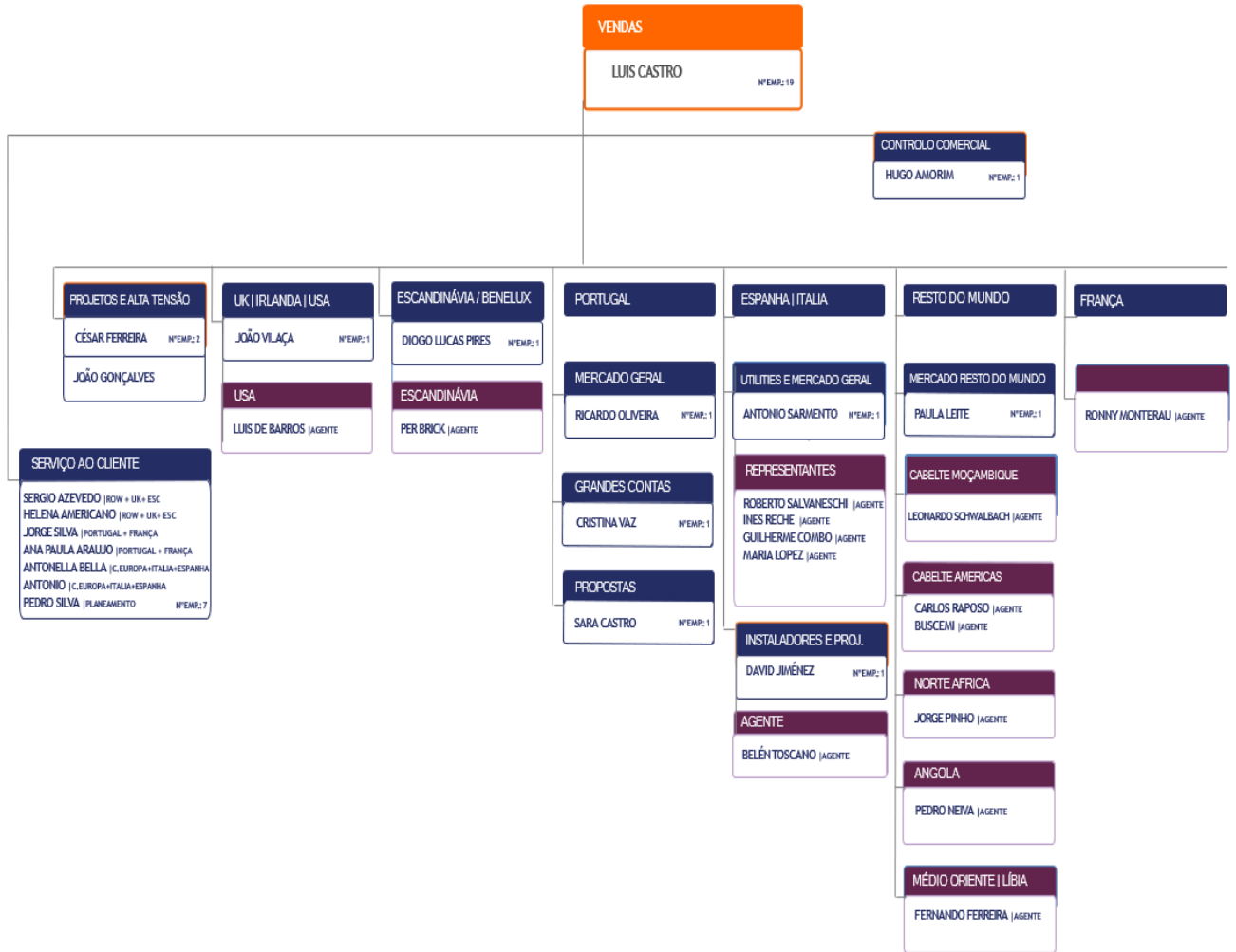


INDUSTRIAL

N°EMP: 272







Anexo II- Análise SWOT da Cabelte

AVALIAÇÃO DOS RISCOS E OPORTUNIDADES –
FACTORES CRITICOS DE SUCESSO
E ANÁLISE SWOT

1.Revisão do sistema – PG01

FACTORES CRITICOS DE SUCESSO
<ul style="list-style-type: none"> Cumprimento da Normalização Cumprimentos dos requisitos relevantes das partes interessadas Envolvimento dos Colaboradores nas Nossas Práticas e nas Soluções Envolvimento de Todos os Colaboradores no cumprimento das políticas da qualidade, ambiente e segurança, assim como de todos os requisitos inerentes aos sistemas de gestão Capacidade de ensaios adequada às necessidades do mercado Cumprimento da Legislação Melhoria Contínua do Desempenho Ambiental (Reduzir, Reutilizar, Recuperar e Reciclar) e SST Envolvimento de Todos os Colaboradores nas Nossas Práticas Ambientais Envolvimento de Todos os Colaboradores no cumprimento das políticas da qualidade, ambiente e SST, assim como de todos os requisitos inerentes aos sistemas de gestão. Capacidade de internamente valorizar resíduos

ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Gama muito alargada de produtos entre BT, MT, AT Interação com as outras unidades do grupo considerando as sinergias. Certificação ISO 9001 / ISO14001/ISO45001 e uma gama muito alargada de produtos certificados em diversos mercados. Boa cultura empresarial no domínio da gestão da qualidade e requisitos específicos dos clientes. Preocupação com a racionalização dos recursos energéticos; consumo de água e consumo de Matérias-primas, incluída na gestão diária. Empresa pouco poluente, com poucos resíduos industriais perigosos e todos devidamente controlados e tratados Reciclagem de purgas de PVC. Flexibilidade produtiva em termos de Alumínio e PVC Reciclado Comercialização de Produtos totalmente isentos de Chumbo, Cádmio, Crómio e Mercúrio. Forte interiorização nos Colaboradores das práticas ambientais da empresa. Incorporação direta de resíduos de alumínio limpo e triturados de Al no processo de fundição. Capacidade de recuperação de cobre e alumínio dos cabos de MT. 	<ul style="list-style-type: none"> PF1-Capacidade de Investimento condicionada. PF2-Necessidade de implementação de novas certificações.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

AVALIAÇÃO DOS RISCOS E OPORTUNIDADES –
FACTORES CRITICOS DE SUCESSO
E ANÁLISE SWOT

2.Recursos Humanos – PG 02

FACTORES CRITICOS DE SUCESSO
<ul style="list-style-type: none"> Equipa qualificada e motivada e bom ambiente de trabalho Segurança no trabalho Capacidade de resposta e flexibilidade. Continuada formação e desenvolvimento. Elevada participação, com forte componente de desenvolvimento do negócio e de compromisso com o seu sucesso.

ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Cultura de Empresa, baseada na procura da melhoria. População com experiência e Formação. Política de contratação bem definida. Política de participação diária e de partilha de informação. Fidelização dos Colaboradores. Conjunto de regalias e benefícios sociais melhores do que a generalidade da industria 	<ul style="list-style-type: none"> PF1-Absentismo. PF2-Oportunidades de carreiras pontuais. PF3-Produtividade.
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> O1-Identificação de necessidades de Formação em sentido ascendente visando o alargamento de responsabilidades e a polyvalência. O2-Definição de modelos de mobilização de competências baseadas na gestão do talento de cada um na ascensão na carreira. O3-Otimizar todas as práticas de Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> A1-Abertura oportunidades de carreira no exterior. A2-Pandemia

AVALIAÇÃO DOS RISCOS E OPORTUNIDADES –
FACTORES CRITICOS DE SUCESSO
E ANÁLISE SWOT

(ao nível do meio envolvente)	(ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> O1-Aparecimento de novas necessidades de fornecimento para clientes com regras muito personalizadas O2-Produtos alternativos O3-Proximidades de empresas externas de suporte à implementação de novos referenciais normativos. O4-Proximidade de entidades externas com laboratórios O5-Facilidade de acesso a informação técnica, tecnológica e legislação (universidades, internet, ...) O6-Aparecimento de novas soluções tecnológicas ambientais no mercado O7-Produtos alternativos menos agressivos para o Ambiente e melhores para a saúde dos Colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> A1-Exigências técnicas dos clientes demasiado personalizadas. A2-Novos requisitos normativos de mercados onde não temos experiência. A3-Maior reivindicação das partes interessadas nomeadamente no âmbito da sustentabilidade e da responsabilidade social. A4-Maior grau de exigência do mercado na restrição de substâncias a utilizar nos nossos produtos. A5-Nova Legislação Nacional e / ou comunitária mais abrangente e mais restritiva. A6-Novos requisitos normativos no domínio da qualidade, ambiente e SST. A6-Maior reivindicação das partes interessadas, relativamente aos seus requisitos relevantes. A7-Falta de empresas interessadas em reciclar polietileno reticulado / triturados

AVALIAÇÃO DOS RISCOS E OPORTUNIDADES –
FACTORES CRITICOS DE SUCESSO
E ANÁLISE SWOT

3. Sistemas de Informação – PG04

FACTORES CRITICOS DE SUCESSO
<ul style="list-style-type: none"> Sistema abrangente e customizado Recursos Humanos qualificados e motivados Parque informático atualizado Investimento em tecnologias emergentes Informação Fiável

ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Sistema abrangente às principais áreas da Empresa Industrial; Qualidade; Comercial; Aprovisionamentos; Financeira; Recursos Humanos; Manutenção. Utilizadores com apetência para as novas tecnologias. Utilizadores conhecedores das aplicações instaladas. Equipa Técnica conhecedora das aplicações instaladas e da estrutura organizacional e funcional da Empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> PF1-Capacidade de Resposta limitada ao nível de desenvolvimento (Recursos Humanos Limitados). PF2-Capacidade de Investimento condicionada.
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> O1-Benefício dos desenvolvimentos feitos para um grupo de empresas. O2-Partilha de Recursos Humanos e Técnicos com as Empresas do Grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> A1-Risco do obsoleto - Evolução Tecnológica Rápida - Grandes investimentos para atualização permanente. A2-Elevada mobilidade dos recursos humanos informáticos. A3-Risco de ataques cibernéticos. A4-Pandemia (alteração de metodologias de trabalho).

AVALIAÇÃO DOS RISCOS E OPORTUNIDADES –
FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO
E ANÁLISE SWOT

4. Análise do contrato e Gestão das Encomendas. – PR01

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO
<ul style="list-style-type: none"> ○ COMPETITIVIDADE / PREÇO ○ QUALIDADE DO SERVIÇO / PRODUTO ○ CAPACIDADE DE RESPOSTA / RAPIDEZ ○ PROATIVIDADE / INOVAÇÃO / CAPACIDADE DE I&D

ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade para ouvir os clientes e as suas necessidades. • Bom conhecimento técnico. • Capacidade de Resposta / Flexibilidade. • Boa Imagem Junto dos Clientes. • Bom conhecimento das empresas de transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • PF1-Proatividade. • PF2-Limitações tecnológicas/equipamentos. • PF3-Poder Negocial dos Clientes. • PF4-Gestão de armazenamento/expedição com algumas lacunas. • PF5-Custos logísticos.
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o atendimento e a satisfação do cliente (fidelização do cliente). • Alargar a componente do serviço, nomeadamente na vertente pós-venda. • Melhorar práticas de inovação (gestão comercial / logística / marketing). • Proatividade – antecipar e se possível ultrapassar as expectativas do cliente. • Racionalização de meios e práticas. • Melhorar a gestão do tempo. • Aumentar a produtividade (gestão comercial / logística). • Criação de logísticas locais. 	<ul style="list-style-type: none"> • A1 - A pressão nos preços e a conseqüente degradação das margens de comercialização têm vindo a intensificar-se. • A2 - Concorrência. • A3 - <i>Pandemia</i>

5. Conceção e Desenvolvimento – PR02

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO	
<ul style="list-style-type: none"> Capacidade de Investimento Parcerias Estratégicas Flexibilidade/ Soluções alternativas Preços e Qualidade 	
ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Existência de um Departamento de I&D Domínio da Tecnologia atual. Utilização de equipamentos maioritariamente dotados de tecnologia recente. Capacidade de desenvolvimento interno com equipas motivadas. Prática de Melhoria Contínua e de otimização dos produtos e dos processos. 	<ul style="list-style-type: none"> PF1 - Capacidade limitada de investimento. PF2 - Dimensão que condiciona no confronto com a concorrência multinacional.
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> Parcerias estratégicas para integração de experiência e know-how. Práticas de benchmarking. Novas ofertas no mercado de matérias primas. Proximidade de entidades externa para suporte tecnológico. Facilidade de Acesso à informação. 	<ul style="list-style-type: none"> A1 - Concorrência aguçada com maior capacidade de negociação da tecnologia de das matérias primas. A2 - Risco de obsolescência da tecnologia atual. A3 - Nova Normalização ou regulamentação Nacional e/ou Comunitária mais abrangente e mais restritiva aplicável a produtos/processo.

7. Gestão das Compras, Qualificação de Fornecedores – PG03 e PS03

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO	
<ul style="list-style-type: none"> Preço Qualidade Flexibilidade 	
ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Economias de escala ao nível das compras do Grupo, com benefícios mútuos. Mais do que um fornecedor para o mesmo produto. Know-how e capacidade produtiva. Fornecedores que garantem boa qualidade do produto e serviço (garante a continuidade de fornecimento). Estabilidade financeira dos principais fornecedores. Bom histórico de referências dos principais fornecedores no mercado. Capacidade de apoiar tecnicamente. Cumprimento dos prazos de entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> PF1 - Peso negocial reduzido face à dimensão dos Fornecedores. PF2 - Commodity.
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> Homologação de novos fornecedores e de fornecedores alternativos. Procurement soluções mais sustentáveis para estarmos na vanguarda de novos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> A1 - Concentração dos fornecedores. A2 - Flutuações de preço constantes. A3 - <i>Pandemia</i>. A4 - Inflação de preços.

6. Planeamento da Produção/Produção e Gestão do AMP –PR03, PR04, PR05, PR06, PR07 e PG02

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO	
<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidade de equipamentos Mão-de-obra experiente Competitividade 	
ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Parque de equipamentos versátil, permitindo produzir muitas gamas de produtos. Flexibilidade na resposta às solicitações dos clientes. Processos controlados. Programa informático para rastreio e controlo da produção. Controlo semanal de indicadores. Reuniões duas vezes por dia para verificar o andamento do plano de produção. Mão-de-obra experiente. 	<ul style="list-style-type: none"> PF1 - Necessidade de renovação de alguns equipamentos. PF2 - Necessidade de efetuar muitas mudanças de produto. PF3 - Hardware informático insuficiente. PF4 - Planos de formação insuficientes e/ou pouco abrangentes. PF5 - Dificuldade no recrutamento de mão-de-obra. PF6 - Layout um pouco complicados por falta de espaço em Arcozelo PF7 - Dificuldades de investimento PF8 - Dificuldades em assegurar o fluxo
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> Localização geográfica permite fácil e rápido escoamento/expedição dos produtos. Melhorar tempos e métodos através de uma organização do layout sequencial 	<ul style="list-style-type: none"> A1 - Falta de mão-de-obra na região. A2 - Inflação de preços

8. Assistência ao Cliente, Auscultação do Cliente e Gestão de Reclamações – PR09, PS01 e PS06

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO	
<ul style="list-style-type: none"> COMPETITIVIDADE / PREÇO QUALIDADE DO SERVIÇO / PRODUTO CAPACIDADE DE RESPOSTA / ELEVADA FLEXIBILIDADE PROATIVIDADE / INOVAÇÃO / CAP CAPACIDADE DE I&D 	
ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Qualidade do Serviço; Capacidade de Resposta / Flexibilidade; Boa Imagem Junto dos Clientes Avaliação das OTIF 	<ul style="list-style-type: none"> PF1 - Proatividade / inovação / capacidade de I&D; PF2 - Poder Negocial dos Clientes PF3 - Gestão de armazenamento / expedição com algumas lacunas a nível informático
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> melhorar o atendimento e a satisfação do cliente (fidelização do cliente); alargar a componente do serviço, nomeadamente na vertente pós-venda; melhorar práticas de inovação (gestão comercial / logística / marketing); proatividade – antecipar e se possível ultrapassar as expectativas do cliente; racionalização de meios e práticas; melhorar a gestão do tempo; aumentar a produtividade (gestão comercial / logística); 	<ul style="list-style-type: none"> A1 - a pressão nos preços e a consequente degradação das margens de comercialização têm vindo a intensificar-se;

9. Armazenamento e Expedição – PR08

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO	
<ul style="list-style-type: none"> o COMPETITIVIDADE / PREÇO o QUALIDADE DO SERVIÇO / PRODUTO o CAPACIDADE DE RESPOSTA / ELEVADA FLEXIBILIDADE 	
ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Qualidade do Serviço; Capacidade de Resposta / Flexibilidade; Boa Imagem Junto dos Clientes Possibilidade de Fiel depositário 	<ul style="list-style-type: none"> PF1 - Gestão de armazenamento; PF2 - Limitação do espaço;
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> proatividade – antecipar e se possível ultrapassar as expectativas do cliente; racionalização de meios e práticas; melhorar a gestão do tempo e do espaço; 	<ul style="list-style-type: none"> A1 - maior pressão nos preços logísticos e a consequente degradação das margens A2 - exigências dos clientes relativamente a questões ambientais

11. Gestão de Recursos de Monitorização e Medição – PS05

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO	
<ul style="list-style-type: none"> Cumprimento das especificações Gestão de Recursos de Monitorização e Medição 	
ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Técnicos habilitados para a realização de ensaios e gestão de recursos de monitorização e medição. Procedimentos de ensaio bem definidos, assim como procedimento de calibrações/verificações. Planos de controlo para aprovação de produtos finais. Equipas de ensaio flexíveis. Sistema de aprovação informático. Laboratórios internos bem apetrechados. Tecnologia de ponta na produção e ensaios de cabos de Muito Alta Tensão 	<ul style="list-style-type: none"> PF1 – Concorrentes com Laboratórios de ensaios acreditados. PF2 – Concorrência com alguns meios pontuais de ensaio mais adequados. PF3 – Antiguidade de alguns equipamentos.
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> Proximidade dos laboratórios externos para realização de ensaios, calibrações e verificações. Maior oferta dos laboratórios externos para realização de ensaios, calibrações/verificações. 	<ul style="list-style-type: none"> A1 – Alterações de normas com requisitos muito exigentes. A2 – Produtos Novos. A3 – Procedimentos de calibração mais exigentes

10. Serviços / Consumíveis

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO	
<ul style="list-style-type: none"> Preço Qualidade Flexibilidade 	
ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Proximidade de Fornecedores de materiais Fornecedores que garantem boa qualidade do produto e serviço. Estabilidade financeira dos principais fornecedores. Bom histórico de referências dos principais fornecedores (bom histórico no mercado). Capacidade de apoiar tecnicamente. 	<ul style="list-style-type: none"> PF1 - Concorrência demasiado feroz o que obriga a um esforço de seleção para identificar os melhores. PF2 – Dificuldade em cumprir prazos de entrega.
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de novos fornecedores para peças / equipamentos. Fixação de empresas especializadas para serviços na região. Maior oferta e mais proximidade de Laboratórios externos para realização de ensaios, calibrações / verificações. 	<ul style="list-style-type: none"> A1 - Alterações efetuadas na legislação. Estas obrigam-nos a alterações em equipamentos, serviços externos.

12. Manutenção de equipamentos PS04

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO	
<ul style="list-style-type: none"> Mão-de-obra especializada Equipa disponível 24 hora Peças de reserva disponíveis para substituição 	
ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> Equipa de manutenção interna disponível 24h / 7 dias. Armazém com peças de reserva Definição de Planos de Manutenção. Equipas de Manutenção com valências em sistemas mecânicos e eletrónicos. 	<ul style="list-style-type: none"> PF1 - Algumas máquinas envelhecidas (sujeito a mais avarias / descontinuidade de peças para substituição). PF2 – Falta de elementos devido às modificações do Layout.
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> Proximidade de empresas fornecedoras de materiais. 	<ul style="list-style-type: none"> A1 - Alterações efetuadas na legislação. Estas obrigam-nos a efetuar alterações nos equipamentos. A2 – Falta de empresas especializadas com disponibilidade para serviços (ex. Implementação de medidas corretivas no âmbito do DL50/2005)

AVALIAÇÃO DOS RISCOS E OPORTUNIDADES –
FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO
E ANÁLISE SWOT

13. Recursos Financeiros

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO
<ul style="list-style-type: none"> • Rating Financeiro • Grau de Autonomia Financeira • Gestão eficiente do Capital Circulante

ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> • Prazo médio de cobrança. • Ciclo financeiro de exploração favorável. 	<ul style="list-style-type: none"> • PF1 - Descontos pronto pagamento obtidos: não praticados. • PF2 - Elevada utilização dos Plafond (ex: Somapla plafond BCP meio milhão pq estava coberto)
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> • Descida das taxas de juro. • Acesso a programas Comunitários. 	<ul style="list-style-type: none"> • A1 - Instabilidade Política Mundial: . Aumento do Custo Produção (Instabilidade no custo de MP e Petróleo) . Convulsões no Mercado Guerra • A2 - Manutenção da atividade atual = perda de Valor. • A3 - Baixa Liquidez do Mercado Bancário Português. • A4 - Globalização do setor bancário. • A5 - <i>Pandemia COVID-19 ou outra (impacto da pandemia na atividade da empresa, assim como o que resultar da recessão económica europeia mundial).</i> • A6 - <i>Inflação.</i>

AVALIAÇÃO DOS RISCOS E OPORTUNIDADES –
FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO
E ANÁLISE SWOT

14. Concorrentes

FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO
<ul style="list-style-type: none"> ○ DIMENSÃO / CAPACIDADE DE OFERTA GLOBAL ○ QUALIFICAÇÃO PELOS CLIENTES

ANÁLISE SWOT	
PONTOS FORTES (da empresa)	PONTOS FRACOS (da empresa)
<ul style="list-style-type: none"> • Boa Imagem Junto dos Clientes. • Qualificações de clientes. • Equipa comercial ativa e conhecedora dos mercados (Front Office). 	<ul style="list-style-type: none"> • PF1 - Dimensão. • PF2 - Perda gradual de competitividade (globalização da oferta).
OPORTUNIDADES (ao nível do meio envolvente)	AMEAÇAS (ao nível do meio envolvente)
<ul style="list-style-type: none"> • Gama alargada e diversificada e boa capacidade instalada. • Continuação da política de acompanhamento dos nossos clientes. • Oferta de produtos com maior valor acrescentado. • Oferta de produtos "verdes". 	<ul style="list-style-type: none"> • A1 - Fruto de uma política de concentração / oferta global, associada ao excesso de oferta de cabos no Mundo, a agressividade e os efeitos de erosão nesta atividade tendem a aumentar. • A2 - A política de concentração (aquisição, fusão). • A3 - A capacidade de oferta global posta em prática pelos grandes "players". • A4 - Tendência para a diminuição do número de fornecedores.

Anexo III- Assinatura Digital



Ana Sofia Rocha
anasofia@cabelte.pt

Cabelte – Cabos Eléctricos e Telefónicos, S.A.
Rua do Espírito Santo - 4410-420 Arcozelo VNG
Portugal
www.cabelte.pt

Anexo IV- Exemplo de E-mail para a participação no Webinar

Teaser:

Production of green energy from solar, wind or other renewables sources naturally involves contractors, installers, utilities and the national power grid, and will eventually also involve cabling for connecting the equipment. In this webinar we will present various cable applications for XYZ... (here we need some specific teaser, so that the audience can see we are competent in the area.

Duration:

The webinar will take approx.. 30-45 mins

Målgruppe:

Netplanlæggere, systemansvarlige, servicemontører, teknikere, indkøbere – dvs. alle inden for elforsyning.

Content:

intro by Wexøe – a few words on development within renewables. Our co-op with Cabelte

Cabelte presentation:

- 1-2 slides about company/facility
- What have you done in DK/Scandinavia (references)
- MV/HV cable package
- Solar cables
- Wind turbines
- Hydro-electric/submersible cables
- Biomass/P2X/...?

Outro by Wexøe – maybe mentioning solutions for power quality measurement – as well as any follow-up questions.

Med venlig hilsen / Best regards



Peter Harrig Nielsen

Divisions- & marketingchef

T. +45 2550 6620

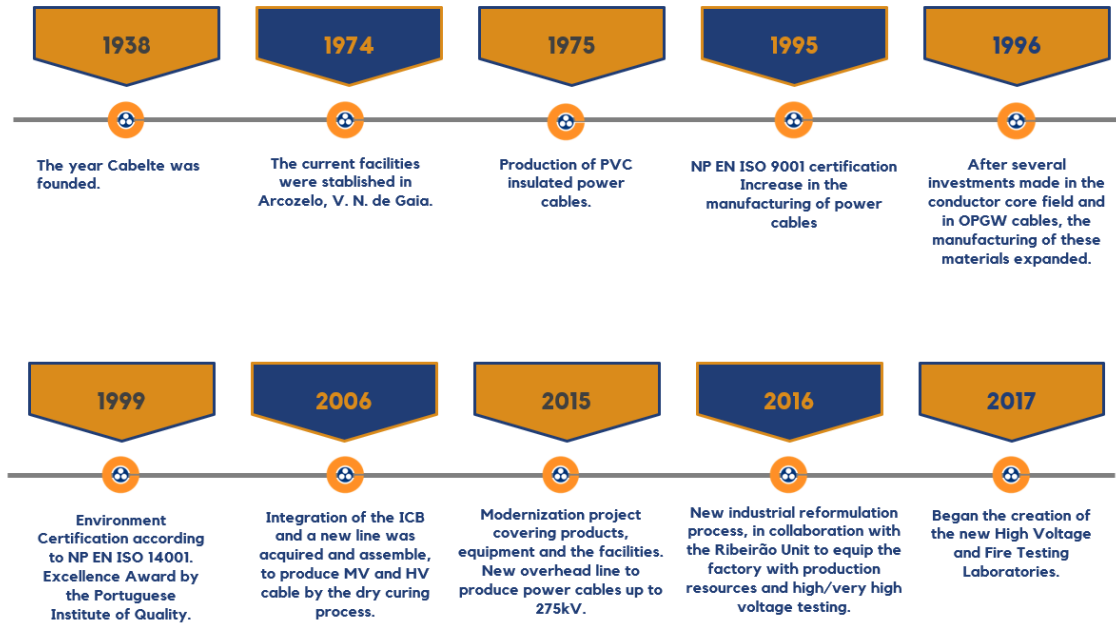
Wexøe A/S

Lejrvej 31

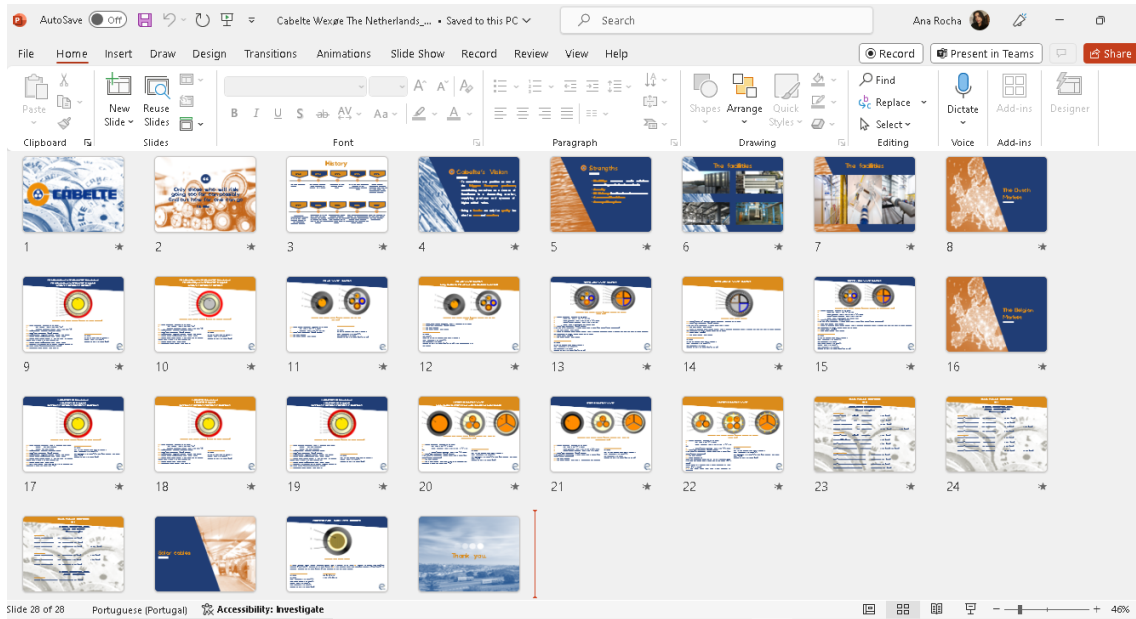
DK-2600 Lyngby

Anexo V- História da Cabelte

History



Anexo VI- Apresentações para os Webinars





The Dutch Market

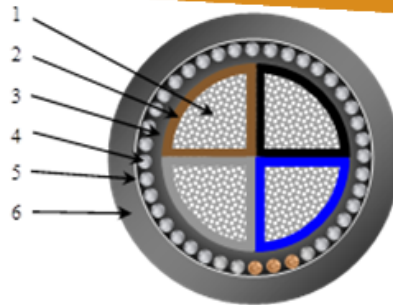


“

Only those who will risk
going too far can possibly
find out how far one can go

T.S. Elliot

VG-YMvKas AL "n"x"S" 0,6/1kV



Schematic cross section drawing

- 1 – Sector-shaped 90° stranded aluminum conductor, according to EN 60228.
- 2 – Cross-linked polyethylene (XLPE) insulation.
- Over the laid-up conductors, a plastic binding tape is applied.
- 3 – PVC inner sheath, type PVC/ST.
- 4 – Armor of galvanized steel, helically applied, with a galvanized steel tape applied in counter helix over the wires. In order to improve the conductivity of armor, copper wires may be added.
- 5 – Plastic binding tape(s).
- 6 – PVC outer sheath, type PVC/ST.

Applicable standards:

EN 60228
 HD 604 SI:1994/A2:2002 Part 4 Section D
 Flame retardant – EN 60332-1-2
 Fire retardant – EN 50399
 Reaction to fire – EN 50575 (Dca-s2,d2,a3)



Cable Partners 2018-2022 NLD

4166 CABLE PARTNERS, B.V. Some examples:

Product	Code	Material	Quantity	Year
Domestic: H07V-R IK6	CT(MR)	6101202C	5 500	(2019)
H07V-U IK6	PT	6101308C	9 000	(2019)
YMvK 3G4 0,6/1KV	CZ	6169308C	35 436	(2019)
YMvK 5G4 0,6/1KV	CZ	6169306C	29 736	(2019) 5 829 (2020)
Industrial: H07V-R IK10	PT(NG)	6101205	5 000	(2022)
H07ZI-K(AS) IK10	VD/AM	6107074C	1 000	(2020)
VG-YMvKas 2X10 0,6/1KV	CZ	6169304	2 964	(2019)
VG-YMvKas 2X16 0,6/1KV	CZ	6169320	2 017	(2019) 3 078 (2022)
Medium Volt: VG-YMvKvras 15KV 3X120rs/50 VM		71970660	1 447	(2022)
VG-YMvKvrasmb 18/30 3X150AL+95		72130390	2 090	(2019)
VG-YMvKvrasmb 8,7/15 3X95/50 VM		71970350	2 100	(2018)
YMeKvraschwd 12/20 IK240A+25		72106850	54 592	(2022)

Anexo VII- E-mail a solicitar uma reunião

The screenshot shows the Microsoft Outlook interface. The title bar indicates the current folder is 'Itens Enviados - anasofia@cabelte.pt - Outlook'. The ribbon includes 'File', 'Home', 'Send / Receive', 'Folder', 'View', and 'Help'. The 'Home' ribbon is active, showing options for 'New Email', 'Clean Up', 'Delete', 'Archive', 'Reply', 'Reply All', 'Forward', and 'Meeting'. The right side of the ribbon contains 'Quick Steps', 'Move', 'Rules', 'Send to OneNote', 'Unread/Read', 'Categorize', and 'Follow Up'. The left sidebar shows 'Favorites' with 'Caixa de Entrada', 'Itens Enviados', and 'Itens Eliminados'. Below this, the email account 'anasofia@cabelte...' is listed with 'Caixa de Entrada', 'Rascunhos', 'Itens Enviados', and 'Itens Eliminados'. The main pane shows a search for 'Itens Enviados' in the 'Current Folder'. The email list is sorted by date and includes:

- Yesterday**
 - Luis Castro** (Accepted: Apoio em MKT) - ter 9:07
- Two Weeks Ago**
 - Hugo Amorim** (Dados da empresa) - 30/03/2023
 - Boa tarde Hugo, sou a Ana e

The selected email is from Ana Sofia Rocha, dated 'ter 11/04/2023 09:07'. The subject is 'Accepted: Apoio em MKT'. The body text includes: 'When 12 de abril de 2023 15:30-16:00 (UTC+00:00) Dublin, Edimburgo, Lisboa, Londres.', 'Location Sala reuniões Comercial', and a status message: 'Ana Sofia Rocha has accepted this meeting.'

Anexo VIII- Sugestão estética para o *website*

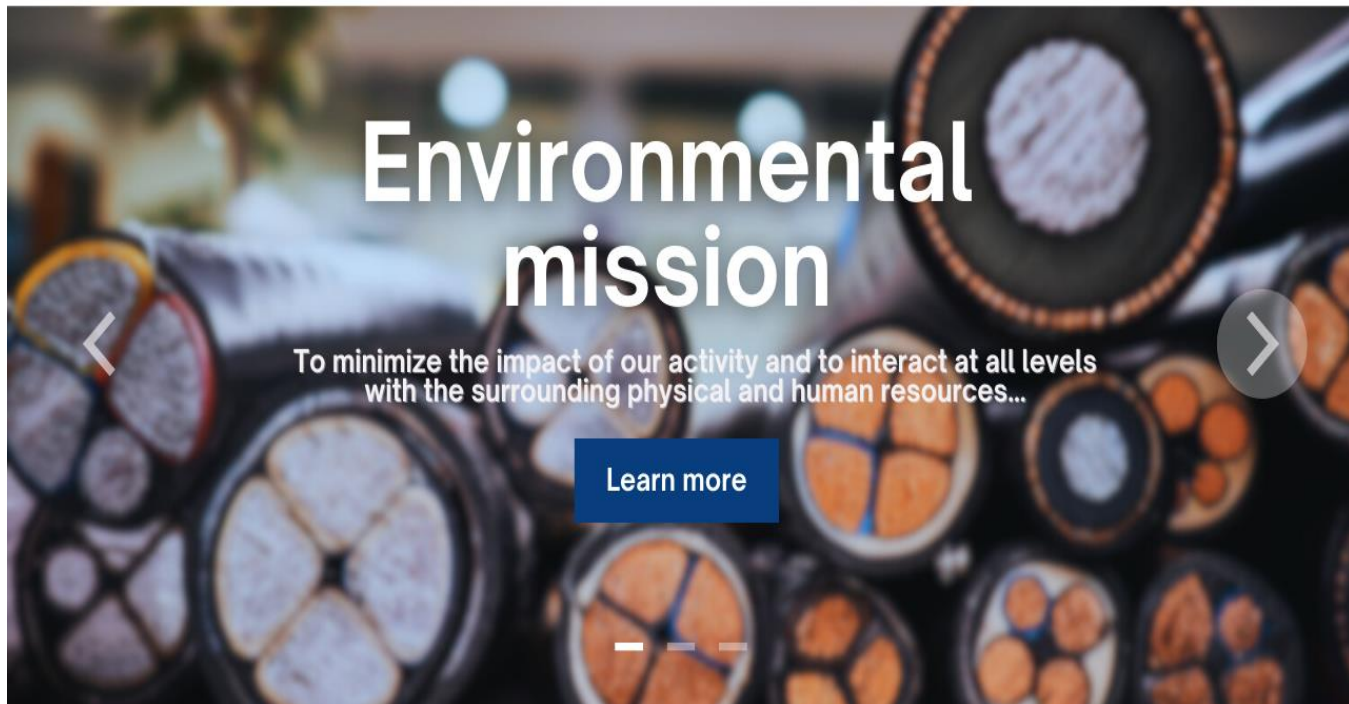


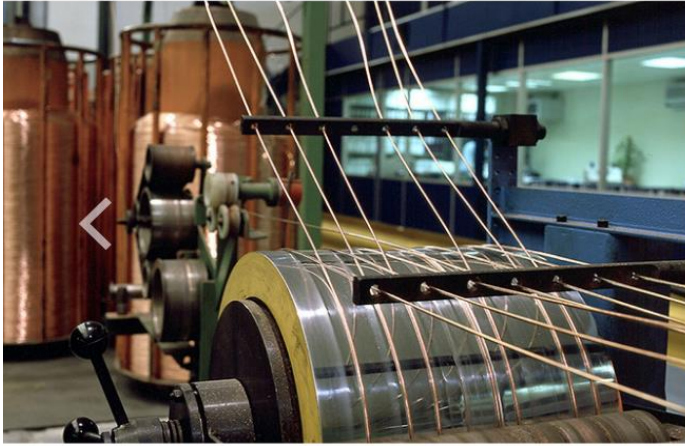
[Home](#)

[About Us](#)

[Products](#)

[Documents](#)





About us

Our aim is to conceive, produce and to sale excellent and distinct products and systems, thus fulfilling the expectations and needs of our **CUSTOMERS**, galvanizing the reliance ties and strong partnership.

Maintaining the stake of the Group by investing in I&D activities, which will ensure our leadership on the markets we operate.

Assuming the fair return to the **SHAREHOLDERS**, by constantly improving and refining the performance of the Group.

[our facilities](#)

OUR FACILITIES



OUR FACILITIES



Anexo IX- Cartaz 5S



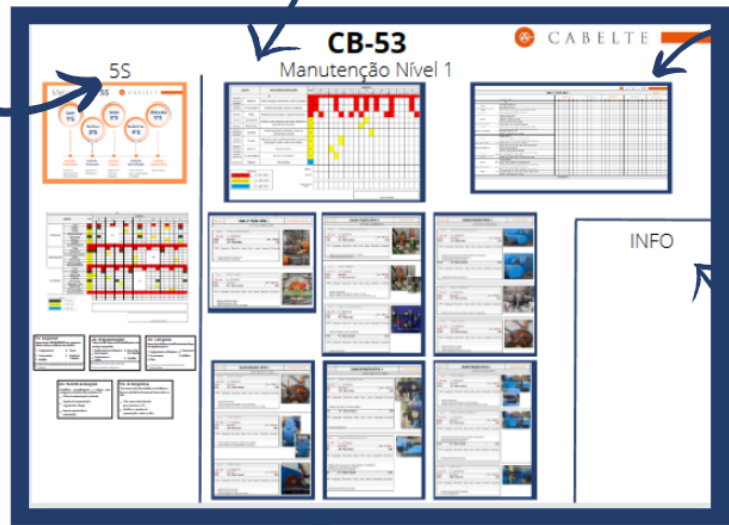
Propuesta de programa de mantenimiento

Programa semanal de actividades

- Separación de la actividad por día/turno con rúbricas al final del turno del operario y del R.T;
- Sistema de identificación de tareas por colores;
- Seguir el formato adoptado en el Programa;

Aplicación de la metodología 5S

- Lista de verificación para cada S;
- Identificación del espacio circundante con etiquetas y separación de los ambientes con señalización en el suelo;
- Fotos de antes y después de la implantación para utilizarlas como modelo;
- Formación de los trabajadores;



Identificación mensual de averías

- Marcación de averías detectadas por turno;
- Rúbrica R.T.

Espacio para las comunicaciones internas

Instrucciones operativas y equipamiento identificado



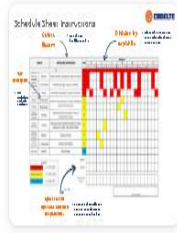
1



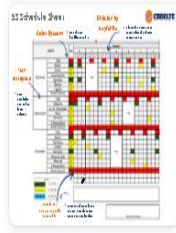
2



3



4



5



6



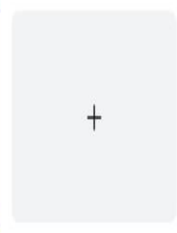
7



8



9



Anexo X- Folheto informativo sobre a separação de resíduos em português



CABELTE

EMPRESA INFORMADA,
EMPRESA RESPONSÁVEL!



FOLHETO INFORMATIVO SOBRE SEPARAÇÃO DE RESÍDUOS

6 BOAS RAZÕES PARA CORRETA GESTÃO DE RESÍDUOS

- Diminuir o impacto ambiental de resíduos
- Gerir os recursos naturais
- Reduzir o desperdício de recursos
- Reforçar o uso de meios sustentáveis e renováveis
- Garantir o cumprimento da Lei
- Aumentar a produtividade e lucratividade da empresa

SEPARAÇÃO COMO FAZEMOS

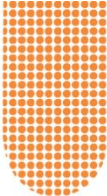
- | | | |
|---|---|--|
|
Papel
Papel de escritório, pequenas caixas de cartão, etiquetas e rolos de cartão (sem gorduras). |
Cobre revestido
Sucata de cobre revestido. (Cobre + material plástico) |
Purgas de XLPE
Purgas limpas: XLPE (ISOLAÇÃO) W300051 |
|
Plástico
Restos de filme, sacos de plástico limpos. |
Alumínio limpo
Sucatas de Alumínio LIMPO |
Bainhas de PVC
Descasques de bainhas de PVC W300055 |
|
RIB
Copos de café, restos de comida e papel engordurado. |
Alumínio revestido
Sucata de alumínio revestido. (Alumínio + material plástico) |
Purgas de PVC
Purgas limpas de PVC W300010 |
|
Madeira
Embalagens e aparas de madeira limpa (Ex: bobinas e paletes danificadas). |
Alumínio + cobre revestido
Sucata de alumínio + cobre revestido. (Cobre e Alumínio + material plástico) |
Mistura de PVC e PE
Purgas de misturas (PE/PVC) W300040 |
|
Latas
Latas de bebidas de metal |
Purgas de HFFR
Purgas limpas de HFFR W300060 |
Contaminados
Desperdícios e panos embebidos em óleo ou outros produtos químicos, produto absorvente contaminado |
|
Ferro e aço
Sucata ou limalhas de ferro e aço, Fitas de aço. |
Purgas de PE
Purgas limpas de PE W300050 |
Embalagens contaminadas
Embalagens contaminadas ou contendo resíduos de substâncias perigosas. |
|
Cobre limpo
Sucatas de cobre LIMPO |
Descasque de PE
Descasques de bainha de PE W300052 |
É PROIBIDO fumar fora das áreas definidas com a sinalização de "Zona de fumadores".

As beatas devem ser depositadas no cinzeiro disponível nessas áreas. |

Anexo X- Folheto informativo sobre a separação de resíduos em inglês



CABELTE



AN AWARE COMPANY, IS A RESPONSIBLE COMPANY!

WASTE SEPARATION INFORMATION BROCHURE

6 GOOD REASONS TO SUPPORT PROPER WASTE MANAGEMENT

- Decreasing the environmental impact of waste
- Managing the natural resources
- Reducing the waste of resources
- Reinforcing the usage of sustainable and renewable means
- Accomplishing the legal requirements
- Increasing the company's productivity and profitability









SEPARATION HOW DO IT

- Office paper, small cardboard boxes, labels, and cardboard rolls (without grease)
Paper and cardboard packaging
- Film scraps, clean plastic bags.
Plastic packaging
- Coffee cups, food scraps, and greasy paper.
MMW
- Clean wooden packaging and wood scraps
Wood packaging
- Metal Drink Cans
Cans
- Iron and steel scraps or filings, Steel tape.
Ferrous metal filings and turnings
- Clean Copper scraps
Clean copper
- Coated copper scraps (Copper + plastic material)
Coated Copper
- Clean Aluminum Scraps
Clean aluminum
- Coated aluminum scraps (Aluminum + plastic material)
Coated aluminum
- Aluminum Scraps + coated copper. (Copper and Aluminum + plastic material)
Aluminum + coated copper
- Clean HFFR purges W300060
HFFR purges
- Clean PE purges W300050
PE purges
- PE sheath peeling W300052
PE sheath
- Clean purges: XLPE (ISOLATION) W300051
XLPE purges
- PVC sheath peeling W300055
PVC sheath
- Clean PVC purges W300010
PVC purges
- Mixture purges (PE/PVC) W300040
PVC and PE mixture
- Waste and rags soaked in oil or other chemicals, polluted absorbent product
Contaminated
- Contaminated packaging or packaging containing residues of hazardous substances
Contaminated packaging

Smoking is PROHIBITED outside the designated areas marked with the "Smoking Zone" signage.

The cigarette butts should be disposed in the ashtray provided in these areas.

Anexo XI- Panfleto informativo sobre a separação de resíduos em inglês

-  Clean purges: XLPE (ISOLATION) W300051
- XLPE purges**
-  PVC sheath peeling W300055
- PVC sheath**
-  Clean PVC purges W300010
- PVC purges**
-  Mixture purges (PE/PVC) W300040
- PVC and PE mixture**
-  Contaminated absorbent products consisting of waste, rags saturated with oil or various chemicals.
- Contaminated**
-  Packaging that is tainted or contains remnants of hazardous substances.
- Contaminated packaging**
-  Smoking outside designated areas labeled with "Smoking Zone" signs is **STRICTLY PROHIBITED**.
-  Kindly ensure that cigarette butts are appropriately placed in the ashtrays provided within these designated areas.

Taking responsibility for managing the waste generated during activities at CABELTE and ensuring its correct separation is a collective obligation for everyone.

6 good reasons to support proper waste management

-  Decreasing the environmental impact of waste
-  Managing the natural resources
-  Reducing the waste of resources
-  Reinforcing the usage of sustainable and renewable means
-  Accomplishing the legal requirements
-  Increasing the company's productivity and profitability

IT'S TIME TO ACT!



LET'S

DO

ZERO








WASTE











WASTE MANAGEMENT INFORMATION BROCHURE

AN AWARE COMPANY, IS A RESPONSIBLE COMPANY!

- SEPARATION HOW DO IT**
-  Office paper, small cardboard boxes, labels, and cardboard rolls (without grease)
 - Paper and cardboard packaging**
 -  Film scraps, clean plastic bags.
 - Plastic packaging**
 -  Coffee cups, food scraps, and greasy paper.
 - MMW**
 -  Clean wooden packaging and wood scraps
 - Wood packaging**
 -  Metal Drink Cans
 - Cans**
 -  Iron and steel scrap or filings, Steel tape.
 - Ferrous metal fillings and turnings**
 -  Clean Copper scrap
 - Clean copper**

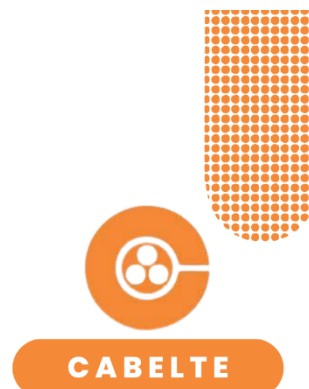
-  Coated copper scrap. (Copper + plastic material)
- Coated Copper**
-  Clean Aluminum Scrap
- Clean aluminum**
-  Coated aluminum scrap. (Aluminum + plastic material)
- Coated aluminum**
-  Scrap aluminum + coated copper. (Copper and Aluminum + plastic material)
- Aluminum + coated copper**
-  Clean HFFR purges W300060
- HFFR purges**
-  Clean PE purges W300050
- PE purges**
-  PE sheath peeling W300052
- PE sheath**

Anexo XII- Panfleto informativo sobre a separação de resíduos em português

-  Purgas limpas: XLPE (ISOLAÇÃO) W300051
- Purgas de XLPE
-  Descasques de bainhas de PVC W300055
- Bainhas de PVC
-  Purgas limpas de PVC W300010
- Purgas de PVC
-  Purgas de misturas (PE/PVC) W300040
- Mistura de PVC e PE
-  Desperdícios e panos embebidos em óleo ou outros produtos químicos, produto absorvente contaminado
- Contaminados
-  Embalagens contaminadas ou contendo resíduos de substâncias perigosas.
- Embalagens contaminadas
-  É PROIBIDO fumar fora das áreas definidas com a sinalização de "Zona de fumadores".
-  As betas devem ser depositadas no cinzeiro disponível nessas áreas.

É HORA DE AGIR!

VAMOS FAZER ZERO DESPERDÍCIO



**FOLHETO INFORMATIVO
GESTÃO DE RESÍDUOS**

EMPRESA INFORMADA,
EMPRESA RESPONSÁVEL!

É da responsabilidade de cada um fazer a gestão dos resíduos que produzem no decorrer das suas atividades na CABELTE, devendo garantir a sua correta separação.








6 Boas razões para correta gestão de resíduos

-  Diminuir o impacto ambiental de resíduos
-  Gerir os recursos naturais
-  Reduzir o desperdício de recursos
-  Reforçar o uso de meios sustentáveis e renováveis
-  Garantir o cumprimento da Lei
-  Aumentar a produtividade e lucratividade da empresa

- SEPARAÇÃO COMO FAZEMOS**
-  Papel de escritório, pequenas caixas de cartão, etiquetas e rolos de cartão (sem gorduras).
 - Papel
 -  Restos de filme, sacos de plástico limpos.
 - Plástico
 -  Copos de café, restos de comida e papel engordurado.
 - RIB
 -  Embalagens e aparas de madeira limpa. (Ex: bobinas e paletes danificadas).
 - Madeira
 -  Latas de bebidas de metal
 - Latas
 -  Sucata ou limalhas de ferro e aço, Fitas de aço.
 - Ferro e aço
 -  Sucatas de cobre LIMPO
 - Cobre

-  Sucata de cobre revestido. (Cobre + material plástico)
- Cobre revestido
-  Sucatas de Alumínio LIMPO
- Alumínio limpo
-  Sucata de alumínio revestido. (Alumínio + material plástico)
- Alumínio revestido
-  Sucata de alumínio + cobre revestido. (Cobre e Alumínio + material plástico)
- Alumínio + cobre revestido
-  Purgas limpas de HFFR W300060
- Purgas de HFFR
-  Purgas limpas de PE W300050
- Purgas de PE
-  Descasques de bainha de PE W300052
- Descasque de PE

Anexo XIII- Panfleto informativo sobre a separação de resíduos em inglês

-  Clean purges: XLPE (ISOLATION)
W300051
XLPE purges
-  PVC sheath peeling
W300055
PVC sheath
-  Clean PVC purges
W300010
PVC purges
-  Mixture purges (PE/PVC)
W300040
PVC and PE mixture
-  Contaminated absorbent products
consisting of waste, rags saturated
with oil or various chemicals.
Contaminated
-  Packaging that is tainted or
contains remnants of hazardous
substances.
Contaminated packaging
-  Smoking outside designated
areas labeled with "Smoking
Zone" signs is STRICTLY
PROHIBITED.
Kindly ensure that cigarette butts are appropriately
placed in the ashtrays provided within these
designated areas.












Taking responsibility for managing the waste generated during activities at CABELTE and ensuring its correct separation is a collective obligation for everyone.

6 good reasons to support proper waste management

-  Decreasing the environmental impact of waste
-  Managing the natural resources
-  Reducing the waste of resources
-  Reinforcing the usage of sustainable and renewable means
-  Accomplishing the legal requirements
-  Increasing the company's productivity and profitability

SEPARATION HOW DO IT

-  Office paper, small cardboard boxes, labels, and cardboard rolls (without grease)
Paper and cardboard packaging
-  Film scraps, clean plastic bags.
Plastic packaging
-  Coffee cups, food scraps, and greasy paper.
MMW
-  Clean wooden packaging and wood scraps
Wood packaging
-  Metal Drink Cans
Cans
-  Iron and steel scrap or filings, Steel tape.
Ferrous metal filings and turnings
-  Clean Copper scrap
Clean copper

-  Coated copper scrap. (Copper + plastic material)
Coated Copper
-  Clean Aluminum Scrap
Clean aluminum
-  Coated aluminum scrap. (Aluminum + plastic material)
Coated aluminum
-  Scrap aluminum + coated copper. (Copper and Aluminum + plastic material)
Aluminum + coated copper
-  Clean HFFR purges W300060
HFFR purges
-  Clean PE purges W300050
PE purges
-  PE sheath peeling W300052
PE sheath