



Universidade Politécnica  
A POLITÉCNICA

**UNIVERSIDADE POLITÉCNICA A POLITÉCNICA**  
**INSTITUTO SUPERIOR ABERTO ISA**  
Licenciatura em Gestão de Empresas

**Análise do Sistema de Gestão, Produção e Venda no Sucesso das Empresas.**  
**Estudo de Caso: Midal Cables Lda. (2021 a 2023)**

**Autora:** Edna Mara Will

**Código:** 450748

Maputo, Novembro de 2023

**Edna Mara Will**

**Análise do Sistema de Gestão, Produção e Venda no Sucesso das Empresas.  
Estudo de Caso: Midal Cables Lda. (2021 a 2023)**

**Monografia apresentada ao Instituto Superior  
Politécnica, como um dos requisitos para a  
obtenção do grau de Licenciatura em Gestão  
de Empresas.**

Maputo, Novembro de 2023

## **Declaração de Honra**

Eu, **Edna Mara Will**, declaro por minha honra que a monografia apresentada neste momento à [nome da instituição de ensino], como parte dos requisitos para a obtenção do grau de [nome do curso], é de minha autoria e resultado de minha pesquisa pessoal. Declaro ainda que este trabalho nunca foi submetido para obtenção de qualquer outro grau acadêmico. Comprometo-me a indicar de forma adequada todas as fontes utilizadas no texto e na bibliografia.

(A Candidata)

---

**(Edna Mara Will)**

## **Parecer do Supervisor**

**Edna Mara Will**, estudante do Instituto Superior Aberto, da Universidade Politécnica, do Curso de Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, propôs-se a elaborar e apresentar o trabalho do curso com o tema: *Análise do Sistema de Gestão, Produção e Venda no Sucesso das Empresas. Estudo de Caso: Midal Cables Lda. (2021 a 2023)*, que tive a oportunidade de orientar em todo o seu desenvolvimento.

A apreciação a este trabalho não assinala incorreções de forma, nem de conteúdo, pois foram observados procedimentos e orientações metodológicas em vigor na Universidade Politécnica para a elaboração do trabalho desta pesquisa, para a obtenção do grau de Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, pelo que somos de opinião pela aprovação do mesmo e discussão perante o responsável de júri.

(O supervisor)

---

**(Dr. Carlos Madalena Fumo)**

### **Aprovação do Júri**

Este trabalho foi examinado no dia \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ por  
nós, membros do júri examinador da Universidade Politécnica A politécnica de Moçambique.

#### **O Presidente da mesa do Júri**

---

#### **O Arguente**

---

#### **O Supervisor**

---

## **Agradecimentos**

Agradeço a Deus por ter me dado força em todos os momentos difíceis da minha vida acadêmica e por me permitir superar cada obstáculo encontrado em meu caminho. Obrigada, Deus, por tudo que tens feito em minha vida.

Aos meus pais e irmãos, obrigado pela compreensão e apoio incondicional em todos os momentos.

Ao meu esposo, Walter Tajú, pelo constante incentivo, apoio e paciência em todas as etapas desta importante jornada.

Ao meu supervisor, Carlos Fumo, pela orientação, paciência e dedicação. Nos momentos de aflição, sua paciência e apoio foram fundamentais.

E, finalmente, a todos que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a construção deste trabalho, meu sincero agradecimento.

Obrigado a todos!

## **Resumo**

Este estudo analisa criticamente a inter-relação entre o sistema de gestão, produção e vendas no contexto do sucesso empresarial, com foco na empresa Midal Cables Lda. durante o período de 2021 a 2023. Utilizando uma abordagem de estudo de caso, examinamos como a eficácia desses sistemas contribuiu para o desempenho geral e a competitividade da empresa. Os resultados destacam a importância de uma integração eficiente entre esses elementos para alcançar resultados sustentáveis e crescimento no mercado.

**Palavras-chave:** Sistema de Gestão, Produção, Vendas

## **Summary**

This study critically analyzes the interrelationship between the management system, production, and sales in the context of business success, focusing on the company Midal Cables Lda. during the period 2021 to 2023. Using a case study approach, we examine how the effectiveness of these systems contributed to the company's overall performance and competitiveness. The results highlight the importance of efficient integration between these elements to achieve sustainable results and market growth.

**Keywords:** Management System, Production, Sales

## **Lista de Abreviaturas e Siglas**

Lda.: Sociedade Limitada

TGS: Teoria Geral dos Sistemas

CRM: Gestão de Relacionamento com o Cliente (Customer Relationship Management)

ERP - Planejamento de Recursos Empresariais (Enterprise Resource Planning)

## Lista de Figuras

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1.</b> Organograma da Empresa .....                                   | 28 |
| <b>Figura 2.</b> Ilustração dos tipos de cabos produzidos na Midal Cables. .... | 50 |
| <b>Figura 3.</b> Ilustração da produção terminada dos cabos de 12.0mm. ....     | 50 |

## Anexos

|  |    |
|--|----|
| <b>Anexo 1.</b> Ilustração da área dos fornos do Resíduo alumínio .....                  | 73 |
| <b>Anexo 2.</b> Ilustração da Área de Armazenamento da Escória de Alumínio .....         | 73 |
| <b>Anexo 3.</b> Certificação do Sistema de Gestão Ambiental pela Norma 14001:2015 .....  | 74 |
| <b>Anexo 4.</b> Certificação do Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho ..... | 75 |
| <b>Anexo 5.</b> Certificado de Acreditação do Sistema de Gestão de Qualidade .....       | 76 |
| <b>Anexo 6.</b> Alvará da Empresa.....   | 77 |
| <b>Anexo 7.</b> Certificado de Autorização da marca.....                                 | 78 |

## Lista de Tabelas

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabela 1.</b> distribuição dos inquiridos por sexo .....  | 41 |
| <b>Tabela 2.</b> Tempo de serviço da gestão de cliente.....  | 42 |
| <b>Tabela 3.</b> Tipos de investimentos no atendimento ao cliente .....  | 43 |
| <b>Tabela 4.</b> Tempo de relação dos clientes com a Midal Cables .....  | 44 |
| <b>Tabela 5.</b> Período de monitoramento dos clientes .....   | 45 |
| <b>Tabela 6.</b> Percepção dos Colaboradores sobre a Existência de Falhas no Sistema de Gestão dos Clientes..... | 46 |

## Lista de Gráficos

|   |    |
|---|----|
| <b>Gráfico 1.</b> distribuição dos entrevistados por sexo entre as diferentes categorias.....   | 41 |
| <b>Gráfico 2.</b> Perfil dos inquiridos por tempo de serviço na gestão de clientes.....   | 42 |
| <b>Gráfico 3.</b> Tipos de investimento da Midal Cables para o atendimento ao cliente .....   | 43 |
| <b>Gráfico 4.</b> distribuição do tempo de relação dos clientes com a Midal Cables .....  | 44 |
| <b>Gráfico 5.</b> distribuição do período de monitoramento dos clientes .....   | 45 |
| <b>Gráfico 6.</b> percepção dos colaboradores da Midal Cables LDA sobre a existência de falhas no sistema de gestão dos clientes..... | 47 |

# Índice

|  |    |
|--|----|
| Capítulo I - Introdução .....                              | 13 |
| 1.1 Delimitação do Estudo .....                            | 15 |
| 1.2 Delimitação Espacial .....                             | 15 |
| 1.3 Delimitação Temporal .....                             | 15 |
| 1.4 Apresentação e Definição do Problema de Pesquisa ..... | 15 |
| 1.5 Hipóteses.....   | 17 |
| 1.6 Objetivos.....   | 17 |
| 1.6.1 Objetivo Geral.....                                  | 17 |
| 1.6.2 Objetivos Específicos .....                          | 17 |
| 1.7 Justificativa de Pesquisa .....                        | 18 |
| Capítulo II - Revisão da Literatura.....                   | 20 |
| 2.1 Sistema .....  | 20 |
| 2.2 Empresa.....   | 20 |
| 2.3 Venda .....  | 20 |
| 2.4 Produção.....  | 21 |
| 2.5 Gestão.....  | 21 |
| 2.6 Teoria Geral dos Sistemas.....                         | 21 |
| 2.7 Teoria da Contingência.....                            | 21 |
| 2.8 Gestão da Produção e Operações.....                    | 22 |
| 2.9 Marketing e Vendas.....                                | 22 |
| 2.10 Enquadramento Teórico da Gestão como um Sistema ..... | 22 |
| 2.11 Conceptualização .....                                | 23 |
| 2.12 Competitividade .....                                 | 23 |
| 2.13 Gestão de Relacionamento com o Cliente.....           | 24 |
| 2.14 Fidelização dos Clientes .....                        | 25 |
| 2.15 Qualidade do Atendimento .....                        | 26 |
| 2.16 Satisfação do Cliente.....                            | 26 |
| Capítulo III - Metodologia.....                            | 28 |
| 3.1 Localização da Pesquisa.....                           | 28 |
| 3.2 População e Amostra .....                              | 29 |
| 3.2.1 População.....                                       | 29 |
| 3.2.2 Amostra .....  | 29 |
| 3.3 Instrumentos de Coleta de Dados .....                  | 29 |

|  |   |           |
|--|---|-----------|
| 3.3.1  | Entrevistas Semiestruturadas .....  | 29        |
| 3.3.2  | Análise de Documentos Internos.....   | 29        |
| 3.3.3  | Questionários .....   | 30        |
| 3.4  | Procedimentos de Coleta de Dados .....  | 30        |
| 3.4.1  | Realização das Entrevistas .....  | 30        |
| 3.5  | Coleta e Análise de Documentos Internos .....   | 30        |
| 3.5.1  | Aplicação dos Questionários.....  | 30        |
| 3.6  | Análise de Dados .....  | 30        |
| 3.6.1  | Análise Qualitativa .....   | 31        |
| 3.6.2  | Análise Quantitativa .....  | 31        |
| 3.7  | Tipo de Pesquisa.....   | 31        |
| 3.7.1  | Quanto a Natureza .....   | 32        |
| 3.7.2  | Pesquisa Aplicada.....  | 32        |
| 3.7.3  | Quanto ao Objectivo .....   | 32        |
| 3.7.4  | Pesquisa explicativa .....  | 32        |
| 3.7.5  | Estratégia de Pesquisa .....  | 32        |
| 3.8  | Método Adotado .....  | 33        |
| 3.9  | Justificativa para o Estudo de Caso .....   | 33        |
| 3.10   | Análise de Documentos Internos .....  | 37        |
| <b>Capítulo IV - Apresentação dos Resultados da Pesquisa .....</b>                   |   | <b>40</b> |
| 4.1  | Apresentação da distribuição detalhada de gestores, funcionários, clientes e fornecedores envolvidos na pesquisa..... | 40        |
| <b>Capítulo V - Discussão dos Resultados da pesquisa.....</b>                        |   | <b>49</b> |
| 5.1  | Estrutura de Gestão.....  | 49        |
| 5.2  | Eficiência dos Processos de Produção .....  | 49        |
| 5.3  | Impacto das Estratégias de Venda .....  | 51        |
| 5.4  | Tempo de Relação com os Clientes .....  | 51        |
| 5.5  | Período de Monitoramento dos Clientes .....   | 52        |
| 5.6  | Percepção dos Colaboradores sobre Falhas no Sistema de Gestão dos Clientes.....                                       | 52        |
| <b>Capítulo VI - Conclusão e Sugestões .....</b>                                     |   | <b>53</b> |
| 6.1  | Conclusão .....   | 53        |
| 6.2  | Sugestões.....  | 53        |
| <b>Referências Bibliográficas .....</b>  |   | <b>55</b> |
| <b>Apêndice A. Questionário aplicado aos colaboradores da Midal Cables Lda .....</b> |   | <b>61</b> |
| <b>Apêndice B. Questionário aplicado aos clientes da Midal Cables Lda .....</b>      |   | <b>68</b> |

**Apêndice C. Questionário aplicado aos fornecedores da Midal Cables Lda .....70**

## Capítulo I - Introdução

Segundo Pádua (1997), a introdução tem a função de apresentar resumidamente ao leitor o tema que será desenvolvido e de que forma será apresentada ao longo do trabalho.

O presente projeto de pesquisa tem como tema: Análise do Sistema de Gestão, Produção e Venda no Sucesso das Empresas. Estudo de Caso: Midal Cables Lda. (2021 a 2023).

Nos dias atuais, as empresas, independentes do ramo de atividades e da segmentação de mercado, buscam constantemente a competitividade empresarial. Uma ferramenta que pode proporcionar esse diferencial competitivo é o processo de gestão implementado (Coutinho et al., 2002). Nos últimos tempos, a gestão, produção e vendas têm recebido uma atenção significativa devido ao crescimento do mercado e às restrições competitivas enfrentadas pelas empresas. A implantação e certificação dos processos de gestão não são apenas diferenciais, mas essenciais para a sobrevivência e sucesso no mercado. A implementação de técnicas para aumentar a competitividade entre as empresas destaca os sistemas de gestão da qualidade como ferramentas eficazes na gestão de processos, especialmente em mercados pouco competitivos (Bruni et al., 2012).

Com o crescimento e a evolução das empresas, houve uma ênfase na gestão, produtos, serviços e vendas, resultando em um distanciamento do relacionamento com o cliente, tornando-os desconhecidos. Com avanços tecnológicos e a internet, as fronteiras foram derrubadas, levando empresas locais a competir globalmente. Isso tornou os clientes mais voláteis, reorientando o foco para o relacionamento com o cliente e sua interação com a empresa (Brondmo, 2001). Desta maneira, conhecer e manter os clientes tornou-se imprescindível para a sobrevivência das empresas, e compreender as expectativas dos clientes em relação aos produtos e serviços oferecidos é uma tarefa complicada. É preciso, primeiramente, entender o que o cliente deseja para poder satisfazê-lo e retê-lo. É necessário oferecer produtos e serviços de qualidade, ser transparente, criar valores e estabelecer laços de relacionamento com o cliente (Santos, 2015).

As ferramentas de Gestão de Relacionamento com o Cliente (Customer Relationship Management - CRM) tradicionalmente têm como foco a maximização da lucratividade dos clientes-alvo (Ascarza et al., 2017). No entanto, é provável que o desempenho da ferramenta de CRM melhore

quando a empresa desenvolve incentivos e uma estrutura organizacional que suporte o comportamento alinhado com o CRM (Reinartz et al., 2004).

Nessa realidade, o crescimento das empresas tem grande valor para o desenvolvimento econômico e social do país, pois proporciona a geração de novos empregos e mais oportunidades, o que contribui significativamente para nossa economia. O principal fator de competitividade nas organizações é atender às necessidades dos clientes, sendo um aspecto complexo para as organizações que buscam melhoria contínua e aumento da competitividade. Além disso, a busca pelo atendimento das necessidades dos clientes, que são cada vez mais exigentes, torna as organizações mais eficazes e aptas a competir em mercados globais, através da melhoria da qualidade intrínseca de seus produtos, a redução dos custos e a agregação de valor para seus clientes internos e externos.

Todos esses fatores levam as diversas cadeias produtivas a buscarem melhorias em seus processos internos, conseqüentemente, ao desenvolvimento do mercado em que atuam. A falta de disseminação correta das necessidades e desejos dos clientes por toda a empresa, ou seja, através de todos os seus processos, pode acarretar perdas e desperdícios que comprometerão a competitividade e o sucesso organizacional.

A implementação de um sistema eficiente de gestão, produção e vendas requer uma compreensão clara dos objetivos da empresa, das necessidades dos clientes e das estratégias de mercado. Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo analisar a importância do sistema de gestão, produção e vendas no sucesso das empresas, por meio de um estudo de caso da empresa Midal Cables Lda., especializada na fabricação e venda de hastes de alumínio para aplicações elétricas e mecânicas, fios de alumínio e condutores aéreos nus para transmissão e distribuição de energia.

A Midal Mozambique iniciou suas operações no final de 2014 (a produção comercial começou em 2015) e tem apresentado um crescimento constante na produção e no volume de vendas desde então. Será realizada uma revisão bibliográfica dos principais conceitos e técnicas utilizadas para otimizar esses processos e indicadores de desempenho que podem ser utilizados para medir a eficácia do sistema.

O presente trabalho está estruturado em partes. A primeira corresponde aos aspectos introdutórios, que abrange a introdução, o problema de pesquisa, as hipóteses, a contextualização do tema, justificativa, os objetivos gerais e específicos, delimitação do estudo e a metodologia utilizada.

### **1.1 Delimitação do Estudo**

O tema escolhido visa analisar o contributo do sistema de gestão, produção e vendas, e seu impacto na competitividade e sucesso da empresa Midal Cables Lda..

### **1.2 Delimitação Espacial**

O estudo será focado na empresa Midal Cables Lda., sediada no município da Matola parque industrial Beluluane, lote 2 Posto Administrativo de Matola-Rio, Maputo, Mozambique, abrangendo as operações e atividades dentro deste contexto geográfico específico.

### **1.3 Delimitação Temporal**

O período de análise compreenderá os anos de 2021 a 2023, permitindo uma visão abrangente das práticas e resultados da empresa durante este intervalo de tempo.

### **1.4 Apresentação e Definição do Problema de Pesquisa**

Segundo Leal (2002), nem todos os problemas que encontramos são necessariamente adequados para pesquisa científica. Um problema de pesquisa implica a capacidade de buscar informações para esclarecer, compreender, resolver ou contribuir para sua solução. Portanto, um problema de pesquisa não pode ser resolvido apenas pela intuição, senso comum ou especulação simples.

A preocupação com a gestão nas empresas está crescendo cada vez mais. Atualmente, a gestão não tem sido vista apenas como um processo bem estruturado e organizado nos diferentes níveis para melhorar os processos de produção de bens e serviços. Cada vez um número maior de empresas passou a focar os processos com outra visão, associando-a à lucratividade e estratégia contra a

concorrência. De acordo com Drucker (1990), essa mudança de perspectiva ressalta a importância da gestão como um instrumento vital para o sucesso empresarial.

Os sistemas de gestão são utilizados para dirigir e controlar de maneira transparente e sistemática uma organização, para que ela seja conduzida e operada com sucesso. O sucesso pode resultar da implementação e manutenção de um sistema de gestão concebido para melhorar continuamente o desempenho, levando em consideração as necessidades de todas as partes interessadas. A gestão de uma organização inclui outras disciplinas da gestão, como a gestão da qualidade dos serviços e produção. Conforme afirmado por Deming (1986), essa abordagem destaca a importância de um sistema de gestão eficaz para alcançar resultados consistentes e satisfatórios.

A gestão da produção e vendas para a empresa em estudo não é uma atividade isolada; ela faz parte da gestão total. A gestão organiza, controla e orienta os recursos de uma organização para alcançar os objetivos da qualidade, conforme estabelecidos e implementados por meio de uma política específica.

O indicador do processo de gestão, produção e vendas será dado pelo desempenho financeiro, onde serão reunidos indicadores para refletir a saúde financeira da organização, sua visibilidade no mercado nacional e internacional, indicando a qualidade que os proprietários esperam da empresa em termos de retorno pelo seu investimento.

O presente trabalho propôs caminhos para reduzir as incertezas relacionadas à gestão, produção e vendas por meio de uma abordagem sistemática de gestão. Essas propostas envolvem todos os setores relacionados e interligados à produção e vendas da organização, garantindo que operem de forma eficiente e eficaz. Além disso, serão apresentados meios para alcançar a padronização dos processos existentes, visando um grau de conformidade, e meios para conscientizar e capacitar os colaboradores sobre o papel da gestão empresarial na competitividade e sucesso das empresas.

Nessa ordem de ideias, levanta-se a seguinte questão: Em que medida o sistema de gestão, produção e vendas contribuem para a competitividade e sucesso da empresa Midal Cables Lda., em Maputo?

## 1.5 Hipóteses

As hipóteses científicas são afirmações teóricas, suposições não verificadas, mas plausíveis, referentes a variáveis ou à relação entre elas. São declarações na forma de uma conjectura sobre relações entre duas ou mais variáveis. A partir das hipóteses, são derivadas as variáveis de estudo (Gil, 1999).

Conforme Marconi e Lakatos (2010), as hipóteses de estudo são proposições que visam verificar e responder, de forma válida, ao problema proposto em um determinado estudo. Desta forma, uma hipótese é caracterizada como uma suposição que deve ser testada para determinar sua validade, propondo explicações para certos fatos e, simultaneamente, orientando a pesquisa por outras informações. Neste sentido, e com base em toda a revisão de literatura, foi possível formular as seguintes hipóteses de pesquisa operacionais, com o intuito de estabelecer e tornar claras as operações a serem testadas na presente investigação (Hill & Hill, 2008).

- **H1:** Existe uma relação significativa entre o sistema de gestão, produção e vendas e a competitividade e sucesso da empresa Midal Cables Lda..
- **H0:** Não há relação significativa entre o sistema de gestão, produção e vendas e a competitividade e sucesso da empresa Midal Cables Lda.

## 1.6 Objetivos

### 1.6.1 Objetivo Geral

Analisar a inter-relação entre o sistema de gestão, produção e vendas e seu impacto no sucesso empresarial, utilizando a Midal Cables Lda. como estudo de caso.

### 1.6.2 Objetivos Específicos

- Avaliar a eficácia do sistema de gestão da Midal Cables Lda. no período de 2021 a 2023.
- Investigar as práticas de produção adotadas pela empresa e sua relação com a qualidade e eficiência dos produtos.
- Analisar as estratégias de vendas e marketing implementadas pela Midal Cables Lda. e seu impacto nas vendas e participação de mercado.

- Identificar desafios e oportunidades enfrentados pela empresa na integração desses sistemas e propor recomendações para melhorias.

### **1.7 Justificativa de Pesquisa**

A justificativa difere da revisão bibliográfica, pois não apresenta citações de outros autores. Difere também da base teórica, que serve como elemento unificador entre o concreto da pesquisa e o conhecimento teórico da ciência na qual se insere. Portanto, ao analisar as razões de ordem teórica ou referir-se ao estágio de desenvolvimento da teoria, não se pretende explicitar o referencial teórico que será adotado, mas apenas ressaltar a importância da pesquisa tanto no campo teórico quanto na prática (Lakatos & Marconi, 1989).

Justifica-se este trabalho pela contribuição, tanto para o meio acadêmico, no que diz respeito ao enriquecimento do conhecimento, como principalmente para os empresários, no que se refere à gestão empresarial e seu impacto na competitividade da empresa. Dentro deste contexto, é importante ressaltar a importância do processo de gestão implementado nas empresas.

A relevância desta pesquisa reside no fato de que a gestão é considerada uma ferramenta fundamental de apoio para as empresas. Por este motivo, conclui-se que há uma necessidade de estudá-la e compreendê-la, bem como seu uso dentro das organizações. Isso permite o conhecimento da forma de desenvolver as atividades, sugerindo métodos a serem aplicados de acordo com as necessidades da empresa, evitando riscos nas operações e promovendo eficiência e competitividade.

A realização desta pesquisa contribuirá para o avanço científico na sociedade e no meio acadêmico, trazendo novos e úteis conhecimentos que servirão como base para superar diversos desafios dentro e fora das organizações, relacionados ao tema abordado, e poderá servir de referência para futuras pesquisas.

Particularmente para a autora da pesquisa, este estudo é importante, pois permitirá a aplicação dos conhecimentos adquiridos em disciplinas de sua maior preferência durante a graduação. A relevância do tema justifica-se principalmente pela constante preocupação das empresas com a melhoria das atividades operacionais.

Mas também para a universidade e para o curso de licenciatura em Gestão de Empresas, este trabalho poderá servir como fonte de pesquisas futuras, ampliando os conhecimentos em relação ao tema e servindo de inspiração para a realização de novas pesquisas relacionadas. Em relação à empresa Midal Cables Lda., onde será realizado o estudo de caso, a importância do tema pode servir como fonte de informação a ser utilizada de forma geral para promover melhorias que poderão fortalecer a competitividade das atividades da empresa.

## **Capítulo II - Revisão da Literatura**

Nesta revisão de literatura, foram explorados os conceitos-chave relacionados ao tema "Análise do sistema de gestão, produção e venda no sucesso das empresas". O entendimento do sistema, empresa, venda e produção fornece uma base sólida para a análise de como esses elementos interagem para contribuir para o sucesso organizacional. A visão sistêmica da gestão é essencial para compreender as complexidades das operações empresariais e para desenvolver estratégias eficazes que promovam a eficiência, a qualidade e a satisfação do cliente.

### **2.1 Sistema**

O conceito de sistema é fundamental para a compreensão de diversos fenômenos em diferentes disciplinas. Um sistema pode ser definido como um conjunto de elementos inter-relacionados que trabalham juntos para alcançar um objetivo comum. Em administração e gestão, um sistema é visto como uma estrutura organizada de componentes ou subsistemas que operam em harmonia para alcançar os objetivos da organização. Segundo Bertalanffy (1968), a Teoria Geral dos Sistemas (TGS) propõe que os sistemas podem ser abertos ou fechados, sendo que os sistemas abertos interagem com o ambiente externo, enquanto os fechados não possuem essa interação.

### **2.2 Empresa**

Uma empresa é uma entidade que busca atingir determinados objetivos econômicos e sociais mediante a produção e comercialização de bens e serviços. De acordo com Chiavenato (2003), uma empresa pode ser definida como uma unidade econômico-social, composta por elementos humanos, técnicos e financeiros, que busca satisfazer as necessidades da sociedade e, ao mesmo tempo, obter lucro.

### **2.3 Venda**

A venda é o processo pelo qual um produto ou serviço é transferido do produtor ou fornecedor para o consumidor final mediante um acordo de troca. Kotler e Armstrong (2014) definem venda como um componente crucial do marketing, que não apenas envolve a transferência de produtos

ou serviços, mas também a criação de valor e a construção de relacionamentos duradouros com os clientes.

## **2.4 Produção**

Produção refere-se ao processo de transformação de insumos (materiais, mão-de-obra, tecnologia) em produtos acabados que atendem às necessidades dos consumidores. Segundo Slack et al. (2010), a produção é uma função essencial dentro de uma empresa, responsável pela eficiência operacional e pela qualidade dos produtos.

## **2.5 Gestão**

A gestão pode ser entendida como um sistema que envolve diversas funções inter-relacionadas, tais como planejamento, organização, direção e controle. A Teoria dos Sistemas aplicada à gestão, conforme exposta por Kast e Rosenzweig (1972), sugere que a organização deve ser vista como um sistema aberto, interagindo constantemente com o ambiente externo e adaptando-se às mudanças para sobreviver e prosperar.

## **2.6 Teoria Geral dos Sistemas**

A Teoria Geral dos Sistemas (TGS) é um marco teórico essencial para entender a gestão como um sistema. Desenvolvida por Ludwig von Bertalanffy, a TGS propõe que os sistemas são formados por componentes interdependentes que funcionam como um todo unificado. Aplicada à gestão, essa teoria implica que todos os departamentos e processos dentro de uma empresa estão interligados e influenciam uns aos outros.

## **2.7 Teoria da Contingência**

A Teoria da Contingência, proposta por autores como Lawrence e Lorsch (1967), complementa a visão sistêmica ao sugerir que não há uma única maneira ideal de organizar ou gerenciar uma

empresa. Em vez disso, a melhor forma de gestão depende de fatores contingenciais, como o ambiente externo, a tecnologia utilizada e as características da força de trabalho.

## **2.8 Gestão da Produção e Operações**

A gestão da produção e operações envolve a coordenação e o controle das atividades necessárias para produzir bens e serviços. Segundo Stevenson (2018), essa área de gestão lida com a eficiência dos processos de produção, a qualidade dos produtos e a gestão da cadeia de suprimentos.

## **2.9 Marketing e Vendas**

O marketing e as vendas são funções interligadas que focam na criação de valor para o cliente e na realização de transações que beneficiem tanto a empresa quanto o consumidor. Kotler e Keller (2016) enfatizam que o marketing moderno vai além da simples venda de produtos; trata-se de entender as necessidades dos clientes e desenvolver ofertas que proporcionem satisfação.

## **2.10 Enquadramento Teórico da Gestão como um Sistema**

A gestão como um sistema é uma abordagem holística que considera a interdependência de todos os elementos dentro de uma organização. Essa perspectiva reconhece que as decisões e ações em um departamento ou área podem ter impactos significativos em outras partes da empresa. Por exemplo, decisões na produção podem afetar o estoque e, por consequência, as vendas. Do mesmo modo, estratégias de marketing influenciam diretamente a demanda e, portanto, os requisitos de produção.

A abordagem sistêmica na gestão enfatiza a importância de feedback constante e de um fluxo de informações eficaz entre todos os níveis da organização. Isso permite ajustes rápidos e precisos às mudanças no ambiente externo e interno, garantindo a adaptabilidade e a resiliência da empresa. Em suma, a gestão como um sistema é crucial para a coordenação eficiente das atividades empresariais e para a criação de valor sustentável em um ambiente competitivo.

## **2.11 Conceptualização**

Segundo Albrecht e Bradford (1992), ninguém jamais descobriu o autor do texto que se segue; no entanto, ele tem sido utilizado por empresas há muitos anos. Para Albrecht e Bradford, essa definição merece reconhecimento por oferecer uma excelente resposta à pergunta "o que é um cliente".

Diante das constantes mudanças no cenário mundial, o mercado torna-se cada vez mais disputado, com produtos bastante similares e clientes que buscam por valores agregados e inovação. Nesse contexto, as empresas, antes focadas apenas em seus produtos, têm direcionado sua atenção para os clientes, principalmente para a qualidade dos serviços prestados e sua satisfação, com o objetivo de atrair, reter e cultivar consumidores.

Conforme Kotler e Armstrong (2003), para alcançar sucesso no atual mercado competitivo, as empresas devem focar no cliente, conquistando-o dos concorrentes e mantendo-o ao oferecer valor superior. No entanto, para satisfazer os consumidores, a empresa deve primeiro compreender suas necessidades e desejos.

## **2.12 Competitividade**

Grande parte dos resultados das organizações está diretamente ligada à sua competitividade no mercado. Uma empresa competitiva é aquela que apresenta desempenho igual ou superior ao de seus concorrentes diretos, oferece aos clientes produtos ou serviços de alto valor agregado, demonstra criatividade, tem objetivos transparentes e bem definidos para todos os participantes de sua cadeia produtiva e comunicação, e empreende atividades eficientes para fortalecer o relacionamento com os clientes e torná-los parceiros.

Segundo Hunger e Wheelen (2002), a competitividade é a capacidade de uma empresa exercer plenamente sua visão, missão e metas, buscando alcançar todos os seus objetivos organizacionais. Isso implica em atividades voltadas para satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, adotando uma postura orientada para o mercado. Para implementar essas estratégias, os administradores e gerentes precisam ter uma percepção aguçada do mercado e fazer uso eficiente da inteligência competitiva.

Há muitas discussões no meio acadêmico sobre o significado de competitividade, mas não há um consenso entre os autores. Isso se deve à diversidade e dinamismo dos fatores que influenciam a competitividade, tornando complexa a busca por um conceito amplamente aceito (Dorneles, 2011).

Feurer e Chaharbaghi (1994) destacam que o termo competitividade ainda não está definido. Para algumas organizações, competitividade significa persuadir os clientes a escolherem suas ofertas, enquanto outras veem como a capacidade de melhorar continuamente seus processos e habilidades. Assim, as competências essenciais e as capacidades que as direcionam formam a essência da competitividade.

Coutinho e Ferraz (2002) definem competitividade como a capacidade da empresa de formular e implementar estratégias concorrenciais que garantam uma posição sustentável no mercado a longo prazo. Muitos especialistas veem a competitividade como relacionada às características da empresa ou produto e ao desempenho ou eficiência técnica dos processos produtivos.

A competitividade está diretamente ligada à eficiência empresarial, sendo a base do sucesso ou fracasso em um mercado de livre concorrência. Aqueles com boa competitividade se destacam, independente do potencial de lucro e crescimento. A competitividade é a correta adaptação das atividades de negócio ao seu microambiente (Degen, 1989).

Segundo Marino (2006), a competição é um termômetro para as adaptações das atividades da empresa em relação ao seu nicho de mercado. Uma estratégia comum para melhorar a competitividade é a diferenciação de produtos e serviços. A gestão da qualidade também contribui, fornecendo produtos livres de defeitos e entregas rápidas, além de programas operacionais que atendam plenamente os consumidores.

As organizações alcançam vantagem competitiva por meio de iniciativas de inovação, desenvolvendo novas tecnologias e métodos de atividades.

### **2.13 Gestão de Relacionamento com o Cliente**

As percepções de relacionamento com o cliente são avaliações da força do vínculo e das ofertas de um fornecedor. O desenvolvimento da participação do cliente refere-se à mudança na participação do cliente ao longo do tempo (Verhoef, 2003). A tecnologia utilizada para o CRM

desempenha um papel importante e de suporte ao moderar a influência dos processos de informações relacionais no desempenho do relacionamento com o cliente (Jayachandran et al., 2005).

Há cinco processos-chave multifuncionais no CRM: desenvolvimento de estratégia, criação de valor, integração multicanal, gestão de informações e avaliação de desempenho (Payne & Frow, 2005). A implementação bem-sucedida do CRM requer um forte componente humano, pois exige o comprometimento de todos os envolvidos (Reinartz et al., 2004).

As práticas de CRM podem influenciar diretamente as capacidades organizacionais e de inovação, contribuindo para um melhor desempenho empresarial (Valmohammadi, 2017). Existe uma relação positiva entre o CRM e a fidelidade dos clientes online, seja através de vendas ou de mídias sociais (Oumar et al., 2017; Agnihotri, 2017).

As empresas estão percebendo a necessidade de modificar sua abordagem no gerenciamento do relacionamento com o cliente e desenvolver novos recursos de marketing para melhorar a satisfação do cliente (Wang & Kim, 2017). O uso de referências de clientes para aprimorar o marketing e as vendas nos mercados empresariais está despertando crescente interesse entre profissionais e acadêmicos. A importância das referências tem sido destacada em diversos contextos, incluindo o gerenciamento de relacionamento com o cliente (Terho & Jalkala, 2017).

## **2.14 Fidelização dos Clientes**

A fidelidade do cliente é um compromisso tanto mental quanto físico que os clientes assumem em troca da satisfação de suas necessidades. Gerenciar essa fidelidade é crucial no marketing de relacionamento (Stone & Woodcock, 2001). As organizações estão reconhecendo a diversidade de valores dos clientes e adaptando suas ofertas e estratégias de comunicação de acordo (Reinartz et al., 2004). Quatro fatores - satisfação, confiabilidade, imagem e importância do relacionamento - influenciam a fidelidade do cliente, desempenhando diferentes papéis nos níveis de lealdade. A satisfação geral e a importância do relacionamento são fundamentais para construir a base de qualquer tipo de lealdade (Kuusik & Varblane, 2009).

Os consumidores que percebem uma alta qualidade no produto geralmente demonstram maior satisfação e contentamento com sua experiência de compra (Choi et al., 2016). As empresas podem

fortalecer seus relacionamentos com os clientes ao obter informações privilegiadas sobre suas necessidades, o que pode aumentar sua capacidade de compreender e atender essas necessidades, resultando em maior fidelidade do cliente (Kishada et al., 2016).

### **2.15 Qualidade do Atendimento**

Em um cenário altamente competitivo, a qualidade do atendimento ao cliente torna-se crucial para o sucesso de uma empresa. Buscar excelência nesse aspecto é um diferencial que pode impulsionar um negócio à frente de seus concorrentes. Segundo Kotler (2000), com a crescente competição, as empresas devem focar em satisfazer as necessidades dos clientes para retê-los e superar a concorrência. O atendimento ao cliente desempenha um papel central nesse processo, representando a organização e proporcionando satisfação e confiança aos clientes ao fornecer informações e resolver problemas.

Freemantle (1994) destaca que o atendimento ao cliente é crucial, sendo o teste final para o sucesso de um negócio. Mesmo que uma empresa tenha produtos, preços e estratégias de marketing eficazes, sem um excelente atendimento ao cliente, corre o risco de perder clientes e até mesmo falir. É essencial compreender que um atendimento de qualidade vai além da cortesia; envolve agregar valor aos produtos e serviços para superar as expectativas dos clientes. Um bom atendimento não só incentiva os clientes a retornarem, mas também os motiva a recomendar a empresa a outros, aumentando sua base de clientes. Por outro lado, um atendimento deficiente pode resultar em publicidade negativa e perda de clientes.

### **2.16 Satisfação do Cliente**

Atualmente, em um ambiente altamente competitivo, a satisfação do cliente é fundamental para as organizações se destacarem. Kotler (2000) define a satisfação como a sensação de prazer ou desapontamento do cliente em relação ao desempenho percebido de um produto em comparação com suas expectativas. Para conquistar e reter clientes, as empresas devem focar no atendimento personalizado e na superação das expectativas dos clientes, conforme Kotler e Keller (2006).

Cobra (1997) ressalta que não basta apenas satisfazer os clientes, é necessário encantá-los, surpreendendo-os positivamente. O tratamento dado ao cliente reflete diretamente em sua satisfação e fidelidade. Santos (1995) complementa que clientes tratados com respeito e consideração tendem a retornar e contribuir para o sucesso do negócio.

Para alcançar a satisfação do cliente, é essencial compreender seus valores e expectativas em relação aos produtos e serviços oferecidos pela empresa. Ou seja, a organização deve estar atenta às necessidades dos clientes e buscar constantemente melhorias para atendê-las, como destacado por Kotler e Armstrong (2003).

## Capítulo III - Metodologia

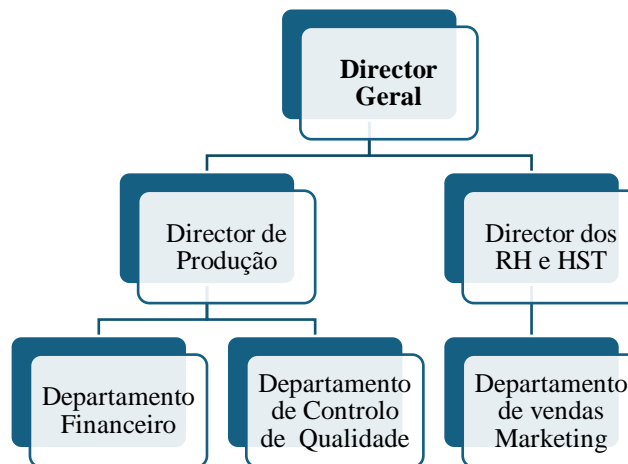
Este capítulo descreve detalhadamente como a pesquisa foi realizada, permitindo que qualquer investigador possa replicar o estudo baseado nas informações fornecidas. A pesquisa será dividida nas seguintes subseções: Localização da Pesquisa, População e Amostra, Instrumentos de Coleta de Dados, Procedimentos de Coleta de Dados e Análise de Dados.

### 3.1 Localização da Pesquisa

A pesquisa foi realizada na empresa Midal Cables Lda., localizada na cidade de Maputo, Moçambique. A escolha desta empresa se justifica por diversos motivos:

- **Relevância no Setor:** A Midal Cables Lda. é uma das principais fabricantes de cabos elétricos no país, com uma participação significativa no mercado nacional e internacional.
- **Implementação de Tecnologias Avançadas:** A empresa tem investido em sistemas integrados de gestão, produção e venda, tornando-se um caso exemplar para análise de como tais sistemas impactam o sucesso empresarial.
- **Disponibilidade de Dados:** A Midal Cables Lda. demonstrou abertura e disposição para colaborar com a pesquisa, fornecendo acesso a documentos internos, funcionários e outros dados relevantes.

Na figura 1. Apresenta-se o organograma ilustrando de que forma a empresa esta organizada.



**Figura 1.** Organograma da Empresa

## **3.2 População e Amostra**

### **3.2.1 População**

A população-alvo da pesquisa inclui todos os funcionários da Midal Cables Lda. envolvidos nos sistemas de gestão, produção e venda, bem como os clientes e fornecedores da empresa.

### **3.2.2 Amostra**

A amostra foi composta por:

- **Funcionários:** 15 funcionários, incluindo 5 gestores de diferentes departamentos (gestão, produção, vendas, finanças e logística) e 10 funcionários operacionais.
- **Clientes:** 50 clientes selecionados aleatoriamente a partir da base de dados da empresa.
- **Fornecedores:** 20 fornecedores que têm relações comerciais contínuas com a empresa.

## **3.3 Instrumentos de Coleta de Dados**

### **3.3.1 Entrevistas Semiestruturadas**

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os gestores e funcionários da empresa. As entrevistas incluíram perguntas abertas sobre a implementação e impacto dos sistemas de gestão, produção e venda, além de questões sobre os desafios enfrentados e as percepções sobre as mudanças ocorridas.

### **3.3.2 Análise de Documentos Internos**

Foram analisados diversos documentos internos da empresa, incluindo:

- Relatórios financeiros anuais de 2021 a 2023.
- Relatórios de produção mensais e anuais.
- Análises de desempenho de vendas trimestrais e anuais.

Esses documentos forneceram dados quantitativos sobre o desempenho da empresa, como receitas, custos operacionais, eficiência de produção, qualidade dos produtos e satisfação dos clientes.

### **3.3.3 Questionários**

Questionários estruturados foram aplicados a clientes e fornecedores. Os questionários continham perguntas fechadas e escalas de Likert para avaliar a satisfação geral, fidelidade, eficiência nos pagamentos e qualidade do relacionamento comercial.

## **3.4 Procedimentos de Coleta de Dados**

### **3.4.1 Realização das Entrevistas**

As entrevistas foram realizadas presencialmente e duraram, em média, 45 minutos. Cada entrevista foi gravada com o consentimento dos participantes e posteriormente transcrita para análise qualitativa.

## **3.5 Coleta e Análise de Documentos Internos**

Os documentos foram coletados diretamente dos arquivos da empresa, com a autorização da gerência. Os dados quantitativos foram extraídos e tabulados em planilhas para posterior análise estatística.

### **3.5.1 Aplicação dos Questionários**

Os questionários foram enviados por e-mail aos clientes e fornecedores. A taxa de resposta foi de 80% para clientes e 90% para fornecedores. Os dados dos questionários foram compilados e analisados usando software estatístico.

## **3.6 Análise de Dados**

Os dados coletados foram analisados utilizando métodos qualitativos e quantitativos:

### 3.6.1 Análise Qualitativa

- **Transcrição e Codificação:** As entrevistas foram transcritas e codificadas para identificar temas e padrões recorrentes.
- **Análise de Conteúdo:** Os dados qualitativos foram analisados para extrair insights sobre a implementação e impacto dos sistemas de gestão, produção e venda.

### 3.6.2 Análise Quantitativa

- **Estatísticas Descritivas:** Os dados dos questionários e documentos internos foram analisados utilizando estatísticas descritivas para calcular médias, frequências e percentagens.
- **Correlação e Regressão:** Foram realizadas análises de correlação e regressão para explorar relações entre variáveis, como a eficiência dos sistemas e o desempenho financeiro da empresa.

## 3.7 Tipo de Pesquisa

A presente pesquisa é de natureza exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória visa compreender melhor o problema de investigação e identificar as variáveis relevantes e as relações entre elas. Segundo Gil (2002), pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito. No contexto deste estudo, buscou-se explorar a integração dos sistemas de gestão, produção e venda na Midal Cables Lda., identificando práticas, desafios e resultados obtidos.

A pesquisa descritiva, por sua vez, visa descrever as características de um fenômeno ou problema específico, fornecendo uma imagem precisa dos eventos e práticas ocorridas na empresa. Segundo Vergara (2000), a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza. No caso da Midal Cables Lda., a pesquisa descritiva focou em documentar as mudanças nos sistemas implementados e seu impacto no desempenho empresarial durante o período de 2021 a 2023.

### **3.7.1 Quanto a Natureza**

Quanto a natureza podemos encontrar a pesquisa aplicada.

### **3.7.2 Pesquisa Aplicada**

Segundo Gil (2010), pesquisa aplicada é aquela que abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem.

Foi usada a pesquisa aplicada porque ela traz conhecimentos para aplicação de práticas, dirigidos à solução de problemas específicos e envolve verdades de interesses locais.

### **3.7.3 Quanto ao Objectivo**

Quanto ao objectivo, pode se encontrar a pesquisa explicativa

### **3.7.4 Pesquisa explicativa**

Foi feita a pesquisa explicativa em resposta aos objectivos da pesquisa que foi feita. Para poder explicar a importância da análise do sistema de gestão, produção e venda e como pode influenciar no processo de tomada de decisões e conseguir atingir os objectivos apresentados no trabalho.

Segundo Andrade (2002) “pesquisa explicativa é um tipo de pesquisa mais completa, pois, busca registrar, analisar, classificar e interpretar os fenómenos estudados procurando identificar seus factores determinantes”.

### **3.7.5 Estratégia de Pesquisa**

A pesquisa adotou uma estratégia mista, combinando abordagens qualitativa e quantitativa para proporcionar uma análise mais completa e robusta.

- **Qualitativa:** Utilizou entrevistas semiestruturadas com gestores e funcionários para obter insights profundos e detalhados sobre suas percepções e experiências com os sistemas de

gestão, produção e venda. A análise qualitativa ajudou a entender os aspectos subjetivos e contextuais que influenciam o desempenho da empresa.

- **Quantitativa:** Incluiu a análise de documentos internos e a aplicação de questionários a clientes e fornecedores. Os dados quantitativos permitiram a medição precisa do desempenho da empresa em termos de receitas, eficiência operacional, qualidade dos produtos e satisfação do cliente.

### 3.8 Método Adotado

O método adotado para esta pesquisa foi o estudo de caso. Este método é adequado quando se deseja uma compreensão aprofundada e detalhada de um fenômeno específico dentro de seu contexto real. No estudo de caso da Midal Cables Lda., o foco foi analisar como a integração dos sistemas de gestão, produção e venda impactou o sucesso da empresa.

### 3.9 Justificativa para o Estudo de Caso

- **Contextualização Detalhada:** O estudo de caso permite uma análise detalhada das práticas empresariais e dos resultados alcançados, levando em consideração o contexto específico da Midal Cables Lda.
- **Profundidade de Análise:** Permite uma exploração profunda dos processos internos e das interações entre diferentes departamentos da empresa.
- **Flexibilidade:** O método permite a utilização de múltiplos instrumentos de coleta de dados (entrevistas, documentos, questionários), proporcionando uma visão holística do fenômeno estudado.

## Participantes

### Descrição dos Participantes

Os participantes do estudo incluíram gestores, funcionários, clientes e fornecedores da Midal Cables Lda. A seleção dos participantes foi baseada na relevância de suas funções e no

envolvimento direto com os sistemas de gestão, produção e venda da empresa. Abaixo estão os detalhes sobre os diferentes grupos de participantes:

### **Gestores**

- **Número de Participantes:** 5 gestores
- **CrITÉrios de Seleção:** Gestores de departamentos-chave (gestão, produção, vendas, finanças e logística)
- **Dados Sócio-Demográficos:**
  - Sexo: 3 homens e 2 mulheres
  - Idade: Entre 35 e 55 anos
  - Estado Civil: 4 casados e 1 solteiro
  - Profissão: Gestores de nível médio e superior
  - Formação: Graduação e pós-graduação em áreas como administração, engenharia e economia

### **Funcionários**

- **Número de Participantes:** 10 funcionários
- **CrITÉrios de Seleção:** Funcionários diretamente envolvidos nas operações diárias
- **Dados Sócio-Demográficos:**
  - Sexo: 6 homens e 4 mulheres
  - Idade: Entre 25 e 45 anos
  - Estado Civil: 6 casados e 4 solteiros
  - Profissão: Operadores de produção, analistas de qualidade, assistentes de vendas
  - Formação: Ensino médio e técnico, alguns com graduação em áreas relacionadas.

## **Clientes**

- **Número de Participantes:** 50 clientes
- **CrITÉrios de Seleção:** Seleccionados aleatoriamente da base de dados de clientes da empresa
- **Dados Sócio-Demográficos:**
  - Sexo: 30 homens e 20 mulheres
  - Idade: Entre 30 e 60 anos
  - Estado Civil: Diversificado (casados, solteiros, outros)
  - Profissão: Diversificada (engenheiros, técnicos, compradores)
  - Formação: Diversificada, desde ensino médio a superior.

## **Fornecedores**

- **Número de Participantes:** 20 fornecedores
- **CrITÉrios de Seleção:** Principais fornecedores da Midal Cables Lda.
- **Dados Sócio-Demográficos:**
  - Sexo: 15 homens e 5 mulheres
  - Idade: Entre 35 e 65 anos
  - Estado Civil: Diversificado (casados, solteiros, outros)
  - Profissão: Gerentes de vendas, representantes comerciais, diretores de fornecimento
  - Formação: Diversificada, geralmente com formação em áreas relacionadas ao comércio e logística

## **CrITÉrios de Inclusão**

Para integrarem o estudo, os participantes deveriam atender aos seguintes critérios:

- **Gestores:** Ocuparem cargos de gestão na Midal Cables Lda. durante o período de 2021 a 2023.
- **Funcionários:** Estarem diretamente envolvidos nas operações de gestão, produção ou venda durante o período de estudo.
- **Clientes:** Terem realizado compras significativas na Midal Cables Lda. entre 2021 e 2023.
- **Fornecedores:** Serem fornecedores ativos da Midal Cables Lda. no período de 2021 a 2023.

### **Consentimento Informado**

Todos os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa, os procedimentos envolvidos e a garantia de confidencialidade e anonimato dos dados coletados. Antes de participarem, os indivíduos assinaram um termo de consentimento informado, que incluía os seguintes pontos:

- **Objetivo da Pesquisa:** Explicação clara dos objetivos do estudo e do uso dos dados coletados.
- **Procedimentos:** Descrição dos métodos de coleta de dados (entrevistas, questionários, análise de documentos).
- **Confidencialidade:** Garantia de que todas as informações fornecidas seriam mantidas em sigilo e utilizadas exclusivamente para fins de pesquisa.
- **Voluntariedade:** Informação de que a participação era voluntária e que os participantes poderiam desistir a qualquer momento sem qualquer prejuízo.

### **Material Utilizado no Estudo**

Para a coleta de dados, foram utilizados diversos instrumentos, incluindo entrevistas semiestruturadas, análise de documentos internos e questionários aplicados a clientes e fornecedores. A seguir, são descritos em detalhe cada um desses materiais, incluindo suas origens, características e a justificativa para sua utilização.

## **Entrevistas Semiestruturadas**

### **Origem e Características**

As entrevistas semiestruturadas foram desenvolvidas especificamente para este estudo, com base em uma revisão da literatura sobre sistemas de gestão, produção e venda. Este formato de entrevista permite a exploração aprofundada de temas relevantes, oferecendo flexibilidade para que os entrevistados expressem suas opiniões e experiências detalhadamente.

### **Justificativa**

As entrevistas semiestruturadas foram escolhidas por sua capacidade de fornecer dados qualitativos ricos e detalhados, essenciais para compreender as percepções dos gestores e funcionários sobre os sistemas implementados. Este formato permite ao entrevistador seguir um roteiro, mas também explorar respostas interessantes em maior profundidade.

### **Exemplos de Questões**

- "Como você descreveria a implementação do sistema ERP na Midal Cables Lda.?"
- "Quais foram os principais desafios enfrentados durante a integração dos sistemas de gestão, produção e venda?"
- "De que maneira a automação impactou a produtividade da sua equipe?"

## **3.10 Análise de Documentos Internos**

### **Origem e Características**

Os documentos internos analisados incluíram relatórios financeiros, de produção e de vendas da Midal Cables Lda., abrangendo o período de 2021 a 2023. Esses documentos são registros oficiais da empresa e fornecem dados quantitativos precisos sobre o desempenho operacional e financeiro.

## **Justificativa**

A análise de documentos internos é fundamental para obter dados objetivos e verificar as informações coletadas por outros meios. Esses documentos oferecem uma visão abrangente e detalhada do desempenho da empresa ao longo do tempo.

## **Exemplos de Dados Extraídos**

- **Relatórios financeiros:** Receita anual, custos operacionais, lucro líquido.
- **Relatórios de produção:** Eficiência da produção, taxa de rejeição de produtos, tempo de inatividade.
- **Análises de desempenho de vendas:** Volume de vendas, expansão de mercado, satisfação do cliente.

## **Questionários**

### **Origem e Características**

Os questionários foram desenvolvidos com base em modelos padronizados de pesquisa de satisfação e avaliação de desempenho, adaptados às necessidades específicas deste estudo. Eles incluíam perguntas fechadas e escalas de Likert para medir a satisfação e a percepção dos clientes e fornecedores sobre os sistemas da empresa.

## **Justificativa**

Os questionários foram escolhidos por sua eficácia na coleta de dados quantitativos de um grande número de participantes, permitindo a análise estatística dos resultados. Eles são acessíveis e podem ser distribuídos facilmente por e-mail, garantindo uma alta taxa de resposta.

## **Exemplos de Questões**

- "Em uma escala de 1 a 5, quão satisfeito você está com a qualidade dos produtos fornecidos pela Midal Cables Lda.?"
- "Qual é a probabilidade de você continuar comprando produtos da Midal Cables Lda. nos próximos 12 meses? (1 - Muito baixa, 5 - Muito alta)"

- "Avalie a eficiência dos pagamentos feitos pela Midal Cables Lda. em uma escala de 1 a 5."

### **Propriedades Estatísticas**

Para garantir a confiabilidade e validade dos dados coletados, os questionários foram pré-testados com um pequeno grupo de participantes antes da aplicação final. As propriedades estatísticas consideradas incluíram:

- **Confiabilidade:** Avaliada através do coeficiente alfa de Cronbach, que mede a consistência interna das escalas de Likert utilizadas nos questionários. Um valor de alfa acima de 0,7 foi considerado aceitável.
- **Validade:** Verificada através da validade de face (os questionários parecem medir o que se propõem a medir) e validade de conteúdo (as perguntas cobrem todos os aspectos relevantes do fenômeno estudado).

### **Considerações Adicionais**

- **Acessibilidade:** Os materiais escolhidos eram facilmente acessíveis para todos os participantes. As entrevistas foram realizadas em horários convenientes para os gestores e funcionários, e os questionários foram enviados por e-mail, facilitando o acesso e a resposta.
- **Adaptabilidade:** Os questionários e as perguntas de entrevista foram adaptados conforme o feedback recebido durante a fase de pré-teste, garantindo que fossem claros e relevantes para os participantes.

## Capítulo IV - Apresentação dos Resultados da Pesquisa

Nesta seção, apresentamos as inferências feitas a partir dos dados recolhidos, utilizando tabelas e gráficos para ilustrar os principais resultados. A análise abrange tanto os dados qualitativos quanto os quantitativos, proporcionando uma visão abrangente do impacto dos sistemas de gestão, produção e venda na Midal Cables Lda. de 2021 a 2023.

### 4.1 Apresentação da distribuição detalhada de gestores, funcionários, clientes e fornecedores envolvidos na pesquisa.

| <b>Gestores</b>                           | <b>Funcionários</b>                            | <b>Clientes</b>                            | <b>Fornecedores</b>                            |
|---|--|--|--|
| Número total de gestores entrevistados: 5 | Número total de funcionários entrevistados: 10 | Número total de clientes entrevistados: 50 | Número total de fornecedores entrevistados: 20 |
| Homens: 3                                 | Homens: 6                                      | Homens: 30                                 | Homens: 15                                     |
| Mulheres: 2                               | Mulheres: 4                                    | Mulheres: 20                               | Mulheres: 5                                    |

**Total de entrevistados: 85**

Homens: 54

Mulheres: 31

#### 4.1.1 Distribuição Percentual

| <b>Gestores</b> | <b>Funcionários</b> | <b>Clientes</b> | <b>Fornecedores</b> | <b>Distribuição Percentual total</b> |
|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|--------------------------------------|
| Homens 60%      | Homens 60%          | Homens 60%      | Homens 75%          | Homens 63.5%                         |
| Mulheres 40%    | Mulheres 40%        | Mulheres 40%    | Mulheres 25%        | Mulheres 36.5%                       |

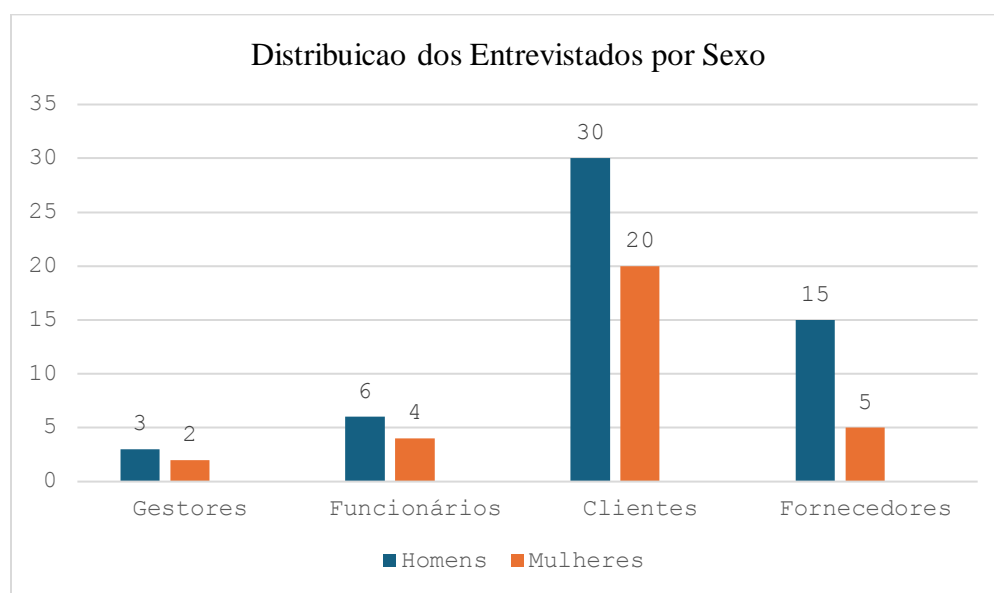
#### Distribuição Percentual Total

Homens: 63.5%

Mulheres: 36.5%

| <b>Categoria</b> | <b>Homens</b> | <b>Mulheres</b> |
|------------------|---------------|-----------------|
| Gestores         | 3             | 2               |
| Funcionários     | 6             | 4               |
| Clientes         | 30            | 20              |
| Fornecedores     | 15            | 5               |

**Tabela 1.** distribuição dos inquiridos por sexo



**Gráfico 1.** distribuição dos entrevistados por sexo entre as diferentes categorias

Em todas as categorias (Gestores, Funcionários, Clientes e Fornecedores), os homens são mais representados do que as mulheres.

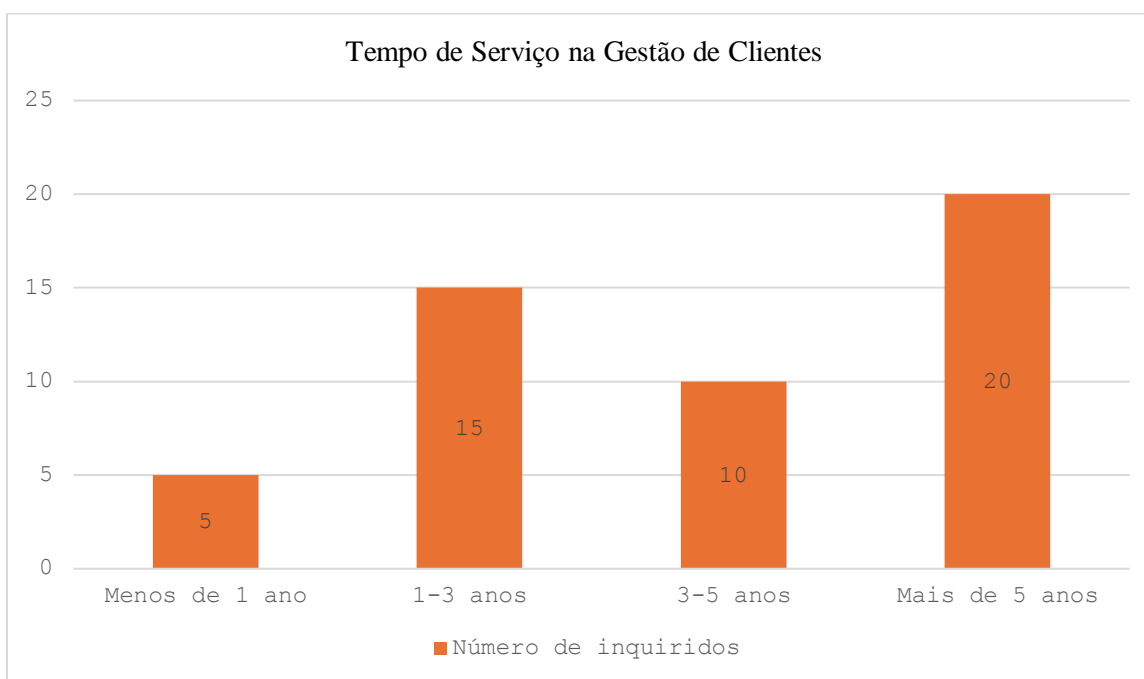
A maior disparidade de gênero é encontrada entre os fornecedores, onde 75% dos entrevistados são homens e 25% são mulheres.

Em outras categorias, a proporção de homens é consistentemente maior, mas menos pronunciada, com aproximadamente 60% homens e 40% mulheres.

Esses resultados sugerem que, embora haja uma presença significativa de ambos os sexos entre os entrevistados, a representatividade masculina é maior. Isso pode indicar uma predominância masculina nos papéis de gestão e operação na Midal Cables LDA, assim como entre seus clientes e fornecedores. É importante considerar essa distribuição ao planejar políticas de diversidade e inclusão na empresa.

| Tempo de Serviço | Número de inquiridos |
|------------------|----------------------|
| Menos de 1 ano   | 5                    |
| 1-3 anos         | 15                   |
| 3-5 anos         | 10                   |
| Mais de 5 anos   | 20                   |

**Tabela 2.** Tempo de serviço da gestão de cliente



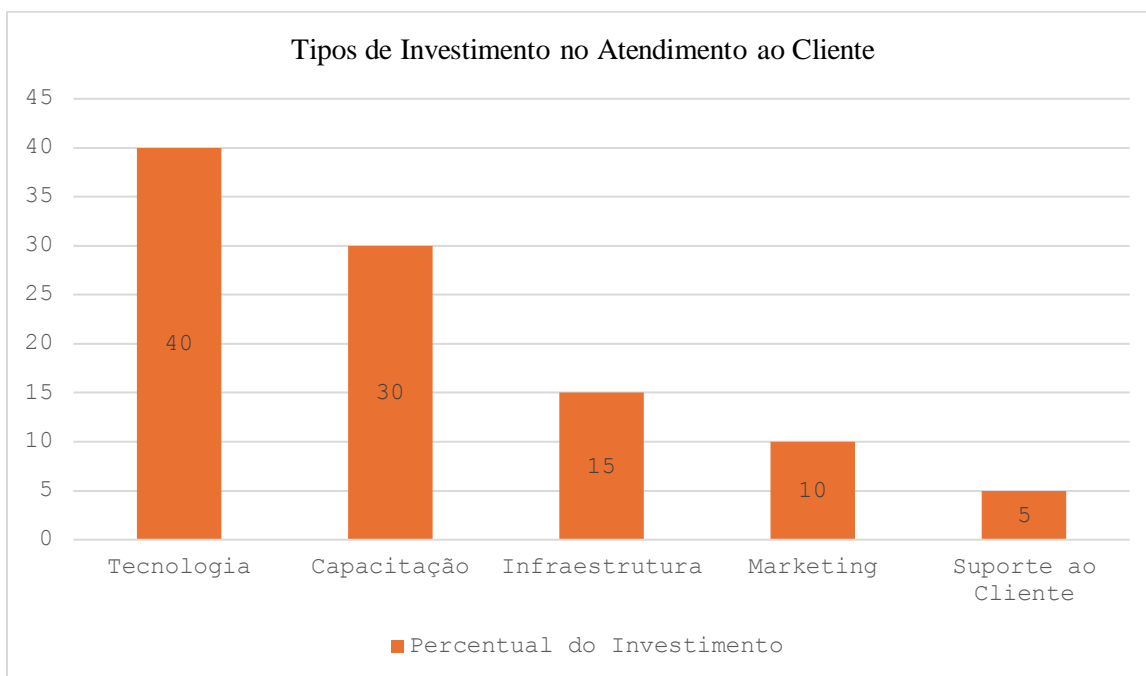
**Gráfico 2.** Perfil dos inquiridos por tempo de serviço na gestão de clientes

Podemos observar que a maioria dos gestores de clientes possui entre 1 a 3 anos de serviço na empresa. Este dado sugere que há um grupo considerável de gestores que são relativamente novos na empresa, indicando possíveis mudanças recentes na equipe de gestão ou uma fase de crescimento e contratação.

A presença de gestores com menos de 1 ano de serviço também sugere uma renovação ou expansão da equipe, enquanto a menor representação de gestores com mais de 5 anos de serviço pode indicar uma menor retenção a longo prazo. Este perfil pode ser útil para a empresa ao planejar programas de treinamento e desenvolvimento, além de estratégias de retenção de talentos.

| <b>Tipos de Investimentos</b> | <b>Percentual do Investimento</b> |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| Tecnologia                    | 40                                |
| Capacitação                   | 30                                |
| Infraestrutura                | 15                                |
| Marketing                     | 10                                |
| Suporte ao Cliente            | 5                                 |

**Tabela 3.** Tipos de investimentos no atendimento ao cliente

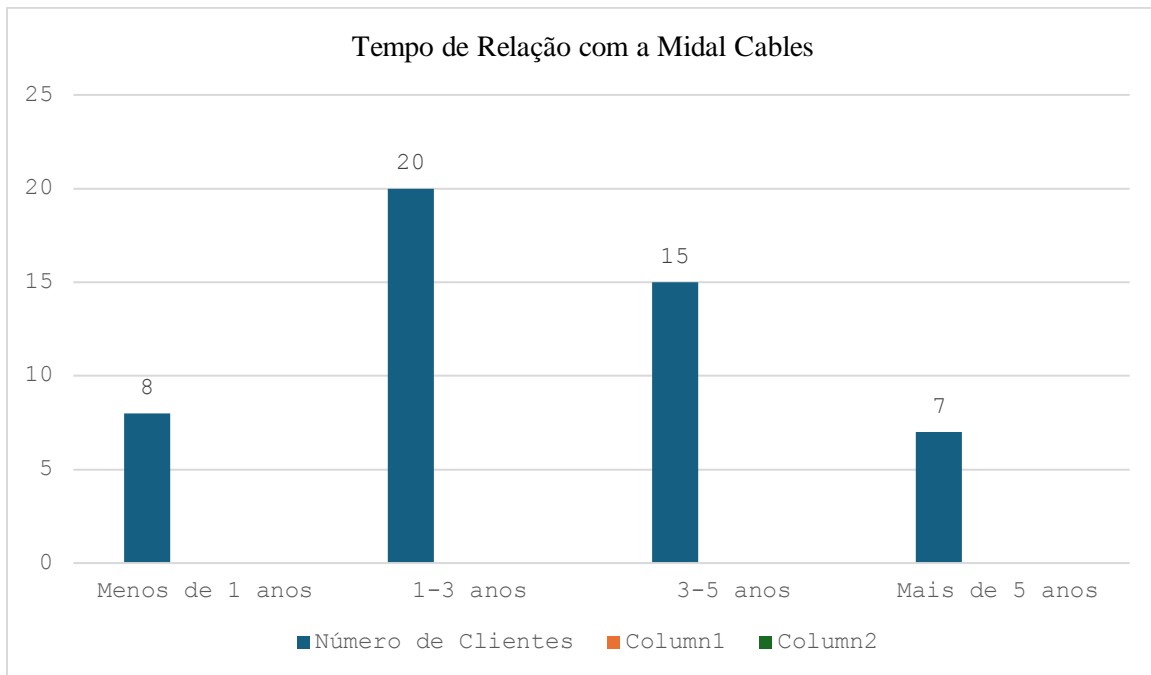


**Gráfico 3.** Tipos de investimento da Midal Cables para o atendimento ao cliente

A análise dos investimentos revela uma forte ênfase em tecnologia, o que é consistente com a tendência atual de digitalização e automação dos processos de atendimento ao cliente. O investimento substancial em marketing indica um esforço significativo para melhorar a comunicação e a promoção junto aos clientes. Capacitação também recebeu uma parte considerável dos investimentos, destacando a importância da qualificação dos funcionários para melhorar a experiência do cliente. Infraestrutura e suporte ao cliente, embora menos destacados, também são áreas cruciais que sustentam as operações de atendimento ao cliente da empresa.

| Tempo de Relação | Número de Clientes |
|------------------|--------------------|
| Menos de 1 anos  | 8                  |
| 1-3 anos         | 20                 |
| 3-5 anos         | 15                 |
| Mais de 5 anos   | 7                  |

**Tabela 4.** Tempo de relação dos clientes com a Midal Cables



**Gráfico 4.** distribuição do tempo de relação dos clientes com a Midal Cables

Podemos observar que a maioria dos clientes (20) tem uma relação de 1 a 3 anos com a empresa, seguido por um número significativo de clientes (15) com 3 a 5 anos de relacionamento.

Essa distribuição foi muito útil na análise do sistema de gestão, produção e venda, pois:

A presença de um número considerável de clientes com 3 a 5 anos de relação indica uma base de clientes relativamente fiel, o que é um bom sinal de satisfação com os produtos e serviços oferecidos.

O número de clientes com menos de 1 ano sugere que a empresa está conseguindo atrair novos clientes. Isso pode ser um resultado positivo das estratégias de marketing e vendas recentemente implementadas.

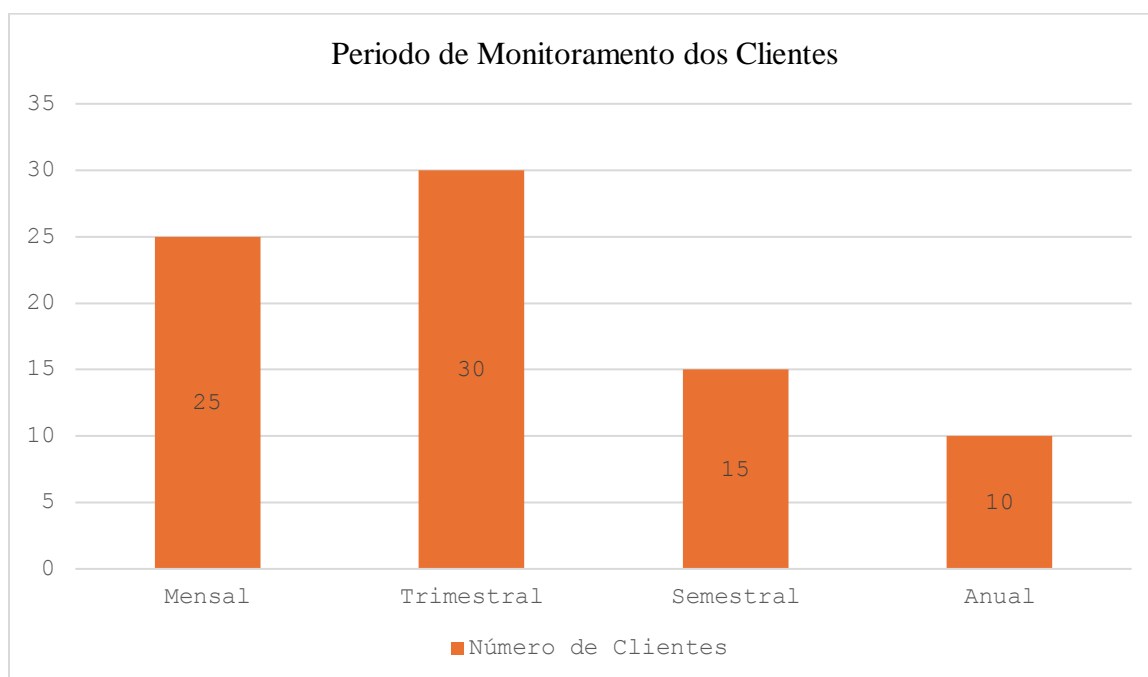
O menor número de clientes com mais de 5 anos de relação pode indicar áreas de melhoria na retenção de clientes a longo prazo. A empresa pode precisar investigar as causas da rotatividade e desenvolver estratégias para aumentar a fidelidade.

Clientes com diferentes durações de relacionamento podem fornecer feedback variado, útil para ajustar e melhorar continuamente os processos de gestão, produção e venda.

Ao entender melhor essas dinâmicas, a Midal Cables LDA pode otimizar suas estratégias de gestão de relacionamento com clientes (CRM), identificar pontos fortes e áreas de melhoria em seus processos e desenvolver iniciativas para aumentar a fidelidade e satisfação do cliente.

| <b>Período de Monitoramento</b> | <b>Número de Clientes</b> |
|---------------------------------|---------------------------|
| Mensal                          | 25                        |
| Trimestral                      | 30                        |
| Semestral                       | 15                        |
| Anual                           | 10                        |

**Tabela 5.** Período de monitoramento dos clientes



**Gráfico 5.** distribuição do período de monitoramento dos clientes

O monitoramento mais frequente (mensal e trimestral) permite à empresa receber feedback regular dos clientes, facilitando a identificação de problemas e a implementação rápida de melhorias. Isso é crucial para manter a satisfação do cliente e a qualidade dos produtos e serviços.

Com feedback constante, a empresa pode ajustar suas estratégias de produção e vendas de forma mais ágil, respondendo às mudanças nas necessidades e expectativas dos clientes.

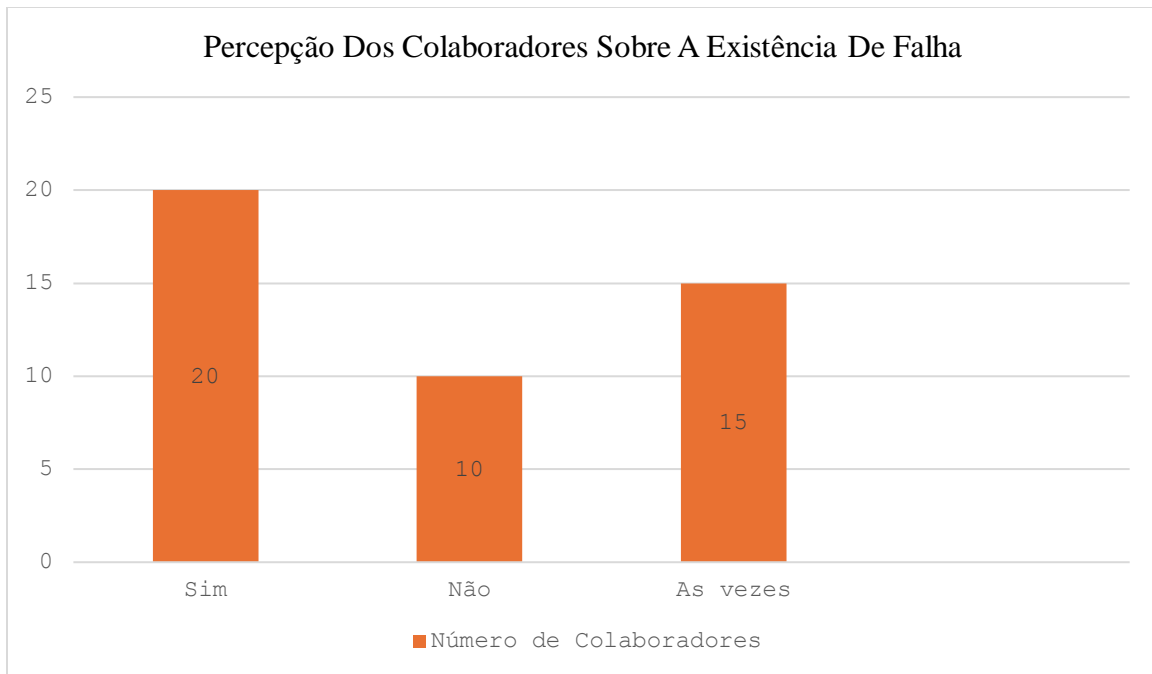
Conhecendo o período de monitoramento, a empresa pode planejar melhor a produção e gerenciar os estoques, garantindo que os produtos estejam disponíveis conforme a demanda dos clientes.

A frequência de monitoramento pode ajudar a fortalecer o relacionamento com o cliente. O monitoramento mensal e trimestral pode ser particularmente eficaz para construir confiança e lealdade, mostrando que a empresa está ativamente interessada em atender às necessidades dos clientes.

Monitorar regularmente os clientes permite à empresa identificar tendências e padrões de consumo, ajudando a prever a demanda futura e ajustar a capacidade de produção e as estratégias de vendas de acordo.

| <b>Percepção de falhas</b> | <b>Número de Colaboradores</b> |
|----------------------------|--------------------------------|
| Sim                        | 20                             |
| Não                        | 10                             |
| As vezes                   | 15                             |

**Tabela 6.** Percepção dos Colaboradores sobre a Existência de Falhas no Sistema de Gestão dos Clientes



**Gráfico 6.** percepção dos colaboradores da Midal Cables LDA sobre a existência de falhas no sistema de gestão dos clientes.

A maioria dos colaboradores acredita que há falhas no sistema de gestão dos clientes, com um número significativo afirmando que essas falhas ocorrem às vezes.

A percepção de falhas no sistema de gestão dos clientes aponta para áreas que necessitam de atenção e melhoria. Isso é crucial para garantir que os processos internos sejam eficientes e eficazes.

O feedback dos colaboradores pode ajudar a identificar especificamente onde ocorrem as falhas e a compreender melhor os desafios enfrentados no dia a dia. Isso pode fornecer insights valiosos para ajustar e melhorar os sistemas de gestão.

Se as falhas são percebidas como frequentes, pode ser necessário investir em capacitação e treinamento dos colaboradores para assegurar que todos estejam bem preparados para utilizar o sistema de gestão de forma eficaz.

Compreender a natureza e a frequência das falhas permite que a empresa implemente melhorias e otimize seus processos, reduzindo erros e aumentando a eficiência operacional.

Melhorar o sistema de gestão dos clientes pode levar a um atendimento mais eficiente e, conseqüentemente, a uma maior satisfação do cliente, fortalecendo a lealdade e a fidelidade.

Essa análise destaca a importância de monitorar continuamente a percepção dos colaboradores sobre os sistemas internos. Melhorar o sistema de gestão de clientes pode ter um impacto positivo em toda a cadeia de valor, desde a produção até a venda, resultando em uma operação mais harmoniosa e bem-sucedida.

## **Capítulo V - Discussão dos Resultados da pesquisa**

Nesta seção, discutimos detalhadamente os resultados obtidos através da pesquisa empírica realizada na Midal Cables LDA, focando em diversos aspectos do sistema de gestão, produção e venda, e a percepção dos diferentes stakeholders envolvidos.

### **5.1 Estrutura de Gestão**

Os dados coletados mostram que a Midal Cables LDA possui uma estrutura de gestão centralizada, onde todas as decisões são reportadas à direção geral. Enquanto essa centralização permite um controle rigoroso sobre as operações, também pode retardar a tomada de decisões.

Segundo Marconi e Lakatos (2003), uma gestão eficaz deve equilibrar controle centralizado com autonomia operacional para maximizar a eficiência. A centralização excessiva pode resultar em burocracia e ineficiência. Drucker (2001) também argumenta que a descentralização pode incentivar a inovação e a responsabilidade individual.

A centralização da Midal Cables LDA, embora garanta um controle rígido, pode limitar a agilidade e a capacidade de resposta rápida às mudanças do mercado. Uma abordagem mais descentralizada poderia permitir decisões mais rápidas e inovadoras, especialmente em departamentos como marketing e vendas, onde a dinâmica do mercado exige flexibilidade. Portanto, é recomendável que a empresa considere descentralizar algumas funções operacionais para melhorar a eficiência e incentivar a inovação.

### **5.2 Eficiência dos Processos de Produção**

Os processos de produção na Midal Cables LDA mostram um crescimento constante desde o início das operações em 2014, com um aumento significativo na capacidade de produção de hastes e condutores. No entanto, a falta de informações quantitativas e dados financeiros detalhados dificulta uma análise mais profunda da eficiência produtiva.

Gil (2008) sugere que a eficiência produtiva deve ser medida por indicadores claros de desempenho, como custos de produção, tempo de ciclo e taxa de defeitos. Sem esses dados, é desafiador avaliar a real eficiência dos processos.

A ausência de dados financeiros detalhados representa uma limitação significativa. Recomenda-se à Midal Cables LDA implementar um sistema robusto de medição de desempenho para monitorar e otimizar seus processos de produção. Isso permitiria identificar gargalos, reduzir custos e melhorar a qualidade dos produtos.



**Figura 2.** Ilustração dos tipos de cabos produzidos na Midal Cables.



**Figura 3.** Ilustração da produção terminada dos cabos de 12.0mm.

### **5.3 Impacto das Estratégias de Venda**

Os investimentos da Midal Cables LDA em tecnologia, infraestrutura e programas de capacitação foram fundamentais para fortalecer suas estratégias de venda. A empresa tem adotado práticas como o uso de CRM e campanhas de marketing direcionadas, resultando em um aumento na satisfação e fidelidade dos clientes.

Kotler (2000) destaca a importância de uma estratégia de vendas bem definida e suportada por tecnologia para alcançar o sucesso empresarial. A personalização e a comunicação eficaz com os clientes são elementos-chave para construir relacionamentos duradouros e garantir a repetição de negócios.

A Midal Cables LDA está no caminho certo ao investir em tecnologia e capacitação, o que é consistente com as melhores práticas recomendadas por autores como Kotler. No entanto, deve continuar a inovar e adaptar suas estratégias de venda para responder às mudanças do mercado e às novas demandas dos clientes. A implementação de métodos de análise de dados avançados pode proporcionar insights valiosos para ajustar suas estratégias e melhorar ainda mais o desempenho de vendas.

### **5.4 Tempo de Relação com os Clientes**

A maioria dos clientes tem uma relação de 1 a 3 anos com a empresa, seguido por um número significativo de clientes com 3 a 5 anos de relacionamento. Apenas 7 clientes têm mais de 5 anos de relação com a empresa.

A presença de um número considerável de clientes com 3 a 5 anos de relação indica uma base de clientes relativamente fiel, o que é um bom sinal de satisfação com os produtos e serviços oferecidos. A empresa também está conseguindo atrair novos clientes, como indicado pelo número de clientes com menos de 1 ano de relação.

Para aumentar a retenção a longo prazo, a empresa pode precisar investigar as causas da rotatividade e desenvolver estratégias para aumentar a fidelidade. A compreensão das necessidades e expectativas dos clientes com diferentes durações de relacionamento pode ajudar a empresa a personalizar suas abordagens e melhorar a satisfação do cliente.

## **5.5 Período de Monitoramento dos Clientes**

A maioria dos clientes é monitorada trimestralmente (30 clientes), seguida por 25 clientes monitorados mensalmente. O monitoramento semestral e anual é menos comum, com 15 e 10 clientes, respectivamente.

O monitoramento mais frequente (mensal e trimestral) permite à empresa receber feedback regular dos clientes, facilitando a identificação de problemas e a implementação rápida de melhorias. Isso é crucial para manter a satisfação do cliente e a qualidade dos produtos e serviços.

Conhecendo o período de monitoramento, a empresa pode planejar melhor a produção e gerenciar os estoques, garantindo que os produtos estejam disponíveis conforme a demanda dos clientes. A frequência de monitoramento também pode ajudar a fortalecer o relacionamento com o cliente e identificar tendências e padrões de consumo.

## **5.6 Percepção dos Colaboradores sobre Falhas no Sistema de Gestão dos Clientes**

A maioria dos colaboradores acredita que há falhas no sistema de gestão dos clientes (20 colaboradores), com um número significativo afirmando que essas falhas ocorrem às vezes (15 colaboradores).

A percepção de falhas no sistema de gestão dos clientes aponta para áreas que necessitam de atenção e melhoria. O feedback dos colaboradores pode ajudar a identificar especificamente onde ocorrem as falhas e a compreender melhor os desafios enfrentados no dia a dia.

Investir em capacitação e treinamento dos colaboradores pode assegurar que todos estejam bem preparados para utilizar o sistema de gestão de forma eficaz. Compreender a natureza e a frequência das falhas permite que a empresa implemente melhorias e otimize seus processos, reduzindo erros e aumentando a eficiência operacional.

## Capítulo VI - Conclusão e Sugestões

### 6.1 Conclusão

Com base nos resultados da pesquisa e na discussão realizada, é possível concluir que a Midal Cables LDA está no caminho certo para alcançar e manter o sucesso no mercado. A empresa demonstrou um forte compromisso com a melhoria contínua de seus processos e estratégias, refletido nos investimentos em tecnologia, capacitação e infraestrutura.

A análise do sistema de gestão revelou uma estrutura centralizada que proporciona controle, mas também pode limitar a agilidade e a capacidade de resposta às mudanças do mercado. Recomenda-se à empresa considerar uma abordagem mais descentralizada em certos departamentos para promover a inovação e a responsabilidade individual.

Os processos de produção mostraram um crescimento constante, mas a falta de dados financeiros detalhados representa uma limitação. Recomenda-se à empresa implementar um sistema robusto de medição de desempenho para monitorar e otimizar seus processos, identificando áreas de melhoria e reduzindo custos.

As estratégias de venda da empresa foram fortalecidas por investimentos em tecnologia, capacitação e programas de marketing. No entanto, é importante que a Midal Cables LDA continue a inovar e adaptar suas estratégias para atender às mudanças do mercado e às necessidades dos clientes.

### 6.2 Sugestões

Com base nas conclusões, algumas sugestões para a Midal Cables LDA. são:

- **Aprimorar a descentralização:** Considere delegar mais autoridade e responsabilidade para os níveis inferiores da organização, incentivando a inovação e a responsabilidade individual.

Estabelecer sistemas de feedback e comunicação eficazes entre os diferentes níveis hierárquicos para garantir que a descentralização não comprometa a coordenação e o alinhamento estratégico.

- **Implementar um sistema de medição de desempenho:** Desenvolva indicadores de desempenho claros e objetivos para monitorar e otimizar os processos de produção, identificando áreas de melhoria e reduzindo custos.

Utilize ferramentas de análise de dados avançadas para acompanhar e avaliar a eficiência dos processos em tempo real.
- **Continuar a investir em tecnologia e capacitação:** Mantenha-se atualizado com as últimas tecnologias e promova programas de capacitação para os funcionários, garantindo que a empresa esteja preparada para enfrentar os desafios futuros.

Invista em sistemas de gestão integrados, como ERP e CRM, para melhorar a eficiência operacional e a gestão do relacionamento com os clientes.
- **Inovar nas estratégias de venda:** Explore novas abordagens de marketing, como o uso de mídias sociais e análise de dados para personalizar as ofertas aos clientes, aumentando a eficácia das estratégias de vendas.

Realize pesquisas de mercado regulares para identificar novas tendências e adaptar as estratégias de venda de acordo com as necessidades e preferências dos clientes.
- **Monitorar o ambiente externo:** Esteja atento às mudanças no ambiente de negócios e às demandas dos clientes, adaptando as estratégias conforme necessário para permanecer competitivo no mercado.

Participe de feiras e eventos do setor para identificar oportunidades de inovação e estabelecer parcerias estratégicas.
- **Aprimorar a Gestão do Relacionamento com Clientes:** Melhorar os processos de monitoramento e feedback dos clientes, assegurando que suas necessidades e expectativas sejam constantemente avaliadas e atendidas.

Desenvolver programas de fidelização para aumentar a retenção de clientes a longo prazo.

Implementar essas sugestões permitirá que a Midal Cables LDA continue a prosperar e a alcançar novos patamares de sucesso no mercado global. A empresa estará melhor posicionada para enfrentar desafios futuros, melhorar a eficiência operacional, e fortalecer a satisfação e fidelidade.

## Referências Bibliográficas

1. Agnihotri, R. (2017). Customer relationship management through social media: The importance of engagement. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 25(4), 427-444.
2. Albrecht, K., & Bradford, L. J. (1992). *Service America! Doing Business in the New Economy*. Grand Central Publishing.
3. Ascarza, E., Ebbes, P., Netzer, O., & Danielson, M. (2017). Beyond the target customer: Social effects of customer relationship management campaigns. *Journal of Marketing Research*, 54(3), 347-363.
4. Ascarza, E., Netzer, O., & Hardie, B. G. S. (2017). Some customers would rather leave without saying goodbye. *Harvard Business Review*, 95(1), 90-97.
5. Bertalanffy, L. von. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller.
6. Brondmo, H. P. (2001). *The engaged customer: The new rules of Internet direct marketing*. HarperBusiness.
7. Bruni, A. L., Fleury, M. T. L., & Carvalho, V. D. (2012). *Gestão de pessoas: Desafios estratégicos*. Atlas.
8. Bruni, A. L., Gherardi, S., & Parolin, L. L. (2012). *Doing management: Practices of management in management education*. Routledge.
9. Chiavenato, I. (2003). *Introdução à teoria geral da administração* (7ª ed.). Elsevier.
10. Choi, Y. G., Ok, C., & Hyun, S. S. (2016). Relationships between quality, satisfaction, and loyalty among ethnic restaurant customers: Application of the ISSC model. *International Journal of Hospitality Management*, 58, 1-10.
11. Cobra, M. (1997). *Administração de marketing no Brasil*. Cobra Editora.

12. Coutinho, L., & Ferraz, J. (2002). *Competitividade e políticas públicas: Brasil e Argentina*. Editora UNESP.
13. Coutinho, P. R., Brito, L. A. L., & Rocha, R. P. (2002). *Gestão da produção*. Editora Atlas.
14. Coutinho, P. R., Rocha, J. F. P., & Souza, C. A. (2002). *Gestão e competitividade nas pequenas e médias empresas*. Editora Saraiva.
15. Degen, R. J. (1989). *O empreendedor: Fundamentos da iniciativa empresarial*. McGraw-Hill.
16. Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
17. Dorneles, F. L. C. (2011). *Competitividade empresarial: Desafios e perspectivas*. Saraiva.
18. Drucker, P. F. (1990). *Managing the nonprofit organization: Principles and practices*. HarperCollins.
19. Drucker, P. F. (1990). *The effective executive*. Harper & Row.
20. Drucker, P. F. (2001). *The essential Drucker: Selections from the management works of Peter F. Drucker*. Harper Business.
21. Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1994). Defining competitiveness: A holistic approach. *Management Decision*, 32(2), 49-58.
22. Freemantle, D. (1994). *What customers like about you: Adding emotional value for service excellence and competitive advantage*. Nicholas Brealey Publishing.
23. Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (5ª ed.). Atlas.
24. Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª ed.). Atlas.
25. Hill, M. M., & Hill, A. (2008). *Investigação por questionário* (2ª ed.). Silabo.
26. Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2002). *Essentials of strategic management*. Prentice Hall.

27. Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P., & Raman, P. (2005). The role of relational information processes and technology use in customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 177-192.
28. Jannuzzi, P. M. (2009). *Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil*. Fundação Getulio Vargas.
29. Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1972). General systems theory: Applications for organization and management. *Academy of Management Journal*, 15(4), 447-465.
30. Kishada, Z. M. E., & Wahab, N. A. (2016). Influence of customer satisfaction, service quality, and trust on customer loyalty in Malaysian Islamic banking. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 112-127.
31. Kotler, P. (2000). *Administração de marketing: A edição do novo milênio* (10<sup>a</sup> ed.). Prentice Hall.
32. Kotler, P. (2000). *Marketing management* (10<sup>a</sup> ed.). Prentice Hall.
33. Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Princípios de marketing* (10<sup>a</sup> ed.). Pearson Prentice Hall.
34. Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of marketing* (15<sup>a</sup> ed.). Pearson.
35. Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing* (12<sup>a</sup> ed.). Pearson Prentice Hall.
36. Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing management* (12<sup>a</sup> ed.). Prentice Hall.
37. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15<sup>a</sup> ed.). Pearson.
38. Kuusik, A., & Varblane, U. (2009). How to avoid customers leaving: The importance of product quality and service quality. *Business: Theory and Practice*, 10(1), 25-32.
39. Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (1989). *Fundamentos de metodologia científica* (2<sup>a</sup> ed.). Atlas.

40. Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Harvard University Press.
41. Leal, E. (2002). *Pesquisa científica: Princípios e práticas*. Vozes.
42. Leal, R. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. Edições Sílabo.
43. Marino, K. E. (2006). Developing consensus on firm competencies and capabilities. *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 40-53.
44. Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5ª ed.). Atlas.
45. Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de metodologia científica* (7ª ed.). Atlas.
46. Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2010). *Metodologia do trabalho científico* (7ª ed.). Atlas.
47. Oumar, B., Farsi, J. Y., & Nourian, M. (2017). The impact of CRM on customer loyalty in Iranian SMEs. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 19(1), 1-19.
48. Pádua, E. M. (1997). *Metodologia da pesquisa: Abordagem teórico-prática*. Papirus.
49. Pádua, E. M. M. (1997). *Metodologia da pesquisa: Abordagem teórico-prática*. Papirus.
50. Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176.
51. Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. D. (2004). The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293-305.
52. Santos, B. (2015). *Gestão de relacionamento com clientes*. Editora FGV.
53. Santos, J. (1995). *Gestão de marketing*. McGraw-Hill.

54. Santos, J. P. (2015). *Gestão de relacionamento com clientes: Estratégias de fidelização*. Elsevier.
55. Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Administração da produção* (5ª ed.). Atlas.
56. Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations management* (6ª ed.). Pearson.
57. Spreng, R. A., Harrell, G. D., & Mackoy, R. D. (1995). Service recovery: Impact on satisfaction and intentions. *Journal of Services Marketing*, 9(1), 15-23.
58. Stevenson, W. J. (2018). *Operations management* (13ª ed.). McGraw-Hill Education.
59. Stone, M., & Woodcock, N. (2001). *CRM: The key to lifelong business relationships*. Kogan Page.
60. Terho, H., & Jalkala, A. (2017). Customer reference marketing: Conceptualization, measurement and link to selling performance. *Industrial Marketing Management*, 64, 85-95.
61. Valmohammadi, C. (2017). Customer relationship management: Innovation and performance. *International Journal of Innovation Science*, 9(2), 103-115.
62. Verhoef, P. C. (2003). Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development. *Journal of Marketing*, 67(4), 30-45.
63. Wang, R. J. H., & Kim, J. (2017). Can social media marketing improve customer relationship capabilities and firm performance? Dynamic capability perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15-26.

# **Apêndice**

## Instituto Superior Aberta ISA

No âmbito do estudo sobre a “**Análise do Sistema de Gestão, Produção e Venda no Sucesso das Empresas, (2021 a 2023)**” a estudante do Instituto Superior politécnico sentiu a necessidade de complementar o seu estudo na Midal Cables, com propósito meramente académico. Para tal elaborou-se uma série de perguntas para melhor se inteirar sobre a Análise do Sistema de Gestão, Produção e Venda no Sucesso das Empresas. No entanto agradece-se a colaboração e a sinceridade pois o seu resultado terá um impacto socioeconómico assim como a divulgação será numa forma generalizada.

### **Apêndice A. Questionário aplicado aos colaboradores da Midal Cables Lda**

#### **Instruções:**

Por favor, responda a todas as perguntas com sinceridade.

Marque a opção que melhor representa a sua opinião.

Caso necessário, utilize o espaço ao final para comentários adicionais.

#### Seção 1: Informações Gerais

Departamento:

- Gestão
- Produção
- Vendas
- Finanças
- Logística

Outro: \_\_\_\_\_

Função:

Gestor

Funcionário Operacional

Outro: \_\_\_\_\_

Tempo de serviço na Midal Cables LDA:

Menos de 1 ano

1-3 anos

3-5 anos

Mais de 5 anos

Seção 2: Sistema de Gestão

Como você avalia a estrutura de gestão da empresa?

Muito boa

Boa

Regular

A centralização das decisões na direção geral impacta sua eficiência de trabalho?

Sim

Não

Você acredita que uma abordagem mais descentralizada poderia melhorar a eficiência e inovação no seu departamento?

Sim

Não

### Seção 3: Processos de Produção

Como você avalia a eficiência dos processos de produção na Midal Cables LDA?

Eficiente

Regular

Ineficiente

A empresa possui indicadores claros de desempenho para monitorar a eficiência produtiva?

Sim

Não

Quais áreas dos processos de produção você acredita que necessitam de melhorias? (Marque todas que se aplicam)

Redução de custos

Tempo de ciclo

Taxa de defeitos

Outro: \_\_\_\_\_

#### Seção 4: Tecnologia e Capacitação

A empresa investe adequadamente em tecnologia para apoiar seu trabalho?

Sim

Não

Você se sente adequadamente capacitado para utilizar as tecnologias disponíveis na empresa?

Sim

Não

Quais áreas de capacitação você considera importantes para o seu desenvolvimento profissional?  
(Marque todas que se aplicam)

Gestão de Projetos

Tecnologias específicas (ERP, CRM, etc.)

Habilidades técnicas

Comunicação e liderança

Outro: \_\_\_\_\_

#### Seção 5: Estratégias de Venda

As estratégias de venda adotadas pela empresa são eficazes em atingir os objetivos de mercado?

Sim

Não

A comunicação com os clientes é bem gerenciada pela empresa?

Sim

Não

## Entrevista

### Informações Gerais

1. Por favor, nos conte um pouco sobre sua função e responsabilidades na Midal Cables LDA.
2. Como você descreveria a estrutura de gestão da empresa?
3. O que você considera como os pontos fortes dessa estrutura?
4. Quais são as principais limitações ou desafios?
5. A centralização das decisões na direção geral impacta sua eficiência de trabalho? Se sim, de que maneira?
6. Você acredita que uma abordagem mais descentralizada poderia melhorar a eficiência e inovação no seu departamento? Por quê?
7. Como você avalia a eficiência dos processos de produção na Midal Cables LDA?
8. Quais áreas você considera mais eficientes?
9. Onde você vê oportunidades para melhorias?
10. Quais indicadores de desempenho você utiliza ou considera importantes para medir a eficiência produtiva?
11. Você tem sugestões para melhorar os processos de produção?
12. Como você avalia o investimento da empresa em tecnologia para apoiar seu trabalho?
13. Existem tecnologias específicas que você considera particularmente úteis ou obsoletas?
14. Você se sente adequadamente capacitado para utilizar as tecnologias disponíveis na empresa?
15. Quais áreas de capacitação você considera importantes para o seu desenvolvimento profissional?
16. Como você avalia as estratégias de venda adotadas pela empresa?
17. Quais práticas você considera mais eficazes?
18. O que poderia ser melhorado?

19. A comunicação com os clientes é bem gerenciada pela empresa? Se não, o que poderia ser feito para melhorar?

20. Você tem sugestões específicas para melhorar as operações, processos ou estratégias da Midal Cables Lda?

## **Apêndice B. Questionário aplicado aos clientes da Midal Cables Lda**

1. Por favor, nos conte um pouco sobre sua empresa e sua relação comercial com a Midal Cables LDA.
2. Há quanto tempo você é cliente da Midal Cables LDA?
3. Qual é a frequência e volume médio das suas compras?
4. Como você avalia a qualidade dos produtos fornecidos pela Midal Cables LDA?
5. Existem características específicas dos produtos que você considera excepcionais ou insatisfatórias?
6. Você já enfrentou problemas de qualidade com os produtos da Midal Cables LDA? Se sim, como foram resolvidos?
7. Como você avalia o atendimento ao cliente da Midal Cables LDA?
8. O atendimento é rápido e eficiente?
9. A equipe de atendimento é cortês e prestativa?
10. Você já teve alguma experiência negativa com o atendimento ao cliente? Se sim, poderia nos contar sobre ela?
11. Os prazos de entrega dos produtos são cumpridos conforme acordado?
12. Houve casos de atrasos significativos? Como foram gerenciados?
13. Como você avalia a logística e o processo de entrega da Midal Cables LDA?
14. Em uma escala de 1 a 5, como você classificaria sua satisfação geral com a Midal Cables LDA?
15. O que você considera os pontos mais fortes da empresa?
18. Quais áreas você acha que precisam de melhorias?
19. Como você avalia a comunicação e o relacionamento da Midal Cables LDA com sua empresa?
20. A empresa mantém você bem informado sobre novos produtos, serviços ou mudanças relevantes?

21. Você se sente valorizado como cliente pela Midal Cables LDA? Por quê?
22. Como você avalia o uso de tecnologia pela Midal Cables LDA para melhorar os serviços prestados?
23. Quais inovações tecnológicas você acha que poderiam ser adotadas para melhorar a experiência do cliente?

### **Apêndice C. Questionário aplicado aos fornecedores da Midal Cables Lda**

1. Por favor, nos conte um pouco sobre sua empresa e sua relação comercial com a Midal Cables LDA.
2. Há quanto tempo você é fornecedor da Midal Cables LDA?
3. Quais tipos de produtos ou serviços você fornece?
4. Como você avalia a qualidade do relacionamento entre sua empresa e a Midal Cables LDA?
5. O relacionamento é colaborativo e de confiança?
6. Você já enfrentou desafios significativos na sua parceria com a Midal Cables LDA? Se sim, como foram superados?
7. Como você avalia o processo de compra da Midal Cables LDA?
8. Os pedidos são claros e bem definidos?
9. Como você avalia o processo de pagamento da Midal Cables LDA?
10. Os pagamentos são feitos de forma pontual e conforme acordado?
11. Como você avalia a comunicação com a equipe da Midal Cables LDA?
12. A comunicação é eficiente e oportuna?
13. A equipe está disponível para responder às suas dúvidas e preocupações?
14. Os contratos e acordos são cumpridos conforme estabelecido?
15. Houve alguma discrepância significativa? Como foi resolvida?
16. Em uma escala de 1 a 5, como você classificaria sua satisfação geral com a parceria com a Midal Cables LDA?
17. O que você considera os pontos mais fortes da empresa?
18. Quais áreas você acha que precisam de melhorias?
19. Como você avalia o uso de tecnologia pela Midal Cables LDA para melhorar a eficiência das operações e a parceria com fornecedores?

20. Quais inovações tecnológicas você acha que poderiam ser adotadas para melhorar a experiência do fornecedor?

# **Anexo**

**Anexo 1.** Ilustração da área dos fornos do Resíduo alumínio

- a) Fundição nos fornos do alumínio proveniente da empresa Mozal
- b) Transportação da escória para o armazém
- c) Armazenamento do resíduo de alumínio
- d) Emissão de pó ao ambiente



Fonte: Livros administrativos da Empresa (2023)

**Anexo 2.** Ilustração da Área de Armazenamento da Escória de Alumínio



Fonte: Livros administrativos da Empresa (2023)

### Anexo 3. Certificação do Sistema de Gestão Ambiental pela Norma 14001:2015



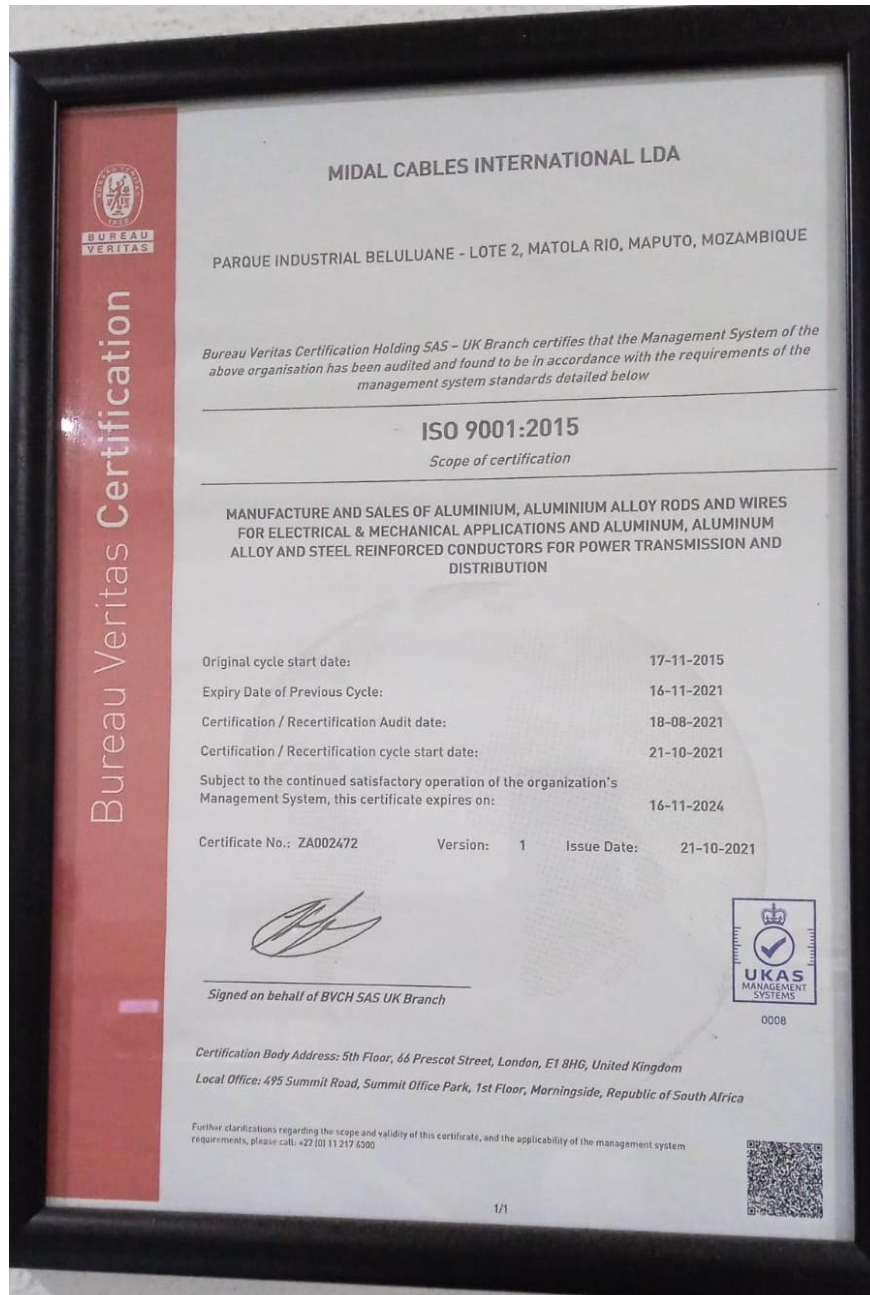
Fonte: Imagem capturada pela Autora do Manual de Qualidade, Ambiente e Segurança no Trabalho (2023).

#### Anexo 4. Certificação do Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho



Fonte: Imagem capturada pela Autora do Manual de Qualidade, Ambiente e Segurança no Trabalho (2023).

## Anexo 5. Certificado do Acreditação do Sistema de Gestão de Qualidade



Fonte: Imagem capturada pela Autora do Manual de Qualidade, Ambiente e Segurança no Trabalho (2023)

Anexo 6. Alvará da Empresa



Fonte: Imagem capturada pela Autora do Manual de Qualidade, Ambiente e Segurança no Trabalho (2023).

**Anexo 7. Certificado de Autorização da marca**



Fonte: Imagem capturada pela Autora do Manual de Qualidade, Ambiente e Segurança no Trabalho (2023).