



FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI
WILLIAN ULIANA

**OS CINCO PONTOS DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS SEGUNDO A
METODOLOGIA FOIL: UM ESTUDO DE CASO APLICADO A
AGROINDÚSTRIAS DO MUNICÍPIO DE FAXINAL DO SOTURNO (RS)**

RECANTO MAESTRO-RESTINGA SÊCA
2020

WILLIAN ULIANA

**OS CINCO PONTOS DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS SEGUNDO A
METODOLOGIA FOIL: UM ESTUDO DE CASO APLICADO A
AGROINDÚSTRIAS DO MUNICÍPIO DE FAXINAL DO SOTURNO (RS)**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,
apresentado como requisito parcial para obtenção do
título de Bacharel em Administração, Curso de
Graduação em Administração, Faculdade Antonio
Meneghetti-AMF.

Orientador^a: Prof^a. Dr^a. Clarissa Mazon Miranda

RECANTO MAESTRO-RESTINGA SÊCA
2020

WILLIAN ULIANA

**OS CINCO PONTOS DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS SEGUNDO A
METODOLOGIA FOIL: UM ESTUDO DE CASO APLICADO A
AGROINDÚSTRIAS DO MUNICÍPIO DE FAXINAL DO SOTURNO (RS)**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,
apresentado como requisito parcial para obtenção do
título de Bacharel em Administração, Curso de
Graduação em Administração, Faculdade Antonio
Meneghetti-AMF

Orientador: Prof^a. Dr^a. Clarissa Mazon Miranda

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Clarissa Mazon Miranda
Orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso
Faculdade Antonio Meneghetti

Prof^a. Ms^a. Leandra Calegare Meneghetti
Membro da Banca Examinadora
Faculdade Antonio Meneghetti

Prof^a. Ms^a. Jussara Foletto
Membro da Banca Examinadora
Faculdade Antonio Meneghetti

Recanto Maestro, 17 de dezembro de 2020.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família que me incentivou nos momentos difíceis e compreenderam a minha ausência enquanto eu me dedicava à realização deste trabalho.

Aos meus amigos, que sempre estiveram ao meu lado, pela amizade incondicional e pelo apoio demonstrado ao longo de todo o período de tempo em que me dediquei a este trabalho.

A minha estimada orientadora, ter desempenhado tal função com dedicação e amizade e, também, aos demais professores, por todos os conselhos, pela ajuda e pela paciência com a qual guiaram o meu aprendizado.

A Faculdade Antonio Meneghetti e a todos aqueles que contribuíram, de alguma forma, para a realização deste trabalho e minha formação.

Obrigado!

Epígrafe

"Uma vez semeada, a vida quer que cada um se torne a semente que é. Portanto, o primeiro dever é saber amar e desenvolver o verdadeiro de si mesmo."

Acadêmico Professor Antonio Meneghetti.

RESUMO

Este trabalho visa determinar o comportamento das agroindústrias do município de Faxinal do Soturno, no estado do Rio Grande do Sul (RS), perante os 5 pontos da pequena e média empresa, baseados na metodologia Foil desenvolvida pelo Acadêmico Professor Antonio Meneghetti. A pesquisa busca debater assuntos relacionados aos cinco pontos que são: a lei, organização de colaboradores, o empresário, relações externas e psicologia de mercado. Ademais, a pesquisa vai de encontro a atual pandemia e a sustentabilidade dessas empresas no presente período. A primeira parte do trabalho apresenta a temática. A segunda parte trabalha a fundamentação teórica. A terceira parte apresenta a metodologia bibliográfica e documental. A quarta parte apresenta as entrevistas realizadas. Em seguida aborda-se a análise de tais entrevistas. Conclui-se que as agroindústrias entrevistadas conhecem, intuitivamente, os pontos da pequena e média empresa, porém, poderiam ter um melhor aproveitamento desses pontos caso obtivessem um conhecimento formalizado acerca dos mesmos. Com a crise ocasionada pela pandemia, as empresas se mantêm sustentáveis graças a seus clientes regionais e a não dependência de amplas redes de distribuição e logística. As empresas estudadas contam com o apoio das famílias dos empreendedores. Esses empreendimentos são também uma forma de cultivar ainda mais a cultura do município Faxinalense.

Palavras-chave: Agroindústria; Cinco pontos das pequenas e médias empresas; Metodologia Foil; Faxinal do Soturno.

ABSTRACT

This paper aims to determine the behavior of agroindustries in the municipality of Faxinal do Soturno, in the state of Rio Grande do Sul (RS), in view of the five points of the small and medium-sized company, based on the Foil methodology developed by Academic Professor Antonio Meneghetti. The research seeks to discuss issues related to the five points that are: the law, organization of employees, the entrepreneur, external relations and market psychology. Furthermore, the research discusses the sustainability of these companies in the current pandemic. The first part of the work presents the theme. The second part deals with the theoretical foundation. The third part presents the methodology bibliographic and documentary. The fourth part presents the interviews conducted. Next, the analysis of such interviews is addressed. It is concluded that the interviewed agribusinesses intuitively know the points of the small and medium-sized company, however, they could have a better use of these points if they obtained a formalized knowledge about them. With the crisis caused by the pandemic, companies remain sustainable thanks to their regional customers and the non-dependence on extensive distribution and logistics networks. The companies studied have the support of the families of the entrepreneurs. These ventures are also a way to further cultivate the culture of the municipality.

Keywords: Agribusiness; Five points of small and medium enterprises; Foil Methodology; Faxinal do Soturno.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Apresentação dos resultados da Empresa 1.....	22
Quadro 2 – Apresentação dos resultados da Empresa 2.....	23
Quadro 3 – Apresentação dos resultados da Empresa 3.....	24

SUMÁRIO

1 Introdução.....	10
2 Fundamentação teórica.....	13
2.1 Agroindústrias familiares.....	13
2.1.1 Agroindústrias familiares na região de Faxinal do Soturno.....	17
2.2 Os cinco pontos da pequena e média empresa.....	18
3 Metodologia.....	20
4 Resultados	21
4.1 Empresa 1.....	22
4.2 Empresa 2.....	24
4.3 Empresa 3.....	25
5 Análise dos resultados.....	26
6 Conclusão.....	28
Referências.....	29
Apêndice.....	31

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa desenvolve um estudo de caso sobre agroindústrias localizadas no município de Faxinal do Soturno, no estado do Rio Grande do Sul (RS). Verifica-se por meio dessa pesquisa se essas empresas aplicam, na sua prática cotidiana, os cinco pontos da pequena e média empresa segundo colocados pelo Acad. Prof. Antonio Meneghetti na obra *Psicologia Empresarial*.

As agroindústrias do município se caracterizam como empresa de pequeno porte com a produção voltada à Faxinal do Soturno e região, movimentando a economia local. O estudo de caso será feito de forma presencial, baseado em um questionário de quatorze perguntas realizado para três agroindústrias.

As agroindústrias familiares do município de Faxinal do Soturno competem entre si, cada uma no seu ramo e, além disso, competem com empresas de fora do município do mesmo ramo e maiores. De acordo com o site da prefeitura de Faxinal do Soturno e dados da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio Grande do Sul (EMATER/RS), em 2020, no total, o município conta com seis agroindústrias. Como nesta pesquisa foram consultadas três dessas empresas, a amostragem representa metade deste mercado. Todas essas agroindústrias oferecem produtos artesanais.

Graças ao funcionamento dessas empresas, a comunidade do município de Faxinal do Soturno e região consome mais produtos regionais e saudáveis. A qualidade do produto oferecido por elas traz reconhecimento que pode ser notado em toda a região e gera mais lucro para o município, que pode incluir no seu portfólio de setores econômicos a fabricação de produtos caseiros naturais e saudáveis para diferentes faixas etárias.

A presente pesquisa está dividida em seções. A primeira é a Fundamentação Teórica. Os principais temas ali abordados são: características de mercado da região de Faxinal do Soturno, agroindústrias, os cinco pontos da pequena e média empresa segundo a metodologia FOIL, e aprofundamentos das temáticas contidas nestes cinco pontos a partir de outros autores.

A segunda seção é destinada à apresentação da metodologia de pesquisa. A metodologia de pesquisa deste estudo é a de estudo de caso, utilizando-se como ferramenta de pesquisa as entrevistas qualitativas. A terceira seção é de exposição das entrevistas realizadas. Em seguida, prossegue-se para a análise dos resultados. Por fim, a conclusão.

Sobre o problema de pesquisa, justificando este trabalho, verifica-se . Muitas pessoas aprenderam a administrar e vender os produtos de modo simples, baseado no seu dia a dia e nas experiências passadas de geração para geração. Esse é o caso das agroindústrias familiares observadas no município de Faxinal do Soturno.

No caso das agroindústrias familiares, normalmente, o proprietário tem como colaboradores em sua empresa os filhos, esposa(o), sogra, sogro ou outros familiares, vizinhos ou conhecidos. É o processo dinâmico de organização e trabalho que ocorre no dia a dia das agroindústrias familiares. No entanto, muitas vezes este processo ocorre sem a formalização do negócio e sem um treinamento específicos, principalmente com relação a gestão financeira, ou seja, o cuidado com o recurso. Esta falta de treinamento poderia acarretar em dificuldades nas áreas administrativas, financeira, gestão de pessoas e o próprio *marketing*.

Nesse contexto, o conteúdo disponibilizado pela metodologia FOIL para as pequenas e médias empresas pode auxiliar o desenvolvimento das agroindústrias familiares. É preciso conhecer a sua dinâmica para poder propor melhorias no formato que há anos vem dando certo. O conteúdo sobre os cinco pontos da pequena e média empresa propõe-se como os pontos basilares que guiam o funcionamento de qualquer

empresa. Dado esse contexto, coloca-se o seguinte problema de pesquisa: As agroindústrias familiares do município de Faxinal do Soturno (RS) aplicam de forma intuitiva os cinco pontos fundamentais da pequena e média empresa que são elencados pela metodologia FOIL?

Para responder esse problema de pesquisa, organizam-se o objetivo geral e os objetivos específicos do presente trabalho. Como objetivo geral, se tem: analisar se as agroindústria familiar da região de Faxinal do Soturno praticam, intuitivamente, os cinco pontos da pequena e média empresa. Como objetivos específicos, propõe-se: (1) apresentar apontamentos sobre a atual configuração de administração das agroindústrias familiar da região de Faxinal do Soturno; (2) verificar a relação entre o resultado das agroindústrias visitadas e as ações que fazem em cada um dos cinco pontos das pequenas e médias empresas identificados como fundamentais pela metodologia FOIL, bem seja: (a) a lei; (b) organização dos colaboradores (meios e estruturas); (c) o empresário; (d) relações externas (espaço, pessoas, modo); (e) caracterialidade ou psicologia de mercado (referência étnico-econômica); (3) identificar a possibilidade e disponibilidade dos gestores das agroindústrias familiares participarem de um treinamento com o foco nos cinco pontos da pequena e média empresa; (4) apontar a atual perspectiva financeira das agroindústrias familiares e como é realizada a gestão dos recursos em cada agroindústria.

O interesse por esse tema surgiu por causa que o autor faz estágio em uma empresa que trabalha com agroindústrias e que no futuro tem interesse em abrir uma agroindústria familiar.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Agroindústrias familiares

Introduzida num mercado amplo e bastante competitivo, a agricultura familiar é necessitada da forte diversificação nas produções e de produtos diferenciados. Uma das formas dessas diferenças é a agroindústria familiar que é uma alternativa de inserir a renda da família no meio da utilização de produtos produzidos na própria propriedade (NEUMANN *et al.*, 2007).

Com o objetivo principal de desenvolver iniciativas autônomas e capacidades próprias para abrir alternativas aos mercados tradicionais, acaba surgindo a agroindústria como uma alternativa na busca de novos nichos de mercados, se valendo da maior diversidade de produtos existentes em grande parte das propriedades familiares e na diferenciação dos produtos através da transformação deles dentro da propriedade rural, com o uso da mão-de-obra familiar (WILKINSON, 2008).

Mas, mesmo com todos os esforços, existem muitos problemas nesse setor, quais sejam processos de comercialização e acesso aos mercados, inadequação de embalagens, instalações e tecnologia de produção e, principalmente, no que diz respeito à legislação sanitária e à qualidade destes produtos. Independentemente do tamanho, nenhuma empresa se escapa da fiscalização e, por isso, elas precisam estar sempre de acordo com as normas estabelecidas nas leis por cada órgão fiscalizador.

A garantia da qualidade de produtos produzidos em larga escala está diretamente ligada à padronização dos processos da produção. Essa padronização requer investimentos altos em maquinário e instalações, o que traz dificuldades para as classes de menor favorecimento de agricultores, com menor poder aquisitivo, os quais, na sua maioria, são os agricultores familiares, que não podem se adequar às normas de padronização determinadas pelas instituições governamentais que regulam esses processos (NICHELE; WAQUIL, 2011).

De acordo com Gitman (2004), praticamente todos os indivíduos e organizações estão envolvidos com atividades financeiras, pois, constantemente, recebem, levantam, gastam e investem dinheiro. Ainda de acordo com o autor, referenciando a citação acima, para as agroindústrias familiares operarem de modo excelente, é necessário elas realizarem processos de investimento para que funcionem regularmente, e uma das questões mais importantes é o financeiro, que visa elencar os processos de construção da empresa familiar, dos gastos que terão com os processos de implantação do negócio e gastos com os produtos para a produção do alimento. Isso gera um dispêndio financeiro de alto grau e o objetivo, neste ponto, é identificar se mesmo com um alto desembolso financeiro, não houve arrependimento na concepção do empreendimento.

Emergem, no processo econômico atual, significativas funções relativas às cadeias de suprimentos, que podem revelar diferenciações ou reduções de custos dos produtos, que efetivam a vantagem competitiva (FRIEDMAN; FUREY, 1999).

A busca da competitividade mediante a prestação de serviços fundamentais ou core business requer a aplicação de novas tecnologias, visando à melhoria dos equipamentos e dos produtos, à redução dos custos e ao aumento da produtividade. Nessas condições, as empresas envidam esforços no sentido de melhoria contínua, porque não podem mais contar, em termos estratégicos, apenas com preços eventualmente

menores, mão-de-obra de menor custo ou com o acesso fácil aos recursos naturais como fatores preponderantes para alcançar a competitividade numa escala global.

De acordo com Nichele e Waquil (2011, p. 2): “os agricultores familiares continuam com as agroindústrias, mas boa parte deles não consegue atingir a padronização legal. Assim, o que garante a qualidade destes produtos é o marketing “boca-a-boca”, ou seja, a confirmação da qualidade através da opinião de quem já consumiu ou mesmo da força da “palavra” entre produtores e consumidores. De acordo com Gramignano (2014, p. 42–43), o marketing boca a boca é o melhor que se pode ter. “Para todos os produtos, para todas as empresas, para todos os mercados, o melhor modo de se fazer conhecer é o boca-a-boca entre os clientes. Não existe instrumento de *marketing* mais útil, visto que se dá através da mensagem de maior credibilidade”.

Já Felicíssimo (2001 *apud* LEITE; LOTT, 2013, p. 6) relembra que investir no bem-estar e na satisfação do funcionário, além do processo de humanização e ética profissional, representa uma economia clara e específica de pessoas trabalhando satisfeitas com a atividade que desenvolvem, com isso acarretam uma maior produção e, com mais qualidade, menos desperdício e sem ressentimentos. Nas empresas que ora não optam pela prática do treinamento e desenvolvimento ocorre que os profissionais, na maioria das vezes, buscam a qualificação individual, despreendida da empresa que atuam, conforme os seus anseios e necessidades.

Na base financeira segundo (GAIGER; LAVILLE, 2009), a economia solidária é um conceito muito utilizado no sentido de oposição à forma individualista com caracterização do comportamento econômico das sociedades de mercado. Termo criado nos anos 1990 por iniciativas de cidadãos, produtores e consumidores de várias áreas econômicas organizadas de princípios e gestão demográfica. Esse modelo econômico é fundamental no combate ao desemprego, pois, é uma ferramenta que recoloca jovens e trabalhadores desempregados no meio rural para o mercado de trabalho novamente. A economia solidária cumpre um papel fundamental sobre as relações de trabalho e é uma alternativa de renda para famílias do meio rural que trabalham com agroindústrias familiares de forma associativa e cooperativa ajudam no benefício de renda deles. As empresas encontradas nesta pesquisa identificam-se, portanto, com a economia solidária.

Segundo reportagem divulgada no site Serasa Experian¹, a gestão de empresas de porte médio e pequeno é um desafio para negócios sem uma cultura voltada ao controle. No Brasil, um bom exemplo disso são as empresas familiares. Segundo a reportagem, essas organizações continuam a ter dificuldades como gestão de capital de giro e processo sucessório.

O Site aponta que em 37% delas, as despesas operacionais são pagas à base de empréstimos, o que é uma prática nociva, considerando os efeitos em longo prazo. Isso revela, de certa forma, a falta de profissionalismo ao gerir negócios, embora a mesma pesquisa revele pontos positivos. Um deles é a descoberta que 24% dos empréstimos obtidos são usados para investimentos, ou seja, em expandir o negócio.

Os resultados dessa pesquisa nos mostra que uma boa parte das empresas familiares quitam as despesas operacionais por empréstimos a longo prazo e isso demonstra uma precariedade de profissionalismo na regência dos negócios e, para um lado mais positivo da pesquisa apenas 24% desses empréstimos adquiridos são usados para investimentos de expansão da empresa.

Conforme reportagem do portal Ferracioli², as pequenas e médias empresas são divididas em quatro segmentos por faixa de faturamento. Apesar de não citarem o produtor rural especificamente, essas faixas são descritivos que também permitem classificar o mesmo. Segundo a lei número 123 de 2006 (BRASIL, 2006) que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, as empresas se dividem por:

- Microempreendedor individual com faturamento de até R\$ 81 mil;
- Microempresa com faturamento anual até R\$ 360 mil;
- Empresa de pequeno porte com faturamento de R\$ 360 mil a R\$ 4,8 milhões;
- Pequeno produtor rural: propriedade de até 4 módulos fiscais ou até faturamento anual de R\$ 4,8 milhões.

¹ Vide: <https://empresas.serasaexperian.com.br/blog/gestao-de-pequenas-e-medias-empresas/>.

² Vide: <https://ferracioli.com.br/gestao-contabil-toda-pequena-e-media-empresa-precisa-adotar-esta-pratica/>.

A contabilidade para pequenas e médias empresas é uma ferramenta que ajuda e muito o pequeno negócio a se tornar mais bem sucedido e de gestão contábil nessa parte o torna um benefício para a tomada de decisões do dia a dia da empresa.

2.1.1 Agroindústrias familiares na região de Faxinal do Soturno

A pesquisa toma lugar em Faxinal do Soturno situado na região central do estado do Rio Grande do Sul, que se caracteriza como uma cidade de cultura tipicamente italiana. O município é onde o pesquisador reside e a atividade agroindustrial na área alimentícia é uma alternativa importante para as pessoas que vivem ali e para o setor econômico do mesmo. Faxinal do Soturno faz divisa ao Norte com os municípios de Ivorá e Nova Palma, ao Sul, com o município de São João do Polêsine, a Leste com o município de Dona Francisca e Oeste com o município de Silveira Martins.

A cidade de Faxinal do Soturno tem área territorial total de 169,514 km², com uma população estimada de 6.677 habitantes. O município fica a 285 quilômetros da capital Porto Alegre e tem o Índice de Desenvolvimento Humano de 0,973, o que é considerado alto. Ainda de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019) a renda per capita do município é de R\$ 26.977,44, com dados referentes ao ano de 2017.

Ainda com informações retiradas do portal da Prefeitura Municipal (2020), Faxinal do Soturno foi emancipado no ano de 1959 com área territorial de 180 km². Tem relevo em forma de montes e vales com paisagens de rios e grutas ao seu redor embelezando o município. O nome do local tem sua origem no Rio Soturno, que banha o município, fornecendo fonte de hidratação para as plantações de arroz e contribuindo para o potencial energético nas partes mais acima do curso d'água. Historicamente, a localidade era preenchida por um mato fechado e de aparência escura, um local sombrio e lúgubre, sendo desta característica geográfica a escolha pela denominação de Soturno.

Faxinal do Soturno tem como grande característica a economia baseada na agricultura, indústrias e no comércio que estão predominantemente envolvidos nos eventos do município faxinalense (PREFEITURA MUNICIPAL DE FAXINAL DO SOTURNO, 2020).

Apresentados os dados do município, cabe, agora, lembrar que são esparsas as análises formalizadas sobre a agroindústria local. Por isso, esse trabalho tem o propósito também de auxiliar o desenvolvimento socioeconômico da região. Cabe lembrar que, segundo Porter (2005), a falta de uma metodologia para a análise econômica e financeira de um empreendimento, muitas vezes culmina com problemas no patrimônio empresarial, pois os estudos são focados em práticas de curto prazo que impactam as finanças, em detrimento aos estudos voltados ao longo prazo, como táticas de marketing aplicadas, pesquisa e desenvolvimento de produtos, serviços ofertados, etc.

2.2 Os cinco pontos da pequena e média empresa

Sob a ótica do homem de negócios, Meneghetti (2013, p. 457) explica que “um verdadeiro empresário deve ser competitivo, e isso não tanto pela regra do ganho ou mercado, mas porque é uma regra da vida”. Porém, antes de apresentar-se uma proposta de solução, cabe falar um pouco sobre os problemas enfrentados por grande parte dos empresários.

Meneghetti (2013) comenta que a base econômica é liberdade, é autonomia, é o direito de ser quem você é, ou seja, quando as atitudes individuais e pessoais, como o estilo de vida, estiverem de acordo com os objetivos profissionais e estes bem desenhados, a empresa poderá ter em sua equipe alguém disposto a evoluir, pois a formação da base econômica ocorre no lugar onde se ganha, que garante a renda contínua do indivíduo. É uma educação de saber fazer algo, em que se começa a construir a liberdade do indivíduo, o que agregará, neste caso, nos resultados da empresa agroindustrial. Cada profissional de agroindústria familiar já nasce com um propósito de vida que nada mais é do que um projeto e, conforme o tempo passa, a pessoa vai se projetando mais, ou seja, um projeto de vida que ela leva como objetivo para o futuro.

Dentre as diferentes aplicações da Ontopsicologia, está a Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística, também chamada de Metodologia FOIL. No sentido de auxiliar as pequenas e médias empresas, como é o caso das agroindústrias familiares de Faxinal do Soturno, a verificarem se seu crescimento está sendo saudável e sustentável, essa metodologia disponibiliza cinco pontos que devem ser analisados.

Os mesmos estão descritos na obra *Psicologia Empresarial*, em capítulo de autoria do Acad. Prof. Antonio Meneghetti (2013), intitulado “Os cinco pontos da pequena e média empresa”. Por que esses cinco pontos são importantes? Segundo o autor, esse cinco pontos são a base para o *leitmotiv* de toda empresa que é competitividade e capacidade de relação. Já o *tandem* que move essas empresas, segundo o autor é a “capacidade de relação com cada um dos órgãos produtivos que assistem, defendem, potenciam, protegem” (2013, p. 139); ou seja, a junção de um grupo de pessoas diferentes de várias personalidades, mas com um mesmo propósito que, no caso, é tocar uma empresa.

Para a pequena e média empresa funcionar bem, segundo Meneghetti (2013) são necessários cinco pontos fundamentais, bem seja: a lei, a organização dos colaboradores, o empresário, a relação externa e a psicologia de mercado. Em modo bastante sucinto, cada um destes pontos é explanado abaixo.

1) A lei: “Para se abrir qualquer empresa tem que haver a lei, pois ela tem uma prioridade em relação às regras de funcionamento de cada empresa não importando seu porte e ela vai de encontro ao lucro no qual a empresa pretende conquistar” (MENEGETTI, 2013, p. 139).

2) A organização dos colaboradores meios e estruturas: “Nessa parte é preciso formalizar um corpo orgânico de todos os setores e componentes para chegar ao escopo desejado” (MENEGETTI, 2013, p. 141).

3) O empresário: “O empresário é o ponto chave de qualquer empresa, ele é o responsável por tudo que acontece naquele ambiente, ele é o em si ôntico de toda a organização. Ele que leva a empresa ao auge, mas quando o seu eu lógico histórico não está preparado a grandeza do inconsciente ele pode levar a empresa a ter problemas, prejuízos, etc. (MENEGETTI, 2013, p. 142).

4) Relação externa: “É a parte onde se junta todo o processo de expansão, produção e marketing com objetivo de vender as suas mercadorias tendo o domínio de relacionar o produto com a sua oferta econômica, apresentando-a com um diálogo bem dominante para apresentar aos clientes” (MENEGETTI, 2013, p. 144).

5) Psicologia de mercado: “É a parte mais importante dos cinco pontos, pois, a psicologia de mercado busca pesquisar se o ponto escolhido para a venda traz lucro para a empresa e se o povo desta região se adequa a esse tipo de comercialização” (MENEGETTI, 2013, p. 145).

Algumas questões se colocam a partir dessa leitura. Em relação aos produtos: o que estou vendendo? O que me trouxe aqui? Em relação aos clientes: para quem estou vendendo? Quais clientes são os mais lucrativos para a empresa? Em relação à abrangência: onde ofereço meu produto ou serviço? Como faço para atender o público-alvo de maneira satisfatória? Em relação à marca: quais são os diferenciais da empresa? Existe alguma tecnologia ou inovação envolvida? Como me posiciono?

Com essas questões em mente, parte-se para as entrevistas com os empreendedores escolhidos para que se possa realizar um diagnóstico sobre o modo como eles estão ou não atendendo já esses aspectos.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa é um estudo de caso, realizado por meio de uma pesquisa qualitativa. Também é utilizada a metodologia bibliográfica e documental. A coleta de dados foi realizada com entrevistas qualitativas gravadas pessoalmente em gravador digital utilizando um questionário pré-determinado (vide Apêndice). Foram entrevistados os proprietários de micro e pequenas agroindústrias de Faxinal do Soturno. As entrevistas foram feitas entre os meses de setembro e outubro de 2020. Após a aplicação das perguntas, foi feita a análise das respostas conforme aqui apresentado.

Segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

O estudo de caso é um método de pesquisa que utiliza, geralmente, dados qualitativos, coletados a partir de eventos reais, com o objetivo de explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. Caracteriza-se por ser um estudo detalhado e exaustivo de poucos, ou mesmo de um único objeto, fornecendo conhecimentos profundos (EISENHARDT, 1989; YIN, 2009).

A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (FONSECA, 2002, p. 32).

Entende-se por pesquisa bibliográfica, segundo Boccato (2006, p. 266), a revisão da literatura sobre as principais teorias que norteiam o trabalho científico. Essa revisão é o que chamamos de levantamento bibliográfico ou revisão bibliográfica, a qual pode ser realizada em livros, periódicos, artigo de jornais, sites da Internet entre outras fontes.

O critério de escolha das entrevistadas selecionadas para a entrevista foi por mais afinidade pessoal do autor dessa pesquisa.

4 RESULTADOS

As três entrevistas foram realizadas, presencialmente, no segundo semestre de 2020, nas três agroindústrias familiares selecionadas do município de Faxinal do Soturno. Nos quadros 1, 2 e 3, será feita a exposição dos dados coletados. Primeiramente, apresenta-se o perfil de cada empresa. Depois, são expostas as respostas para a entrevista já classificadas de acordo com os cinco pontos da pequena e média empresa. Depois de apresentar os cinco pontos, será feita a apresentação do futuro imaginado pelo empresário da empresa e sua atual situação financeira. A hipótese que vem a se confirmar a partir das entrevistas apresentadas é que, por seguirem, a seu modo, os cinco pontos da pequena e média empresa, as agroindústrias analisadas tem conseguido garantir sua sobrevivência e sustentabilidade mesmo em períodos de pandemia.

4.1 Empresa 1

Essa agroindústria produz geleias e produtos em conserva além de verduras e legumes. Está regularizada no mercado desde esse ano de 2020, mas existe a 5 anos. A fundadora é uma mulher; seus dois filhos e o marido são colaboradores.

Sobre o ponto (1) A Lei	“Na minha opinião dificuldades são necessárias para você manter um padrão do produto para oferecer ao cliente um produto adequado e seguir nessa tendência satisfazendo o cliente.”
Sobre o ponto (2) A organização de colaboradores	“Eu meus dois filhos e marido”. “Tanto a entrevistada quanto seus filhos e marido têm interesse em continuar com a agroindústria.”
Sobre o ponto (3) O empresário (responsável)	“No início da pandemia tive atrasos nas compras de embalagens”. “Eu me enxergo cinco vezes mais daqui a dez anos com relação ao crescimento da agroindústria”. “Um outro objetivo meu é se aperfeiçoar mais fazendo cursos voltados na parte agroindustrial para o meu melhor desenvolvimento”.
Sobre o ponto (4) Relação externa (espaço, pessoas, modos)	“Nessa parte eu lhe digo que a agricultura familiar tem possibilidade de crescimento no município”. “Sobre as outras agroindústrias eu imagino que elas estão em forte crescimento também.”
Sobre o ponto (5) Caracterialidade ou psicologia de mercado (referência étnico-econômica)	“A minha agroindústria foi regularizada ainda neste ano de 2020 e meus produtos estão sendo comercializados nos outros municípios da quarta colônia.” “Minha renda dá em torno de 3 mil reais por mês. E minha maior dificuldade de botar em dia a minha agroindústria foi financeira pois segundo ela para botar em funcionamento precisa ter dinheiro.” “Minha agroindústria se localiza no interior do município de Faxinal do Soturno.”

Quadro 1 - Apresentação dos resultados da Empresa 1.

(Continua)

(Conclusão)

Sobre o ponto (5) Caracterialidade ou psicologia de mercado (referência étnico-econômica)	<p>“A minha agroindústria foi regularizada ainda neste ano de 2020 e meus produtos estão sendo comercializados nos outros municípios da quarta colônia.”</p> <p>“Minha renda da em torno de 3 mil reais por mês. E minha maior dificuldade de botar em dia a minha agroindústria foi financeira pois segundo ela para botar em funcionamento precisa ter dinheiro.” “Minha agroindústria se localiza no interior do município de Faxinal do Soturno.”</p>
---	---

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

A primeira entrevistada falou que os planos dela para o futuro são expandir o negócio cinco vezes mais do que agora, e sua renda líquida é de R\$ 3.000,00 por mês .

4.2 Empresa 2

Essa empresa produz massas, pizzas, pastéis e lasanhas. Ela se encontra no mercado a 8 anos e os colaboradores são somente a entrevistada e sua irmã.

Quadro 2 - Apresentação dos resultados da Empresa 2.

Sobre o ponto (1) A Lei	“Eu te digo que não é difícil, é só manter do jeito que a vigilância pede”.
Sobre o ponto (2) A organização de colaboradores	“Trabalhamos somente eu e minha irmã”.
Sobre o ponto (3) O empresário (responsável)	<p>“Eu atuo no ramo a 8 anos junto com minha irmã. O meu objetivo é ter uma renda extra para a família “.</p> <p>“Eu tenho interesse em fazer cursos profissionais de farinhaços”.</p> <p>“Eu tenho a ideia de expandir mais a agroindústria no futuro”.</p>
Sobre o ponto (4) Relação externa (espaço, pessoas, modos)	<p>“Para mim tudo está tranquilo perante as outras agroindústrias “.</p> <p>Sobre a possibilidade de crescimento da agroindústria eu lhe falo somente que o município tem possibilidades de crescimento nessa parte sim.”</p>
Sobre o ponto (5) Caracterialidade ou psicologia de mercado (referência étnico-econômica)	<p>“A minha agroindústria se localiza na zona urbana do município”,</p> <p>A única dificuldade que eu tive foi a demora para chegar os papeis para o funcionamento da agroindústria.”</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

A entrevistada E2 respondeu que no futuro quer uma maior expansão da empresa e a situação financeira dela no momento é uma renda líquida de um salário mínimo.

4.3 Empresa 3

Ela produz pães,ucas, bolachas, lasanhas e massas. Está no mercado há vinte anos e o volume de colaboradores é de seis funcionárias contratadas.

Quadro 3 - Apresentação dos resultados da Empresa 3.

Sobre o ponto (1) A Lei	“A minha única dificuldade que tive foi de manter o desgaste de maquinários por que a panificação é uma atividade diária bastante pesada por que as máquinas também sentem isso e a gente tem que renovar sempre e aí volta a questão da economia, da finança.”
Sobre o ponto (2) A organização de colaboradores	“Tenho seis funcionárias que me ajudam mas eu formo uma sociedade com meus três irmãos ou seja cada um tem sua empresa com mesmo nome e tudo e comercializam os produtos de forma independente, mas em cidades diferentes”.
Sobre o ponto (3) O empresário (responsável)	“Eu assumi o empreendimento após o falecimento de minha irmã no ano de 2014.” “Eu pretendo fazer cursos de aperfeiçoamento na área administrativa para se aperfeiçoar cada vez mais”.
Sobre o ponto (4) Relação externa (espaço, pessoas, modos)	“Eu te digo que as agroindústrias têm possibilidade de crescimento no município, devido a não ter nenhuma empresa especializada do ramo de produtos coloniais e uma procura grande no município pelo turismo que são fatores que vêm de encontro com o ramo agroindustrial, preparando mercado e acesso para as pessoas.” “Sobre as outras pequenas agroindústrias eu esclareço que todas estão dando o seu melhor, mesmo com dificuldades estão evoluindo, sempre respeitando as normas, a saúde alimentar e a vigilância sanitária.”
Sobre o ponto (5) Caracterialidade ou psicologia de mercado (referência étnico-econômica)	“A empresa foi fundada pela minha família há 20 anos e fica localizada no interior do município, mas no momento eu tenho mais comercialização nos municípios vizinhos incluindo Santa Maria”. “Renda bruta em torno de 40 mil reais por mês.”

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Os planos da última entrevistada são desenvolver-se mais, crescer mais e, a entrevistada menciona ainda que, no futuro, ela pretende criar uma loja na fábrica para as pessoas irem até lá, comprar e se alimentar no local, mas até esse momento a proprietária faz entregas somente. Sua renda líquida é de 40 mil reais por mês.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Alguns aspectos em comum foram observados pelo pesquisador entre os entrevistados. Entre esses aspectos, todos se alinham aos cinco pontos da pequena e média empresa. São eles: há colaboração dos familiares na empresa; há visão de expansão da agroindústria; há o crescimento e desenvolvimento delas perante uma pandemia; existe parceria com as escolas da região para fornecer alimentos; os empresários são marcados por paciência e calma para enfrentar o ganha pão do dia a dia.

Respondendo ao problema de pesquisa, observa-se que, instintivamente, as empresas pesquisadas seguem o cinco pontos da pequena e média empresa elencados pelo Acad. Prof. Antonio Meneghetti, mesmo não conhecendo essa teoria de conteúdo. Tal observação indica que esses empresários poderiam aprimorar ainda mais o seu saber fazer nestes campos caso tivessem esse conhecimento e pudessem refletir acerca do mesmo. Eles têm em comum, ainda, a vontade de cada um em participar de cursos de aperfeiçoamento profissional em determinadas áreas.

Observar-se que essas empresas estão sendo longevas por causa da alta procura da população da região por produtos feitos de forma simples, que ajudam na renda do município. O empenho que todas elas têm vai chamando a atenção do povo da cidade de Faxinal do Soturno e demais cidades próximas não sendo somente a comunidade da Quarta Colônia.

O sucesso é devido principalmente ao segundo ponto das pequenas e médias empresas, no que tange os produtos que elas produzem. São produtos da cultura da região e produzido de forma artesanal, tais como pães, bolachas, cucas, massas, pastéis, pizzas, geleias e alimentos em conserva. Muitos desses alimentos vem da cultura italiana, na qual o município tem na sua maioria descendentes de italianos, o que faz com que o povo comercialize esses alimentos trazidos pelos colonizadores como forma de não deixar morrer a cultura alimentar do município.

Elas estão sobrevivendo ao período de isolamento social com algumas dificuldades de fornecimento de matéria prima. Mesmo com o fechamento das escolas, no qual elas fornecem alimentos por demanda da prefeitura, elas estão reagindo sem sobressaltos, pois os alimentos que seriam entregues às escolas estão sendo vendidos mais aos mercados e clientes que vão até as empresas comprar ou até mesmo encomendar esses alimentos. O principal ponto de vantagem dessas empresas durante a pandemia é que seus clientes sempre foram regionais e elas não dependem de grandes redes de distribuição e

logística. O período do isolamento social, que tem prejudicado serviços de distribuição, não chega, portanto, a atingir duramente o faturamento dessas empresas. Portanto estão com dificuldades, mas sempre seguindo firme e produzindo mais para se fortalecer mesmo em meio a pandemia.

Os cinco pontos da pequena e media empresa são aplicáveis em todos os setores de qualquer agroindústria desde o projeto de formalização, registro de alvará, posicionamento de mercado, o estilo do empresário responsável.

Se aplica conforme as leis, a demanda do lugar se é lucrável onde esta a agroindústria instalada, se ela cumpre suas obrigações, produtos produzidos são naturais, se os clientes aprovam os produtos... etc. Os cinco pontos funcionam para inúmeras aplicações dentro de qualquer empresa seja de pequeno, médio ou grande porte e não somente as citadas acima.

6 CONCLUSÃO

As agroindústrias do município de Faxinal do Soturno, mesmo diante da pandemia, estão em constante evolução, cada dia se adaptando para dar o melhor de si e contribuindo com o município. Com o apoio dos familiares e de cada cidadão as agroindústrias só tem de a crescer e gerar uma maior fonte econômica e cultural para o município. O tema é profícuo e exige maiores aprofundamentos que poderão ser feitos em futuras pesquisas.

Conclui-se que há espaço para as empreendedoras entrevistadas participarem de cursos e formações no campo dos cinco pontos das pequenas e médias empresas. Há ainda uma visão de ampliação no futuro, por isso, poderiam ser estudadas opções de formação para essas profissionais a serem oferecidas pelo governo local ou instituições de ensino superior da região.

Essa pesquisa conclui que, ainda que as três empresas de pequeno porte entrevistadas estejam em constante crescimento e com alta produção para satisfazer o povo da região, há espaço para aprimoramento. As produtoras entrevistadas demonstraram que a agroindústria de pequeno porte é muito forte na região e que demonstra, na visão delas, um crescimento de expansão dos negócios futuramente, pois, a agroindústria familiar traz uma renda a mais para as famílias desses produtores e uma fonte de economia para o município pelo fato de cultivar a cultura alimentar da região do município. Tratam-se ainda de uma riqueza para o turismo da região, pois, as pessoas que vem de fora conhecer o local podem desfrutar dos alimentos dessa região e, depois, divulgar para outras pessoas e, a partir daí, o empreendimento vai aumentando cada vez mais.

REFERÊNCIAS

BOCCATO, V. R. C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. **Rev. Odontol. Univ.** Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

BRASIL. **Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 20 nov. 2020.

EISENHARDT, K. M. **Building theories form case study research.** Nova York: Academy of Management Review, 1989.

FERRACIOLLI. **Gestão Contábil: Toda Pequena e Média Empresa Precisa Adotar Esta Prática!** Disponível em: <https://ferracioli.com.br/gestao-contabil-toda-pequena-e-media-empresa-precisa-adoptar-esta-pratica/>. Acesso em: 20 nov. 2020.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002.

FRIEDMAN, L. G.; FUREY, T. R. **The channel advantage.** Oxford: Butterworth-Heineman, 1999.

GRAMIGNANO, E. Marketing para pequenas médias empresas. *In: Psicologia da organização.* São Paulo: Foil, 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª Edição. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira.** São Paulo: Addison Wesley, 2004.

IBGE. **Faxinal do Soturno.** [S.I.]. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs/faxinal-do-soturno.html>. Acesso em: 15 jun. 2020.

LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I. Economia Solidária. *In: CATTANI, A. D.; LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I.; HESPANHA, P. Dicionário Internacional da Outra Economia.* Almedina Brasil: 2009.

LEITE, R, A, P; LOTT, C, C, T. Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais. **Revista Científica Semana Acadêmica**. Fortaleza. 2013.

MENEGHETTI, A. Os cinco pontos da pequena e média empresa. *In: Psicologia Empresarial*. São Paulo: FOIL, 2013.

NEUMANN, Pedro Selvino et al. A agroindústria familiar de vinho na região da quarta colônia do Rio Grande do Sul. *In: Congresso Brasileiro de Sistemas de Produção*, 7, 2007, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: Agricultura Familiar, Políticas Públicas e Inclusão Social, 2007.

NICHELE, S. F; WAQUIL, D.P. **Agroindústria familiar rural, qualidade da produção artesanal e o enfoque da teoria das convenções**. Ciência Rural. Santa Maria. v. 41. n. 12. 2011.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 29ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

Prefeitura Municipal de FAXINAL DO SOTURNO. **Histórico**. [S.I]. Disponível em: <http://www.faxinaldosoturno.rs.gov.br/o-municipio/historico>. Acesso em: 15 jun. 2020.

SERASA EXPERIAN. **Gestão de Pequenas e Médias Empresas: os desafios e otimizações para o sucesso do seu negócio**. Disponível em: <https://empresas.serasaexperian.com.br/blog/gestao-de-pequenas-e-medias-empresas/>. Acesso em: 20 nov. 2020.

SITWARE. **Você sabe o que é core business? Descubra o seu com 8 perguntas**. [S.I]. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/o-que-e-core-business/>. Acesso em: 15 jun. de 2020.

WILKINSON, J. **Mercados, redes e valores: o novo mundo da agricultura familiar**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

YIN, R.K. **Case study research, design and methods** (applied social research methods). Thousand Oaks. California: Sage Publications, 2009.

APÊNDICE

Questionário utilizado nas entrevistas realizadas.

- 1- Como surgia a ideia de montar a agroindústria?
- 2- Como você avalia o desempenho na agroindústria no período da pandemia?
- 3- Quantos funcionários a agroindústria possui? Desses funcionários quantos são membros da sua família?
- 4- Com base no lucro anual da agroindústria do início das atividades até o presente momento, você observa que o lucro vem crescendo ou está mais baixo?
- 5- Quais foram as dificuldades que você teve para colocar em funcionamento o projeto da sua agroindústria?
- 6- Quais as dificuldades de manter a agroindústria regularizada de acordo com as leis?
- 7- Qual a renda média/ mensal da sua agroindústria?
- 8- Quais os produtos que são produzidos pela sua agroindústria? Desses quais os mais procurados?
- 9- Seus produtos são comercializados só aqui no município ou em outros municípios da região?
- 10- A sua família apoia o seu negócio? Na sua família a o interesse ou a vontade de seguir com a agroindústria?
- 11- Como você enxerga a sua agroindústria daqui a 10 anos?
- 12- Na sua opinião este seguimento da agricultura familiar tem possibilidade de crescimento no município?

13- Se fosse disponibilizado cursos na área de gestão de agroindústria, você teria interesse em participar?

14- Qual a sua visão sobre as outras agroindústrias do município?