



**FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI
DANIEL HORBE GRIGOLETTO**

**TREINAMENTO COMO FATOR DE FIDELIZAÇÃO NA ERA DA INFORMAÇÃO
PARA MELHORAR A PERFORMANCE EM VENDAS NO SEGMENTO DE
COMÉRCIO DE INSUMOS DA QUARTA COLÔNIA**

**RECANTO MAESTRO - RESTINGA SÊCA
2021**

DANIEL HORBE GRIGOLETTO

**TREINAMENTO COMO FATOR DE FIDELIZAÇÃO NA ERA DA INFORMAÇÃO
PARA MELHORAR A PERFORMANCE EM VENDAS NO SEGMENTO DE
COMÉRCIO DE INSUMOS DA QUARTA COLÔNIA**

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. Dr. Marcelo Pastoriza Tatsch.

RECANTO MAESTRO - RESTINGA SÊCA
2021

AGRADECIMENTOS

Em mérito a este Trabalho de Conclusão de Curso agradeço, primeiramente, a Antonio Meneghetti Faculdade, pelo ensino e preparo que possibilitou a escrita deste material que contempla a proposta de pesquisa. Agradeço na sequência, a professora Ranice Pozzer, docente da disciplina de Cultura Organizacional, ofertada no sexto semestre do curso de Bacharelado em Administração que foi a primeira incentivadora, que participou da banca de qualificação e avaliação. O tema deste estudo começou a se desenhar a partir da atividade proposta em sua aula a qual, a partir do conteúdo apresentado pela mesma, que contemplava a criação de um case sobre uma empresa. A partir deste trabalho, obtive a vontade de melhor entender as forças de fidelização de empresa, iniciativa esta que foi lapidada com a orientação do professor Dr. Marcelo Pastoriza Tatsch, antes mesmo de ter aceito ser orientador deste trabalho de conclusão.

Entre muitas contribuições que recebi para apresentar esta versão final, que contempla um ano de esforço e empenho, de modo a agregar valor à minha trajetória acadêmica, de cinco anos até a conclusão deste trabalho. Recordo, e presto a devida homenagem a professora Dr^a. Vonia Engel, a qual, com seu vasto conhecimento e sua incomparável dedicação e empenho, aconselhou e motivou a elaboração dos textos descritos. Os participantes, que compõem a banca de qualificação e orientação, escolhidos pelos mesmos motivos listados nestes parágrafos iniciais, coordenaram e corroboraram para a construção de uma nova forma de lidar com a fidelização ao cliente.

Entretanto, não se pode deixar de citar os professores e partes que contribuíram com este processo, como o professor Vinicius Ioup de Gestão de Pessoas, que orientou sobre a presença de ferramentas, e do ponto central deste trabalho pelos conteúdos apresentados em aula. Quanto as partes envolvidas, agradeço a empresa que permitiu ser laboratório para este estudo, denominada Grupo Achterberg. Também agradeço a contribuição da empresa contratada que presta o serviço de treinamento para a empresa estudada, a W2H Desenvolvimento Humano e Empresarial, cuja qual se faz pela diretoria do orientador deste estudo, Dr. Marcelo Pastoriza Tatsch, o qual contribuiu para que fosse possível melhor entender o processo do tópico central abordado como a resolutiva desta temática

Demais agradecimentos, presto à minha família e conhecidos que de um modo ou outro contribuíram para a pesquisa, análise e discussão desta pesquisa.

DEDICATÓRIA

Dedico este estudo ao mercado da Quarta Colônia, onde de forma prática, procuro agregar o conhecimento obtido ao longo destes anos de faculdade, em prol da evolução da região onde nasci, cresci e estudo, bem como as demais regiões que compõem os demais níveis regionais que este estudo alcançar. Meu empenho se resume em proporcionar o melhor conteúdo para estas regiões, de modo que, para os que buscam conteúdos novos e investem tempo e recursos para melhorar a sua realidade e incentivam a concorrência e a evolução de um cenário.

Epígrafe

“Líder: um pouco se nasce, muito se torna”.

Acadêmico Professor Antonio Meneghetti , 2009.

RESUMO

O presente trabalho consiste na busca do entendimento de como se dá a fidelização de clientes em meio a era da revolução digital, usando o treinamento de equipe como a principal alternativa e a abordagem de sistemas de informações para o acompanhamento do processo. Os objetivos que o estudo se propôs a entender se definem na compreensão da presença da era digital no âmbito das empresas, posteriormente, em identificar o perfil de atuação do segmento do mercado estudado, bem como suas mudanças na região abordada. Planejou-se destacar a relevância dos sistemas de controle de informação e apresentar as ferramentas que permitam uma maior velocidade de resposta do empreendedor em meio ao planejamento de atuação e de gestão. O estudo fez um mapeamento histórico e cultural e contextualização econômica da Quarta Colônia, onde, posteriormente, buscou o entendimento e contextualização da era da informação e de gestão de pessoas, com foco no treinamento de equipe. O estudo abordou um tópico sobre a visão ontopsicológica para contextualização dos tópicos anteriores no viés desta ciência, assim como um tópico acerca da ferramenta de análise de perfil forma mentis, criada a partir desta perspectiva. O presente trabalho se fez a partir dos métodos quantitativos e qualitativos, abordando o setor de venda de insumos agrícolas em uma empresa do município de Paraíso do Sul, próximo a região da Quarta Colônia, denominada Comercial Achterberg, a qual atua no segmento agrícola. Dos dados obtidos entendeu-se a relevância da abordagem de cada uma das esferas e temas concebidos para análise desta problemática, que demonstrou alto nível de satisfação e resultados.

Palavras-chave: Fidelização; Mercado Agrícola; Sistemas de Informações; Treinamento de Equipe; Quarta Colônia.

ABSTRACT

The present work consists of the search for an understanding of how customer loyalty takes place amid the era of the digital revolution, using team training as the main alternative and the information systems approach for monitoring the process. The objectives that the study set out to understand are defined in the understanding of the presence of the digital age in the scope of companies, subsequently, in identifying the performance profile of the market segment studied, as well as its changes in the region covered. It was planned to highlight the relevance of information control systems and present the tools that allow for a greater speed of response from the entrepreneur amid action and management planning. The study carried out a historical and cultural mapping and economic contextualization of the Fourth Colony, where it later sought to understand and contextualize the information age and people management, with a focus on team training. The study addressed a topic about the ontopsychological view to contextualize the previous topics in the bias of this science, as well as a topic about the profile analysis tool *forma mentis*, created from this perspective. The present work was made from quantitative and qualitative methods, approaching the sector of sale of agricultural inputs in a company in the city of Paraíso do Sul, near the region of Quarta Colônia, called Comercial Achterberg, which operates in the agricultural segment. From the data obtained, it was understood the relevance of the approach to each of the spheres and themes conceived for the analysis of this issue, which demonstrated a high level of satisfaction and results.

Keywords: Loyalty; Agricultural Market; Information Systems; Team Training; Quarta Colônia.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Evolução do PIB na Quarta Colônia (2004 – 2018).....	18
Figura 2 - Estrutura Elementar	29
Figura 3 - Dados da aplicação da análise de perfil forma mentis.....	33
Figura 4 - Índice Fidelização	37
Figura 5 - Comparação Faturamento	38
Figura 6 - Tíquete Médio (Clientes Fidelizados).....	39
Figura 7 - Tíquete Médio (Público Total)	40

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estrutura de Análise do Questionário Aplicado aos Vendedores Acerca dos Sistemas de Informações Gerenciais	41
Quadro 2 - Comparação Citações versus Comentários dos entrevistados Aliada a temática geral do estudo.....	43
Quadro 3 - Comparação descrição etapas do treinamento de equipe versus comentários dos entrevistados	46

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
2.1	MAPEAMENTO CULTURAL, SOCIAL E ECONÔMICO DA QUARTA COLÔNIA.....	12
2.1.1	Formação da Quarta Colônia.....	13
2.1.2	Desenvolvimento econômico da Quarta Colônia nos últimos dez anos.....	15
2.2	A ERA DA REVOLUÇÃO DIGITAL.....	20
2.2.1	Os sistemas de informações gerenciais.....	21
2.3	A GESTÃO DE PESSOAS NA ERA DIGITAL.....	22
2.3.1	Etapas do processo de Treinamento.....	23
2.4	A ABORDAGEM ONTOPISCICOLÓGICA.....	25
2.4.1	Os Cinco Pontos da Pequena e Média Empresa.....	26
2.4.2	Estrutura Organizacional Típica da Quarta Colônia.....	29
2.5	FERRAMENTAS PARA GERENCIAR A EQUIPE.....	31
2.5.1	Análise Perfil Forma Mentis.....	32
3	MÉTODO.....	34
3.1	CRONOLOGIA DO REFERENCIAL TEÓRICO.....	34
3.2	ESTUDO DE CASO.....	35
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	36
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
	REFERÊNCIAS.....	52
	APÊNDICES.....	56

1 INTRODUÇÃO

Os anos passam a uma velocidade constante, e com eles as tecnologias se inovam e a forma de gerir as informações e os recursos se renovam incessantemente, isso com a finalidade de para manter as organizações atualizadas no novo contexto. Na sociedade cria-se necessidades para poder acompanhar essa dinâmica, a qual se reconhece como revolução digital, nesse contexto os clientes são cada vez mais exigentes e as empresas cada vez mais abertas e engajadas às exigências destes, buscando agregar valor e fidelizar a fatia de mercado que se faz específica ao seu ramo de atuação.

As ferramentas se aperfeiçoam, as pessoas se desenvolvem, se organizam, gerando um ciclo vital e um conceito de organicidade às empresas, que agora veem as pessoas como o maior capital de transformação do negócio. Os tempos modernos impõem medidas de reposicionamento ou manutenção da trajetória organizacional, seno essa a temática abordada neste trabalho, uma vez que, se evidencia a real necessidade de gerar conhecimento nas empresas e propiciar um desenvolvimento regional como um todo.

Acerca deste fato, a problemática deste trabalho se resume ao seguinte questionamento: **Como fidelizar clientes em meio à velocidade das mudanças puxadas pela aceleração trazidas pelos processos de informações digitais?** Esta incógnita se faz pertinente de ser posta em análise, pois considerando o cenário de evolução até este momento, bem como os adjacentes que o contexto social e econômico impõe às empresas. Este contexto, uma vez dinâmico e complexo, traz a necessidade de criar novas estratégias para melhor salvaguardar o ativo mais importante das empresas, o capital informacional e os clientes, que se fazem coligados a esta temática.

Com esses pontos em mente, o trabalho que neste documento apresenta-se, delimitou-se a proposta de entender os novos ferramentais de controle de processos em meio a era da informação, bem como a relevância destes nas tomadas de decisões e planejamentos. Sendo assim, objetivou-se entender a temática abordada, considerando o treinamento de equipe como a principal alternativa. Este objetivo se ramifica em objetivos específicos que se fizeram como metas para o desenvolvimento do estudo, os quais se definem em, primeiramente, entender a presença da era digital no âmbito das empresas, posteriormente, identificar o perfil de atuação do segmento de mercado estudado, bem como o modo em que estes veem a fidelização. Concomitante a estes, planejou-se abordar a relevância dos sistemas de controle de informação, e apresentar as ferramentas que

permitam uma maior velocidade de resposta do empreendedor em meio ao planejamento de atuação para com o cliente.

Em consonância a estes pontos, utilizou-se como um complemento a presença da abordagem Ontopsicológica para abordar novamente tópicos comentados anteriormente, porém, no viés desta ciência. A presença deste ponto se faz de utilidade para o reforço e entendimento dos tópicos anteriores e para exortar a possíveis citações que se apresentam na temática do perfil de mercado predominante, enfatizando a importância das pessoas em meio a quaisquer processos tecnológicos.

Outro tópico que se fez como um complemento deste estudo foi a consideração de três ferramentas que fazem aderência aos tópicos anteriores, repassando a presença do diagnóstico e acompanhamento de time, que se fazem complementos das etapas do treinamento de equipe. A presença deste complemento se justifica como uma sugestão com objetivo de facilitar a visão do líder ou empreendedor quanto aos colaboradores treinados, bem como do próprio para melhor entender seu perfil de atuação e planejar-se em meio a este contexto.

Como metodologia de estudo, se baseou nos métodos qualitativos, considerando a aplicação de uma entrevista e dois questionários para entender a presença dos sistemas de informações e do treinamento de equipe no desempenho das atividades da empresa e da fidelização de clientes, e quantitativos, sendo um estudo de caso, considerando a evolução em relação a faturamento, fidelização e *ticket* médio da empresa nos períodos de 2018 até 2020. Esta entrevista e os questionários estão disponíveis nos Apêndices B, C e D.

Como resultados, o estudo identificou a constatação satisfatória dos objetivos e temáticas a qual se propôs a entender, pode-se ver que a alternativa a qual se estipulou para gerar fidelização alcançou um nível de aceitação e satisfação plausíveis, tanto nos resultados, quanto na abordagem para com os envolvidos. Sendo assim, infere-se a que o estudo teve critérios os quais foram comprovados na prática e, que assim, torna-se um estudo relevante para quem busca entender tanto as abordagens que geram fidelização, como a identificação desta temática na região da Quarta Colônia, que se constitui na área em estudo, reforçando a pesquisa em todas as áreas e esferas que se propôs a entender.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A princípio de tudo, abordando a frase de Kotler (2000), que traz o conceito importante em que “a chave para gerar um alto nível de fidelidade é entregar um alto valor ao cliente”, o autor mostra a importância que o valor ao cliente agrega no processo de fidelização, no entanto, o que se faz pertinente nesta primeira abordagem, é entender qual o real valor que o público alvo procura. Com base nisso, o estudo se conduz ao primeiro objetivo especificado na introdução, ou seja, analisar o contexto do cliente. Para saber agregar valor, tem de saber o que se é valorizado e, desta forma, a consulta e análise histórica do cliente é a melhor ferramenta para uma tomada de decisão assertiva, levando em conta as tendências de desenvolvimento dos mesmos no período histórico considerado.

Para contextualizar, o estudo abordará parte da região central do estado do Rio Grande do Sul, conhecida como Quarta Colônia de Imigração Italiana, bem como a região abrangente. Sendo assim, o tópico seguinte terá como finalidade o mapeamento na esfera cultural, social e econômica desta região, para evidenciar um perfil de cliente e constatar os critérios que agregam a sua valorização.

2.1 MAPEAMENTO CULTURAL, SOCIAL E ECONÔMICO DA QUARTA COLÔNIA

O mapeamento é um instrumento muito importante para conceituar e diagnosticar uma determinada região, conceito ou tema. Deste modo, a utilização de tal ferramenta para a construção de um estudo se faz de grande importância para a contextualização e reforço de um ideal. Para Lakatos e Marconi (1987) “Significa muito mais do que apenas procurar a verdade: é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos”. (LAKATOS e MARCONI, 1987, p. 44).

Segundo está consideração, percebe-se a importância de se adentrar em uma realidade com escopos definidos o que, por sua vez, delimitou-se neste estudo, sendo então passível de atrair os conceitos e características cruciais deste processo, para a correta execução da finalidade do estudo. Levando-se estes conceitos iniciais em consideração, pode-se partir para o aprofundamento teórico base desta problemática, trazendo, primeiramente, o surgimento da região da Quarta Colônia, bem como as características que marcaram sua trajetória e contemporaneidade.

2.1.1 Formação da Quarta Colônia

Oficialmente criada em 19 de maio de 1877 e em 1886, pelo decreto imperial 1570, segundo os aspectos históricos do processo nº 2517 de maio de 1887, páginas 4 e 5, a Quarta Colônia de Imigração Italiana era desmembrada e repartida entre os municípios de Júlio de Castilhos, na época conhecido como Vila Rica, Cachoeira do Sul e Santa Maria, já se pensando na construção de núcleos sociais de dinâmicas econômicas sociais e culturais. Todavia, não se faz de interesse apenas comentar as prerrogativas que constituíram a região, mas sim o que de fato levou a região a ser o que é nos dias atuais. Para tanto, usar-se-á neste estudo, de um aprofundamento teórico, referente ao processo de imigração que constituiu suas diretrizes. Para ter uma coerente base de informações, usou-se para esta primeira etapa de contextualização, a Tese de doutorado de Moacir Bolzan (2015), que trata com riqueza de detalhes sobre este processo, bem como outros autores que dominam o assunto e exortam ao conhecimento específico requerido.

A partir disso, de acordo com Saquet (1999), a região teve um desenvolvimento desproporcional ao desenvolvimento das demais colônias de imigração, colocando uma condição de estudo diferente para analisar o desempenho desta. Deste modo, se faz necessária a compreensão em três níveis em relação a imigração, em que o primeiro é voltado ao processo e interesses imigratórios em sentido geral.

Segundo Manfroi (1979), na época da chegada destes povos, em 1824, existia uma motivação “de cima”, no contexto regente, melhor dizendo, Dom Pedro I era simpatizante do movimento, com objetivos de criar uma classe média com uma agricultura subsidiária. No entanto, o autor também traz os pontos da imigração italiana, em 1875 e como tudo havia mudado drasticamente, principalmente, pelos trâmites da abolição da escravatura, fato que mudou o interesse governante.

Neste momento, segundo o mesmo autor, não se era vantajosa a iniciativa de pequenas propriedades produzindo, mas sim de suprir a mão-de-obra desfalcada das grandes propriedades. A circunstância descrita, demonstra a grande diferença de oportunidades que se teve de uma imigração para a outra, notando-se que os primeiros tiveram uma certa vantagem. Dentre muitas considerações feitas no estudo base, em que se embasou esta etapa do trabalho, cabe ao nosso tema apenas destacar, neste segundo nível de compreensão, mais uma passagem de Manfroi (1979), que abordou novamente a propaganda imperial, agora já em seu segundo império, da imigração no Rio Grande do

Sul, como uma forma de atrair pessoas, com intuito de, posteriormente, conduzi-las as lavouras paulistas de café, tática pertencente as jogadas políticas da época.

Como uma conclusão inicial desta fase, percebe-se que grande parte da população imigrante vinda para o sul, desviou-se para as áreas do sudeste, ocasionando um avanço significativo nestas regiões e um mínimo para o estado sulino. Ainda neste ponto, temos a emancipação dada as colônias do sul, iniciativa governamental utilizada para encerrar a necessidade de pagamento de subsidio aos imigrantes italianos, comenta Manfroi (1975) e debate Biasoli (2010), que relatou os custos muito altos como a prerrogativa final, por parte do governo, para a ação, uma vez que, segundo ele, o papel das mesmas já havia sido realizado, gerando autonomia para as colônias.

O terceiro nível ocorre quando a província gaúcha, conhecida como Silveira Martins, se divide em três municípios vizinhos, aos quais foram abordados no início desta contextualização. Agora, pode-se dar continuidade ao problema, após esta explicação de como as circunstâncias ocasionaram os alicerces para a formação da atual região da Quarta Colônia. Pois bem, os municípios de Santa Maria, Cachoeira do Sul e a antiga São Martinho, que passaria a ser Vila Rica e depois Júlio de Castilhos, formaram as delimitações desta região. Entretanto, esta divisão, segundo Santin (1986), não seria a responsável pelo crescimento desproporcional desta colônia em relação as demais, pois, sobre as mesmas circunstancias, estas regiões, conseguiram manter a unidade e conduzir a busca de meios para propulsionar os seus crescimentos e suas autonomias administrativas, e gerando emancipações que ocorreram por volta de 1890, 1900 e a última em 1979.

Na quarta colônia, segundo o estudo, só se observa o começo do processo emancipacionista no final da década de 1950, que se concluiu na década de 1990. Entre muitos debates, tramites e negociações que se fazem pertinentes a qualquer sociedade, percebeu-se no final de todo o embaraçoso desenvolvimento, prejudicado pelo decreto inicial, abordado ainda no segundo nível desta discussão, que a fragmentação da Quarta Colônia no século XIX produziu e escancarou os problemas socioeconômicos que ultrapassaram até mesmo o século XX e ainda se faz presente nos dias atuais, onde se apresenta a busca de uma alternativa para a retomada do desenvolvimento econômico da região. Outro ponto que prejudicou o desenvolvimento da área, abordado pelo estudo base, se refere a queda da produtividade do solo em comparação com o padrão do começo da civilização, o que decorreu em uma grande migração da população para outras áreas produtivas, até mesmo fora do estado.

Até aqui, destaca-se que o processo de formação deixou muitas rupturas que ainda hoje estão expostas, devido ao grau de sua complexidade. No entanto, verifica-se também uma forte presença de elementos culturais que foram atribuídos. Contextualizando estes fatos com a dinâmica atual que o estudo se propõe a analisar, percebe-se que a globalização proveniente da revolução da era da informação, agregou uma união de culturas e reforçou a unidade da região. Evidencia-se que se apresenta um padrão familiar nas empresas e negócios, decorrentes do processo de colônia e repercutidos por falta de interações externas. Percebe-se que há um atraso em comparação com as demais regiões do estado, vendo que estas já estão a mais tempo inseridas em uma realidade que somente a pouco foi adentrada pela Quarta Colônia.

Mediante os fatos expostos, tem-se a necessidade de considerar a próxima pilastra de estudo, a economia e seus impactos na região descrita. Desta forma poder-se-á desenhar com maior fidedignidade o perfil predominante de negócios da região. Assim sendo, no próximo tópico será abordado o desenvolvimento econômico da região nos últimos dez anos de trajetória, considerando a presença da revolução da informação na evolução das atividades e empresas.

2.1.2 Desenvolvimento econômico da Quarta Colônia nos últimos dez anos

Com base nos estudos realizados por Marin (2010), em sua Tese de Doutorado, tratando sobre a agricultura familiar na Quarta Colônia, tem-se mais uma referência rebuscada para tratar de uma pilastra de estudo. Em um resumo para adentrar-se no desenvolvimento propriamente dito, as considerações deste autor destacam conhecimentos importantes sobre como o cenário econômico se desenhou. O autor mostra que até o final dos anos de 1960, a agricultura familiar era a atividade predominante na região e o modo de vida era influenciado pela dinâmica regional ou local.

Entretanto, devido a crises produtivas, derivadas de alto uso e desgaste dos solos, bem como a perda da participação na exportação de insumos, proveniente da Segunda Guerra Mundial, fizeram este contexto mudar, criando a necessidade de se remodelar para evitar a migração da população para áreas mais produtivas, o que se fazia constante. Com base nas dificuldades de relações com o âmbito de fora e preservando a filosofia de colônia, desenvolveu-se uma economia artesanal, com intuito de produzir para atender o público local, o que se preservou por muitos anos. Somente a partir das décadas de 1960 e 1970, o cenário começou a mudar, devido a modernização pós-guerra, advindas da

mundialização do capitalismo e da chegada das máquinas e equipamentos que, lentamente, foram substituindo o trabalho braçal na produção agrícola.

Neste período, o comércio passou a ser mais dinâmico, tendo uma maior oferta de produtos comerciais em sentido da agricultura, atividade predominante, e em demais setores de mercado, voltando-se para amplas áreas como moda e lazer. Dentre estes que veem se destacando com ascendência, proveniente da agricultura é o ramo alimentício, onde a presença da cultura de colônia criou um conceito de produto colonial que é o prato chefe desta localidade, indo desde a venda de produtos primários como leite e seus derivados, carnes em mercearias e vendas, até a construção de casas coloniais, com comidas típicas da região que incentivam o turismo e agregam valor as refeições da população.

Enquanto as outras regiões avançavam em sentido econômico, em produção e em padronização, a Quarta Colônia vivia seu atraso e se desenvolvia sobre as sombras de seus antepassados, o que prejudicou nas esferas aqui analisadas, mas garantiu uma tendência de mercado que se criaria futuramente, um padrão de produtos naturais, vindas de casa. Este segmento ainda veria grandes tendências futuras, mas ainda em passos lentos, não podiam chegar muito longe, devido seu maior isolamento do mundo.

Um estudo trazido por Guimarães (2011), em sua tese referente ao desenvolvimento rural, trouxe um ponto relevante sob uma grande mudança no âmbito da agricultura da região. Segundo o PIB de 2005, analisado pelo IBGE em 2006, abordado neste estudo, constatou-se uma grande migração do setor de plantio agrícola para o setor de serviços dos municípios, localizando-se nas prefeituras municipais e nas cooperativas agrícolas. O estudo referência usou uma pesquisa realizada pela UFSM, em 2006, para mostrar a repercussão do processo de industrialização das propriedades agrícolas, abordando 148 propriedades e constatando que as atividades agroindustriais se faziam presentes em 68% desta amostra.

As atividades mostravam um aumento considerado do setor alimentício, pois, voltavam-se a produção de massas, panificados, vinhos e salames. A produção mantinha a cultura colonial dos antepassados, mas agora com os recursos provenientes das revoluções econômicas que a agricultura proferiu as famílias envolvidas, guardando a cultura de pai para filho. Estes fatos não se mantiveram isolados, pois o estudo referência trouxe ainda um ponto relevante registrado em 2010 pelo IBGE, em relação ao ano de 2006. Segundo o órgão, se constatou uma redução de 70% da população rural. (IBGE, 2010)

A abordagem da temática finalmente chega nos anos em que se comprometeu a abordar, porém, contextualizando do porque os fatos se encaminharam para tal ocorrência. Resumidamente, pode-se dizer que a agricultura, como sendo a única atividade que ainda se podia desenvolver, mediante os fatos ocorridos na formação da região e a complexa dificuldade de se criar alguma outra atividade, devido as condições não favoráveis de mercado que derrubavam uma a outra as iniciativas da colônia, impulsionou uma cultura proveniente da terra, da produção primária. Sendo mais abrangente, a agricultura serviu como meio de entrada para uma economia posterior, voltada ao serviço e atendimento à comunidade.

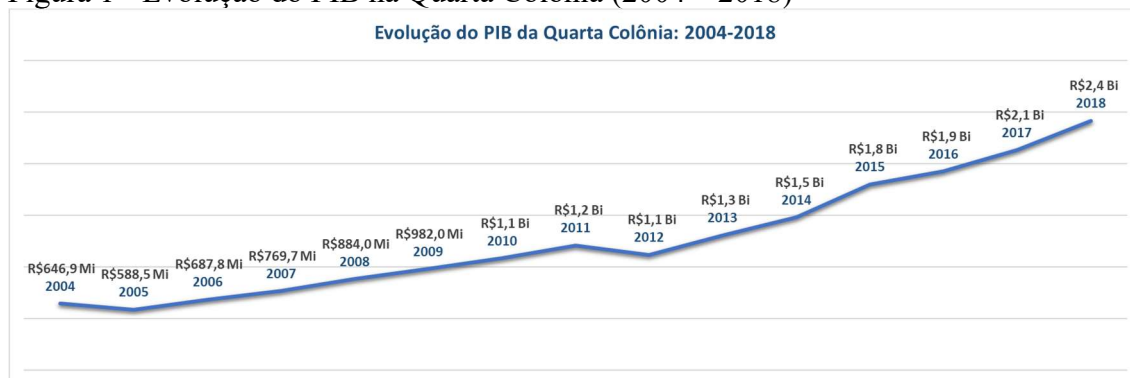
Em uma análise feita no IBGE, considerando o período de 2006 até 2017, notou-se um aumento de 2,20% das extensões territoriais da agropecuária, porém, uma queda de 18,20% do número de propriedades, o que indica um crescimento de determinadas propriedades, que estão cada vez mais acumulando terras, bem como um êxodo rural, apontado pelo outro índice destacado anteriormente. Entretanto, notou-se um aumento do acesso à tecnologia e maquinários, pois, o crescimento do número de tratores adquiridos na Quarta Colônia cresceu 28,31% em comparação ao ano de 2006. Em contraponto, um índice se mostrou alarmante, em contexto da pecuária, que registrou no setor de bovinos, ovinos, equinos e suínos, uma queda média de 22,34% de produção. Estes números apresentados, mostram como o avanço em extensão agrícola reduziu para entrada de investimentos em tecnologia, mas também em como a pecuária está virando uma atividade cada vez mais fraca na região.

Em apoio a estas informações, estudos do SEBRAE, mostraram uma grande mudança dos setores da Quarta Colônia em relação ao PIB, comparando os anos de 2018 em relação ao de 2008. As informações obtidas apresentaram um PIB, em 2018, superior a R\$ 2,4 Bilhões, cerca de 127,87% superior ao de 2008. Foram abordados três setores na contribuição do PIB, sendo: serviços, indústrias e agropecuária. O setor que mais cresceu em relação ao ano de 2008, foi o ramo industrial, chegando acerca de 469,06%, e responsável por 33,60% do PIB de 2018, 31,25% a mais do que constatado em 2008. O setor de serviços teve um aumento de 150,52%, em relação a 2008, e o de agropecuária, um aumento de 66,06%, em referência ao mesmo ano, correspondendo respectivamente a 45,53% e 20,87% do PIB, cerca de 37,52% e 17,42% a mais que em 2008.

Com estes números apresentados, evidencia-se a eficácia do processo de industrialização, bem como a substituição constante da agropecuária, por demais fatias de mercado que atuam no controle da mesma, como as indústrias e cooperativas de

insumos, que surgem e crescem a uma velocidade considerável e os serviços aplicados a população relacionados a amplas necessidades. A remodelação do mercado veio acentuada nestes últimos anos, garantindo os avanços em tecnologia aplicada a agropecuária, analisadas anteriormente, bem como novas perspectivas de mercado.

Figura 1 - Evolução do PIB na Quarta Colônia (2004 – 2018)



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base em dados do SEBRAE (2019).

A Figura 1 apresenta dados fornecidos pelo SEBRAE, em uma análise por municípios, unidas e somadas para constatação grupal da região. A curva de evolução aparece em uma constante elevação, com exceção dos anos de 2005, 2012 e 2016. Encontrou-se uma evolução média, no período, equivalente acerca de 110,20% entre os anos, sendo que de 2017 para 2018 teve-se uma evolução aproximada de 113,26%. Estes dados demonstram como a região vem ampliando as suas atividades e, levando em conta a participação dos setores mencionados anteriormente, e como a evolução destes agregou valor a região.

Ainda continuando com a pesquisa realizada pelo SEBRAE, constatou-se um mapeamento do perfil de mercado da Quarta Colônia em 2019. A pesquisa atribuiu agora cinco ramos de empresas, distribuídas em três níveis de atuação, sendo os ramos: Indústrias de Transformação, Construção Civil, Comércio, Serviços e Agropecuária. O ramo que mais destacou-se, em meio as empresas, foi o de serviços, correspondendo acerca de 43,88% das empresas, seguido do Comércio, que ficou com aproximadamente 31,97% do mercado. Os ramos que vieram depois foram as Indústrias de transformação, com 11,81%, Construção Civil com 6,19%, e por último, agropecuária, com 6,16%. Mais uma vez os números apontam para um crescimento maior para outras áreas, sejam elas ligadas a agropecuária ou não, do que para a atividade em si. Ambas atividades

constituem seu peso, por estarem se complementando e agregando um grande valor de mercado, bem como um selo de tradicionalismo de colônia à região.

Entretanto, se considerarmos os níveis de atuação, que são constatados como: Microempresa, Pequena Empresa e Média ou Grande Empresa, perceberemos que o perfil econômico da região é quase que completamente voltado a microempresa, correspondendo acerca de 95,59% das empresas da região, sobrando somente 3,63% de Pequenas Empresas e 0,77% de Grandes ou Médias. Esse fato ressalta a cultura de empresa familiar, registrado anteriormente neste estudo, aliando-se a característica deixada da colônia. Favoravelmente, ainda se faz promissor tal posicionamento, vendo que a dinamicidade está cada vez mais se acentuando devido estas pequenas empresas, percebendo que elas possuem muito mais flexibilidade em atender as novas tendências de demanda que se remodelam corriqueiramente mais rápidas.

Em uma contextualização final, abordando 2020 em nível estadual, o Rio Grande do Sul teve uma queda de 7% no PIB, segundo o site da Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão do Rio Grande do Sul. A redução da participação econômica das empresas, proveniente da crise que a Pandemia do Covid-19, isso se articulou devido à queda de participação dos setores da Agropecuária, que reduziu cerca de 29,6%, da indústria, reduzindo aproximadamente 5,8%, do comércio, na escala de 5,4% e de serviços com 4,8%. Estes dados mostram um grande efeito que as ocorrências da pandemia trouxeram, assim como os efeitos da grande seca que prejudicou o setor agropecuário, abordado como a maior queda de mercado.

Considerando os efeitos da pandemia no ano de 2020, teve-se uma grande mudança no contexto econômico e na renda da população, uma vez que, muitos perderam seu emprego e somente o auxílio dado pelo governo não bastava para suprir as demandas financeiras. O efeito disso foi o aumento significativo do setor de produtos artesanais, seja na moda ou no ramo alimentício, o qual teve um grande crescimento. No ano de 2020, intensificou-se a culinária artesanal, principalmente voltadas a doces e salgados, além dos produtos coloniais, que se mantêm pela cultura.

Contudo, analisando o período de reestruturação em que o contexto está inserindo e a necessidade de posicionar-se de maneira assertiva no mercado, tem de se, primeiramente, rever este poderio em que a quarta colônia se firma hoje, mediante esforços desde a era colonial, e entender a era que se faz presente atualmente, a era da revolução digital. Assim sendo, considerar-se-á os tópicos relevantes sobre este conceito e a contextualização deste em relação a realidade das empresas, as quais afetaram-se com

a elevação dos preços dos produtos e insumos coligados com o segmento analisado em escala global. Vale salientar, este crescimento equivalente nos preços dos produtos agrícolas, segundo o site do Governo do Brasil: “gov.br”, representou um aumento de 30,4%. Este aumento representa uma supervalorização do setor agrícola.

2.2 A ERA DA REVOLUÇÃO DIGITAL

Entre muitas fases de evolução que abordou as empresas, desde a primeira revolução digital até a nova era da revolução digital, que se marca na atualidade com a expansão da comunicação através das redes sociais, a que serviu como um divisor de águas entre os tempos anteriores e os atuais, bem como das próximas etapas que virão, foi a era da revolução digital. Esta, segundo o autor Chiavenato (2014), marcou seu início nos anos de 1990, devido ao grande desenvolvimento tecnológico e da tecnologia da informação. Para o autor, vivemos em mudanças incessantes e cada vez mais rápidas que, por sua vez, geram um grande fluxo de informações e uma maior facilidade de acesso as mesmas. Podemos assimilar a ampliação do consumo de computadores individuais e plataformas de serviços agregadas, a expansão da telefonia celular, assim como de suas funcionalidades, como os avanços desta revolução.

Segundo esta análise, pode ser entendido o surgimento da era digital como a ocasionadora de novas formas de comercializar mercadorias e contratar serviços, bem como o acesso facilitado e ampliado a produtos, serviços e conteúdos diversos em plataformas digitais, ampliando as comunicações e relações, como também os choques culturais entre diferentes países e localidades. A dinâmica de interação deixa uma necessidade de amplitude na atuação empresarial, vendo que a concorrência cresce e a flexibilidade e inovações se fazem como a forma predominante para manter as organizações ativas no mercado.

Acerca deste fato, tem se a importância da consideração que Chiavenato (1989), faz quanto a comunicação empresarial. O autor comenta que a comunicação não se resume apenas em transmitir uma mensagem, mas sobretudo que a mensagem seja compreendida pela outra pessoa. Ele explana mais sobre este ponto alegando que se houver alguma falha nesta comunicação, então a mesma não se faz de modo efetivo.

Baseando-se na questão apresentada, a atenção tem de se passar, dentro do ambiente organizacional, para a melhor comunicação entre colaboradores, líderes e clientes. Para uma boa comunicação organizacional, dentro de um contexto

informacional, é indispensável a utilização de um sistema de informações gerenciais. Sendo assim, este se fará como o próximo tópico desta pesquisa, com intuito de melhor entender sobre sua temática.

2.2.1 Os sistemas de informações gerenciais

Segundo Chiavenato (2014, p.426), quanto mais poderosa a tecnologia da informação empregada na empresa, mais informado e poderoso se torna o usuário, sendo ele uma pessoa, uma empresa, uma organização ou um país. Foina (2001), conceitua a TI como “...um conjunto de métodos e ferramentas, mecanizadas ou não, que se preõe a garantir qualidade e pontualidade das informações dentro da malha empresarial”. Batista (2004), define a TI como “...todo e qualquer dispositivo que tenha a capacidade para tratar dados e/ou informações, tanto de forma sistêmica como esporádica independentemente da maneira como é aplicada”.

Tratando agora sobre o sistema gerencial propriamente dito, pode-se considerar o pensamento de Oliveira (2002, p.35), dizendo que “...o sistema é um conjunto de partes integrantes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função”. Batista (2004, p.22), explana mais sobre este conceito, dizendo que “...a disposição das partes de um todo, que de maneira coordenada, formam a estrutura organizada, com a finalidade de executar uma ou mais atividades ou, ainda, um conjunto de eventos que repetem ciclicamente na realização de tarefas predefinidas”.

Segundo Rezende e Abreu (2000, p.32), “...em geral os sistemas procuram atuar em vários ramos, servindo como ferramentas para exercer o funcionamento das empresas, bem como instrumentos de avaliação analítica ou sintética, segundo as necessidades da organização”. Os sistemas, segundo os autores, agem como um facilitador de processos internos e externos, da mesma maneira que os geradores de informações para auxiliar a condução e validação dos mesmos, agregando, em um contexto geral, valor, evolução ou manutenção das práticas e condutas da empresa e competitividade empresarial com o aumento da lucratividade.

Chiavenato (2000, p. 99), traz o conhecimento de que “...a tecnologia vai além da cibernética, da informação e da informática, existindo diferentes tecnologias para distintas realidades”. Bill Gates (1995, p.176), comenta que “...a primeira regra de qualquer tecnologia utilizada nos negócios é que a automação aplicada a uma operação

eficiente aumentará a eficiência. A segunda é que a automação aplicada a uma operação ineficiente aumentará a ineficiência”.

Trazendo a percepção destes autores, evidencia-se a grande necessidade de conciliar a gestão da informação com a gestão do capital humano e de conhecimento do mesmo para uma evolução conjunta da empresa como um time de pessoas e recursos. Levando isso em consideração, passar-se-á a abordar no tópico seguinte a gestão de pessoas como um aliado para a resolução desta equação.

2.3 A GESTÃO DE PESSOAS NA ERA DIGITAL

A gestão de pessoas viveu uma grande mudança em sua estrutura, surgida por volta de 1980 a 1990, concomitante a revolução digital, a mudança está especificada no livro de Idalberto Chiavenato de 2014, “Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações”. Em sua obra, o autor mostra as diferenças do modelo tradicional de condução das empresas, em comparação com os novos métodos inseridos no contexto dinâmico. Voltando-se para o desenvolvimento do indivíduo e da organização, aliando treinamento e avaliação organizacional, o autor comenta que, diferentemente da abordagem mecanizada, que as empresas mantinham, a estrutura orgânica, advinda da necessidade de sobrevivência pelas empresas, em meio a um ambiente cada vez mais instável, visa a redução do nível hierárquico, construindo um modelo horizontal, aproximando e valorizando mais o cliente final, que passa a ser o elemento mais valorizado.

Segundo Chiavenato (2014), este modelo de gestão, garante o autogerenciamento das partes componentes da organização como um sistema vital e funcional, sendo marcado por cargos mutáveis e com constantes redefinições com atividades mais complexas e diferenciadas. A atuação agora é direcionada pela atividade grupal com multifuncionalidade, autogerenciamento e interação constante com a gerencia e com as demais áreas envolvidas no processo, com intuito de aumentar a eficácia pela comunicação eficiente e redução de erros.

Nesta nova forma de gerenciar as pessoas e a organização, o conhecimento passa a ser o objetivo principal de abordagem nas empresas, onde Drucker (1983), comenta que tornar o conhecimento produtivo constitui hoje uma responsabilidade gerencial, requerendo a aplicação profícua do conhecimento ao conhecimento. O mesmo autor traz conceitos importantes sobre os elementos do conhecimento corporativo, que se faz aliado

ao treinamento voltado a pessoas e processos, sendo o principal fator para se ter a possibilidade gerencial.

Este conhecimento, quando bem gerenciado pela organização, gera um capital intelectual que, em especial, segundo Drucker (1983), representa um inventário de relacionamentos e conhecimentos gerados pela organização e expresso em determinados aspectos. Estes aspectos podem ser: tecnológicos, voltados a questões dos produtos e serviços, assim como as patentes e processos; as habilidade e competências, desenvolvidas pelos colaboradores; as informações, referente aos componentes da cadeia de produção, principalmente os clientes; a inovação, voltada a solução de problemas, gestão de conflitos e demais situações, que necessitam de uma interação inovadora; e aos stakeholders, que são os parceiros de negócio envolvidos de maneira sistêmica à organização.

O livro de Chiavenato (2014), comenta sobre as etapas de um bom treinamento como um elemento forte para o desenvolvimento individual, de equipe e organizacional. O treinamento, gerando competências condicionadas aos objetivos da empresa, do mesmo modo que, se apresentando eficiente e eficaz aos resultados de mesma, sendo aplicado as áreas que se relacionam com o cliente, poderá ocasionar uma melhor forma de monitorar e lapidar as estratégias de fidelização dos clientes. Assim, abordar-se-á neste estudo, os processos que envolvem o treinamento de pessoas dentro da temática de Gestão de Pessoas.

2.3.1 Etapas do processo de Treinamento

Como início deste tópico, o estudo acrescenta a fala de Chiavenato (2010), que comenta:

“[...] Um homem sozinho tem capacidade para fazer muitas coisas e atingir muitos objetivos. Mas quando um homem se associa a outros, a capacidade de fazer muitas coisas e de atingir múltiplos objetivos se torna muitíssimo maior (CHIAVENATO, 2010, p.1).

Partindo do exposto, tem-se o entendimento da relevância do treinamento bem planejado, uma vez que, este serve como um pilar para a evolução do time em seu conjunto total. Acerca disso, se faz a importância de conhecer as etapas de um bom treinamento e articulá-lo em um planejamento consistente e aliado aos princípios da empresa.

Nessa perspectiva, segundo o livro de Chiavenato (2014), os processos para se fazer um treinamento consiste em quatro etapas: (1) consecutivamente, (2) o diagnóstico da situação e da organização, (3) o desenho do treinamento baseado no diagnóstico e ao perfil organizacional, (4) a execução do treinamento e a avaliação dos resultados do mesmo. A primeira etapa se caracteriza como o levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas podendo ser voltadas a questões: passadas, como um problema que tenha gerado um prejuízo e se precise correr atrás de uma solução; presentes, quando se evidencia uma necessidade de se adaptar a uma tendência ou em algum contexto de mercado atual; ou futura, ao se perceber uma tendência de mercado ou uma necessidade futura que se precise programar.

A próxima etapa do processo de treinamento, o desenho do programa de treinamento, se define nos planejamentos das ações de treinamento, devendo se considerar um objetivo específico, que, abordando o problema questão, poderá se definir na fidelização dos clientes. Esta etapa deve ser considerada junto aos líderes ou setores de planejamento em nível operacional e tático da empresa, pois, considerar-se-á as estratégias de captação de recursos e informações, baseadas no capital intelectual da instituição, em prol de uma estratégia maior que é a fidelização. Para o bom funcionamento destas estratégias de treinamento é importante apresentar objetivos bem definidos, dos quais, serviram de métrica para a garantia do melhor resultado.

Na etapa de execução do treinamento, abordada pelo livro, considerado no início deste tópico, serão abordadas as técnicas de treinamento que se definiram no desenho do programa de treinamento, podendo ser voltada para o cargo ou para o comportamento organizacional como um todo. A etapa apresenta formas de conhecimento absorvidas de diferentes ferramentas, podendo ser em leitura, envolvendo o histórico da empresa ou materiais adquiridos pela mesma e oferecido ao treinando, ou em instruções programadas, que podem ser aplicadas por um representante da empresa ou algum profissional terceirado. Outra forma de gerar o conhecimento ideal no aprendiz é pelo treinamento em classe, já comentado anteriormente como o aprendizado em sala de aula, sem deixar de citar os treinamentos em rede de computadores, envolvendo questionários e vídeos, áudios ou ebooks educativos sobre procedimentos e processos.

A última etapa é a avaliação do programa de treinamento, a qual O livro traz quatro níveis de resultados na avaliação do treinamento na visão de Kirk Patrick (1998), sendo a reação do aprendiz a primeira delas. A reação se define no nível de satisfação do treinando com base no treinamento propriamente dito. A segunda etapa é o aprendizado,

que se resume no grau de aprendizado que o treinando adquiriu com base nas habilidades e competências aperfeiçoadas e com isso passando a terceira etapa, o impacto no desempenho, que medirá quanto o aprendizado impactou no desenvolvimento pessoal em referência ao comportamento e habilidades requeridos e planejados pela instituição. A quarta etapa se refere ao impacto nos resultados da organização, medindo o impacto do treinamento nos resultados do negócio com relação aos custos operacionais, a lucratividade e a rotatividade dos processos.

Como fechamento deste tópico, pode-se afirmar que os procedimentos de treinamentos aliados a uma boa gestão informacional, provenientes de um sistema adequado de gerenciamento de dados, poderá mapear e definir abordagens estratégicas e agregadoras de valores se bem delineada com o propósito organizacional. Para garantir a eficácia do processo, a presença de uma psicologia para entender o posicionamento dos colaboradores, afim de mediar a relação colaborador e empresa e, posteriormente, a relação com os clientes. Com isso, apresenta-se a ontopsicológica nesta tríade envolvendo empresa, colaborador e funcionário, bem como a presença do meio digital nesta relação.

2.4 A ABORDAGEM ONTOPISCICOLÓGICA

De acordo com a etimologia, a palavra psicologia está relacionada ao significado de dois elementos principais: psique e logos. O primeiro termo está associado à psique humana e o segundo a razão ou conhecimento. Assim, a psicologia pode ser definida como o estudo do comportamento humano e os processos mentais que sustentam esse comportamento. A psicologia para Wundt (1897), o fundador da psicologia, é entendida como “ciência empírica da experiência imediata”. Segundo Meneghetti, (2006):

“Ser ou fazer psicologia significa poder conhecer e fazer o homem [...] significa conhecer o intrínseco mover-se da atividade psíquica. Trata-se de encontrar, para além de qualquer fenômeno, a causa precisa, exata que determina aquele efeito no comportamento humano (MENEGHETTI. 2006. p,9,10).”

Já sobre as considerações de Vygotsky (1934/2003), pode-se constatar que o autor defendia que a atividade da psicologia é indissociável do pensamento. O autor comenta em seu livro (1934/2003) que “para compreender a fala de outrem não basta entender as

suas palavras - temos de compreender o seu pensamento. Mas nem mesmo isso é suficiente - também é preciso que conheçamos a sua motivação” (VYGOTSKY, 1934/2003, p.188).

Meneghetti (2006), acrescenta uma nova forma de entender a mente humana, a ontopsicologia, onde, segundo ele, se qualifica como uma ciência exata, atribuindo respostas com mais certeza que as outras ciências humanistas. Para o autor ‘a função do psicólogo, e muito mais do terapeuta, é exatamente esta constante capacidade de corrigir as reflexões da consciência a fim de que sejam conformes as volições da natureza”. Para o professor, o primeiro passo que se deve dar em direção a psicologia científica é o de perder a consciência e desfrutar do real fato que se vive.

Segundo o autor, a ontopsicologia nasce após todas as outras correntes filosóficas, como uma ferramenta para melhor estudar o homem. A ontopsicologia, segundo Meneghetti, vinda como uma solução para a grande crise da psicologia, evidenciada na reunião dos grandes psicólogos de 1956, “é a ciência que trata do princípio, da causa da psique”. Para Meneghetti, “Ontopsicologia significa: indagação da existência até a causa primeira que a faz ser ou não ser”.

Uma vez entendido do que a ontopsicologia trata, se faz pertinente considerar os tópicos que melhor se adequam ao nosso estudo. Sendo assim, com base nessa primeira abordagem do tema da ontopsicologia e o que se abordou até aqui, considerar-se-á, na sequência, os tópicos relacionados a modalidade de empresa específica da região, as pequenas e médias empresas. Nesta parte se trará os pontos referente a amplitude do negócio e os provenientes de sua estrutura de comunicação e divisão.

2.4.1 Os Cinco Pontos da Pequena e Média Empresa

O professor Antonio Meneghetti (2013), comenta que o substancial de qualquer empresa é a competitividade e a capacidade de relação. Define esta capacidade de relação com cada um dos órgãos produtivos que assistem, defendem, potenciam e protegem, tratando-se de ensinar a superar todos os elementos que poderiam interromper a vitalidade do negócio. O professor ressalta a presença de cinco temáticas, sendo: a lei; a organização dos colaboradores; o empresário; relação externa e características de psicologia de mercado.

A lei, segundo Meneghetti, é prioritária em relação ao dinheiro, tendo sempre de se fazer controle antes de se iniciar algum projeto ou iniciativa. Este ponto é importante

quando se leva em consideração o fator de colaboradores que, uma vez se sentindo lesados em algum critério, podem agir contra a empresa em nível legal. Meneghetti aborda que não submete a lei para falar deste ponto como também a moral que o contexto possui, trazendo aspectos culturais para dentro do negócio, onde denomina de direito *latu sensu*, que significa "*o que a sociedade diz*".

Meneghetti considera a empresa possuidora de um bem material, como subalterna da sociedade, pois, será avaliada em esferas da sociedade. Se tenho um estabelecimento comercial, segundo os patamares legais de licença, devo possuir um sistema de segurança que previna os usuários de possíveis acidentes, assim como de eventuais acontecimentos como incêndios ou desabamentos, proveniente de uma estrutura mal planejada. O fato de ser subalterna da sociedade significa que está à mercê do gosto e da confiança do cidadão constituinte da sociedade, seja ele consumidor ou colaborador, que pode entrar em desacordo com as políticas da empresa ou com a estrutura que podem estar gerando alguma ameaça ou embaraço ao mesmo. Para sanar este ponto, o professor comenta a necessidade de avaliar o negócio como um todo, analisando cada parte, considerando a presença de especialistas nas áreas referidas.

O segundo ponto que o professor comenta, a organização dos colaboradores, meio a estas estruturas, se refere a necessidade de se constituir a organização como um coro orgânico a partir dos setores e componentes da empresa, permitindo assim a intenção do objetivo empresarial. O professor conceitua economia inteligente a este ponto, ressaltando a necessidade de se manter as boas condições no ambiente de trabalho a fim de não comprometer a capacidade dos liderados no desempenho de seu serviço e muito menos de ocasionar um contratempo com o mesmo no quesito legal. Para ser competitivo, tem de se fazer comprometido com cada ponto da organização, tendo os meios e os instrumentos que possibilitem tal objetivo.

O terceiro ponto, referente ao empresário, ressalta a importância do em si ontico, trazido no começo desta abordagem, onde o empreendedor se caracteriza como esse em si, porém, de toda a empresa. Ele é o exemplo do propósito real e objetivo da organização, sendo o exemplo para todos seguirem, é a mente de toda a instituição, que, uma vez tendo o critério orgânico e funcional, atuam como se fossem um corpo, porém, com intuição e alma. Com isso em mente, e vendo que a funcionalidade da empresa será tanta quanto ao deste líder, o professor profere a necessidade deste se conectar com sua pessoa, de interagir constantemente com seu subconsciente na procura de uma intuição empreendedora, que lhe possa, de certa forma, antecipar-se nas suas decisões. Para tanto,

além de manter a mente sempre atualizada e informada, Meneghetti sugere a consultoria ontopsicológica, com especialistas reais no assunto, como a forma mais eficaz de treinamento para o empresário.

Entendendo a relação externa, no quarto ponto abordado por Meneghetti (2013), pode-se perceber que se trata da forma de contextualização do empresário, referente ao mundo globalizado de expansão, produção e de exposição ao cliente. O objetivo a ser realizado nesta abordagem, é o de configurar e homologar a própria oferta à demanda, sabendo vender o serviço de forma a cativar o cliente. O professor destaca dois pontos da empresa: o de saber fazer, que se qualifica na eficiência de produção, captação de recursos e pessoas e de saber gerir estes materiais em prol do objetivo; e o de saber servir, que se mede na eficácia das estratégias e desempenho dos recursos aplicados, e na eficiência dos processos de venda e planos de marketing.

O saber servir se enquadra neste conceito do quarto ponto, uma vez que, é necessário medir o quanto se está agregando ao cliente e o que pode ser feito para aprimorar esta relação, seja ela uma simples troca de bem por dinheiro, ou de valorização e perpetuidade. Para saber servir, tem de conhecer o cliente, saber o que o público deseja comprar e como ele gostaria de ser atendido. Para complementar este ponto, o professor comenta sobre quais os clientes que tem de ser ouvidos e incentivados, delimitando para um número reduzido, mas impactante, dos clientes. Meneghetti (2013), comenta que se deve manter uma relação proximal com os clientes seletos do negócio, sendo aqueles poucos que, uma vez conhecendo a empresa e o que se vende, saiba agregar valor e gerar informações cruciais para a atividade.

O último ponto deste tópico, a psicologia de mercado, comenta mais sobre a globalização, justificando-se no grau de envolvimento que se tem hoje com as partes do globo. O professor comenta que nos dias atuais se negocia com qualquer parte do mundo a uma velocidade significativamente avançada, porém, trazendo a necessidade de se conhecer as culturas daqueles que se relaciona, para não sofrer com os impactos de uma cultura que visa ganhar em cima de negociações, ou mesmo de cometer um equívoco ou erro de comunicação com o afrontamento de uma cultura ou moral.

Entendendo os tópicos referente a amplitude do negócio destas modalidades de empresa da região, cabe ao estudo comentar os pontos referente a tipologia de estrutura comunicacional e divisional padrão da região. Neste tópico será comentado como se constitui a estrutura, e o principal ponto, que se deve atentar para uma melhor gestão e defesa da finalidade da organização.

2.4.2 Estrutura Organizacional Típica da Quarta Colônia

Analisando o capítulo do livro “Psicologia Empresarial” referente às estruturas organizacionais, este escrito pela Professora Pamela Berrabei (2013). Uma estrutura se adequa mais as empresas típicas da região, sendo a estrutura elementar. Esta estrutura, representada na Figura 2, se constitui típica das pequenas empresas, onde apresentam-se dois níveis, sendo o primeiro o do proprietário ou presidente da empresa, e o segundo se faz direcionado ao nível operacional, abordando uma comunicação constante entre os níveis.

Figura 2 - Estrutura Elementar

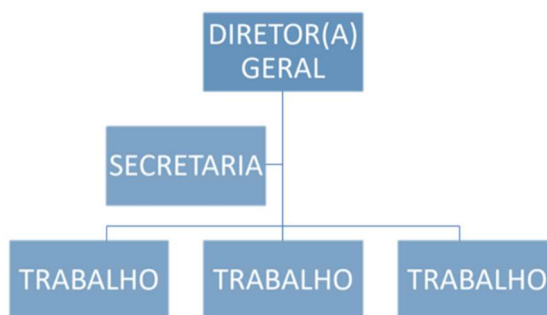


Figura referente a Estrutura Elementar

Fonte: Adaptado pelo Autor, de (MENEGHETTI, 2013. p.223).

Segunda a autora, nesta estrutura a motivação dos colaboradores é um elemento fundamental, no entanto, deve ser mantida em níveis formais de trabalho. A abordagem sentimental, muito comum nas estruturas elementares, onde tendo poucos envolvidos, se presa por uma amizade e aproximação, pode levar a situações difíceis de lidar. Um problema comum desta estrutura, abordado pela ontopsicologia, é a psicologia da genitora, proveniente do contexto familiar de criação.

Segundo os estudos de Rodrigues (2016), em sua pesquisa de pós-graduação na Antonio Meneghetti Faculdade, referente a ontopsicologia nas empresas, a psicologia da genitora é a tipologia emotivo-comportamental em todos os seus detalhes, que se consolida em um tipo específico de conduta ao longo da vida e nas relações, sendo um modo de ser distinto de cada filho. Segundo o seu estudo, é durante os primeiros anos de vida que se estrutura o modo comportamental que orienta o adulto.

O primogênito, abordado por Meneghetti (2011), é espontaneamente voltado a ser o chefe, pois assim foi entre seus irmãos, tendo este a necessidade de ser o primeiro a fazer, a comandar, tornando-se como um generoso, mas prepotente e ingênuo. Já o segundogênito, possui uma reserva crítica para com os outros e desenvolve-se sempre ao contrário do primogênito. Meneghetti (2011, p. 76), comenta que “Quase sempre o primogênito e o caçula serão conquistadores, enquanto o segundogênito e aqueles que tiveram uma infância frustradas serão revolucionários”. De acordo com o que o professor comenta, o segundogênito é sempre voltado a superar o irmão mais velho, quando menor, e quando adulto, tenta superar os que estão a sua volta, sendo opositores as ideias dos que se sobressaem a ele.

O terceiro caso abordado é o do benjamim, ou seja, o filho caçula, que, segundo Meneghetti (2011), “...não assume nem o modelo de chefe nem o de crítico, mas procura fazer-se amar por todos”. Meneghetti (2011) comenta que este, em particular, vence na vida, pois traça seu caminho em meio aos grandes que já passaram em sua vida, construindo sua jornada por conta própria. Já o filho único é trazido por Meneghetti (2011), como um dependente da imposição de outra pessoa sobre sua conduta. Segundo Meneghetti (2011), “...O drama do filho único é o de nunca calcular que na vida existem outros: é natural que cada coisa seja sua, tende a ver o mundo já como seu (MENEGHETTI. 2011. p.78).

A psicologia da genitura abrange uma estrutura de personalidade com relação à ordem familiar, onde o ambiente de trabalho é uma transposição dos fatos vividos nesta ordem (BERNABEI, apud ERENO; PILECCO, 2013). Com isso entendido, justifica-se o porquê da abordagem do tema na discursiva deste trabalho, uma vez que, considerando-se estes pontos, se pode melhor entender o time que se envolve na organização. Esta explanação aliada ao tópico de estudo que se está a considerar, demonstra o quanto se deve ter atenção a forma de se comunicar com o time para melhor defender a finalidade de sua organização, tratada neste estudo como a fidelização dos clientes.

Para complementar estes pontos vistos até então, e atender aos objetivos propostos, o estudo procurou trazer como complemento o uso de ferramentas que melhor auxiliam as lideranças e diligências no processo de avaliação e tomada de decisão. Assim sendo, o próximo tópico a ser considerado irá trazer ferramentas úteis para o gerenciamento da equipe, com a finalidade de melhorar as estratégias de fidelização das mesmas.

2.5 FERRAMENTAS PARA GERENCIAR A EQUIPE

Segundo Chiavenato (1999), a definição de gestão de pessoas é baseada no conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da gerência, relacionados com as pessoas, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho. Quanto a avaliação do desempenho, Chiavenato (2008), define como “uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados, das competências que ela oferece e de seu potencial de desenvolvimento” (CHIAVENATO, 2008. p. 241).

Chiavenato (2008), pontua também as principais razões pelas quais as organizações preocupam-se em avaliar o desempenho dos colaboradores. A recompensa é um dos tópicos salientados, promovendo subsídios tanto para decisões quanto a bonificações ou exclusões de colaboradores. A retroação entra como outro ponto salientado pelo autor, fornecendo a percepção de um indivíduo pelas relações com seus colegas dentro do exercício. Somado a isso tem-se o tópico do desenvolvimento, o qual o colaborador pode medir seu desempenho e evolução quanto aos princípios do ofício.

Os relacionamentos também são comentados por Chiavenato (2008), onde segundo o autor, oferecem a oportunidade de detectar as melhorias necessárias nas interações interpessoais dentro da organização. Um último tópico que se faz relevante comentar neste estudo é a percepção, que, conforme o autor, volta-se a proporcionar meios para que cada colaborador tome consciência de como os demais colegas percebem sua contribuição e comportamento individual.

Segundo esta premissa, o estudo pode passar para a temática central de análise proposta a ser identificada, unindo estes conceitos com uma ferramenta prática que atende os mesmos critérios. Neste tópico será considerada a ferramenta para auxiliar a gestão do time de vendas, com a finalidade de melhor atender as expectativas dos objetivos do estudo. A ferramenta atende os tópicos já apresentados aqui, sendo advinda da abordagem ontopsicológica. Dessa forma, apresentar-se-á a ferramenta de análise comportamental, denominada Forma Mentis.

2.5.1 Análise Perfil Forma Mentis

Seguindo os pensamentos da ontopsicologia, e usando as contribuições de Meneghetti (2012), podemos entender a “Forma” como um modelo ou uma impressão, um desenho ou uma figura. Para Meneghetti, a “forma” é “[...] Modo interno que especifica e diferencia uma coisa da outra. A sua presença dá a identidade distinta e faz a lei do comportamento. Desenho intrínseco à coisa, que a configura e a faz ser daquele modo e não de outro. [...]” (MENEGHETTI. 2012. p. 118).

Na mesma referência, Meneghetti aborda o conceito “Mentis”, como uma mensuração ou o mensurante. Para o autor, este termo se enquadra como a faculdade de projetar, formalizar e verificar, sendo uma analogia do ser de agora com o ser completo e absoluto de si. Deste modo pode-se entender a forma mentis como a forma ou estado que esta analogia se apresenta na sociedade. Assim sendo, a importância de se analisar este tópico é de entender o potencial de cada integrante de sua equipe e como a equipe se projeta neste sentido.

Baseando-se no artigo “Aprendizagem técnica e o desenvolvimento da forma mentis dos alunos de administração para uma formação profissional fundamentada em valores humanistas: um estudo introdutório” desenvolvido pelas professoras Karine Scherer e Patrícia Waslawick, docentes da Antonio Meneghetti Faculdade, pode-se melhor explicar esta ferramenta e sua importância. Segundo a referência, a ferramenta foi criada pela autora Italiana, Chiara Mencarelli, em 2005, em sua Especialização na Universidade Estatal de São Petersburgo na Rússia, a análise do perfil Forma Mentis, baseou-se em uma pesquisa em forma de questionário de 21 questões objetivas de perguntas fechadas, na versão reduzida, influenciadas por situações do cotidiano pessoal e profissional.

O artigo mostrou que a análise dos resultados se dá em cinco dimensões: responsabilidade, autonomia, vontade, espírito de iniciativa e relação funcional, em que a autora ponderou sobre algumas dimensões. Sobre a responsabilidade, a mesma comenta estar relacionada com a resposta, a promessa em troca de algo, já quanto a autonomia, comenta estar ligado a fazer a sua lei segundo a sua identidade específica. Sobre a iniciativa, referiu-se sobre a habilidade de propor soluções idôneas para os problemas, de forma a não ser dispersivo, mas concreto em relação ao resultado.

Para fim de demonstração, os resultados da aplicação da ferramenta, discutidos no artigo e aplicados na pesquisa da autora a um grupo de 18 acadêmicos, somaram uma

redução média de 39,2% no índice de baixo desenvolvimento do perfil forma mentis nas dimensões abordados, do segundo momento da pesquisa em comparação com o primeiro. Em relação ao desenvolvimento médio, se teve um aumento médio de 20% nos mesmos parâmetros e no nível alto, da análise, um aumento médio de 26%. Segue a tabela utilizada pelos estudos base para demonstração dos resultados e discussões.

Figura 3 - Dados da aplicação da análise de perfil forma mentis

Resultados Teste <i>Forma Mentis</i>	1º Momento Pesquisa			2º Momento Pesquisa			%		
	Baixo	Médio	Alto	Baixo	Médio	Alto	Baixo	Médio	Alto
Responsabilidade	5	7	6	3	9	6	-40%	29%	0%
Autonomia	6	9	3	4	10	4	-33%	11%	33%
Vontade	3	10	5	4	10	4	33%	0%	-20%
Espírito de Iniciativa	6	10	2	3	12	3	-50%	20%	50%
Reação Funcional/ <i>Problem Solving</i>	10	5	3	6	7	5	-40%	40%	67%

Fonte: Scherer. Waslawick. (2005. p. 12).

A versão atualizada foi somada de 62 perguntas objetivas nas mesmas perspectivas que a análise anterior. Essa atualização não perdeu sua eficácia, somando mais força e precisão a ferramenta que será melhor abordada nas demais considerações que se fizerem neste estudo. Posterior a esta ferramenta, se faz digno de se considerar outra que, por sua vez, se mantém na tipologia de análise de perfil comportamental voltada a área de gestão de pessoas.

Acerca destes tópicos e informações obtidas, finda-se a abordagem do referencial teórico e passa-se aos métodos que o estudo considerou em sua abordagem. Nestes próximos tópicos foram destacadas as formas de coleta de dados que o estudo elencou em sua construção para priorizar sua temática e fidelidade ao tema escolhido.

3 MÉTODO

A metodologia, como dito por Lakatos e Marconi (2008, p.223), se refere a responder as questões de como fazer, com o que fazer, onde fazer e quanto. Com base nestas pilastras o estudo se define, atendendo o tema desta pesquisa, em realizar um estudo de caso na empresa Comercial Achterberg localizada no município de Paraíso do Sul, que comercializa insumos agrícolas como sementes, defensivos agrícolas, fertilizantes, produtos agropecuários e ferragens na região da Quarta Colônia. Neste estudo, se considerará o período de 2019 até 2021, comparando o primeiro ano, o qual não se tinha a aplicação de treinamento de equipe, com os demais anos, o qual foram aplicados os treinamentos pela empresa W2H Desenvolvimento Humano e Empresarial.

O presente estudo, faz uso de uma metodologia qualitativa, que, segundo Lakatos e Marconi (2003, p.269), é mais detalhada quanto os parâmetros de hábitos, atitudes e tendências de comportamento. A abordagem desta metodologia é importante para averiguar a relevância das ferramentas trazidas no trabalho, que se comentarão na sequência. Porém, percebendo que uma análise deste porte, tratando-se de uma realidade empresarial, necessita de uma abordagem voltada a percentuais e relevâncias, para melhor medir sua importância dentro de uma estrutura organizacional, considerou-se também a abordagem quantitativa, que para Richardson (1999), se faz pela quantificação dos dados coletados e analisados, sendo eficaz para atender tais necessidades e objetivos.

3.1 CRONOLOGIA DO REFERENCIAL TEÓRICO

Neste trabalho, optou-se por se realizar, primeiramente, um mapeamento da região abordada, bem como do perfil de mercado, em sentido cultural e econômico, o qual foi realizado mediante material discutido anteriormente. Buscou-se, os dados e informações no site da Assembleia Legislativa do estado Rio Grande do sul, e em estudos históricos da região usados em pesquisas de mestrado e doutorado, assim como por demais instituições como, por exemplo, IBGE e SEBRAE (APÊNDICE A).

Posteriormente, o estudo contextualizou brevemente a nova era digital, direcionando para os sistemas de informações gerenciais, o qual será abordado com maior esclarecimento nos tópicos de desenvolvimento com uma entrevista preliminar à empresa que se aplicará o estudo de caso, com ímpeto de avaliar a relevância deste para o processo que se aplicará. O estudo trouxe, como complemento e reforço dos sistemas de

informações gerenciais, a abordagem da gestão de pessoas, focando no treinamento da equipe relacionada ao tema de estudo, a fidelização. Aqui foram ressaltados os tópicos de desenvolvimento individual usando autores como Idalberto Chiavenato, Kirk Patrick e Peter Drucker. Este tópico será estudado na prática, em conjunto com os demais tópicos que foram comentados no referencial teórico, no estudo de caso.

3.2 ESTUDO DE CASO

Para começar o estudo de caso, foi abordado os resultados da empresa nos anos de 2018, 2019 e 2020, analisando as evoluções e retrocessos em relação ao faturamento, tíquete médio e fidelização de clientes. A abordagem se fez com base nas informações extraídas do sistema de dados presente na própria empresa e comparados em planilhas do Excel. Estes métodos guiaram a abordagem na empresa, sendo práticos e rápidos para montar a análise.

Em continuidade a este ponto, foi aplicada uma entrevista ao proprietário da empresa terceirizada que aplicou o treinamento de equipe. A entrevista consiste em 10 perguntas voltadas a compreensão dele sobre o processo do treinamento. Em conjunto a esta entrevista, foi aplicado um questionário para os vendedores, ressaltando como eles perceberam a relevância dos sistemas de informações na atividade e, por fim, uma entrevista ao diretor e proprietário da empresa, contendo sete perguntas acerca da importância do treinamento, da fidelização e da sua concepção sobre a abordagem dos sistemas de informações gerenciais na atividade empresarial. Estas entrevistas, questionários e tabelas que se utilizaram para o mapeamento econômico da Quarta Colônia estão disponíveis nos Apêndices deste estudo.

Finda-se assim, a abordagem dos métodos que se ponderaram para a coleta dos dados que o estudo se propôs a buscar. Nesse sentido, o estudo se conduzirá aos resultados que se encontraram, e as discussões que estes garantiram a abordagem dos temas deste trabalho. O próximo tópico, considerará de modo coordenado e explicativo, os critérios que se elencaram e os dados que se somaram para a compreensão, objetividade e fidelidade dos métodos aqui descritos e dos objetivos iniciais determinados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para este estudo, como já mencionado anteriormente, abordou-se a empresa, localizada no município de Paraíso do Sul, denominada de Comercial Achterberg, atuante no setor de agroindústria e comercialização de insumos agrícolas, cuja constituição de porte é considerada uma empresa de pequeno porte. As razões pela qual optou-se por realizar o estudo nesta empresa se justifica pela semelhança do modelo econômico e de segmento de mercado tanto da empresa quanto do município abrangente, onde seus aspectos culturais e suas estruturas são as que mais coligam-se com a área de estudo. Entretanto, a justificativa que melhor fundamenta a abordagem desta organização, é a de entender como as empresas de fora estão se posicionando em relação ao tópico de fidelização de seus clientes, a fim de contribuir tanto com o ambiente externo a nossa área de referência, quanto ao seu interno, intensificando a força de comércio e contribuindo juntos para uma melhor eficiência não de região, mas visando o crescimento em nível estadual.

A Comercial Achterberg, vem ganhando notoriedade e força pela sua grande unidade de equipe de vendas, cuja qual, proporciona, anualmente, evoluções significativas em referência a vendas e faturamento. A empresa é uma referência de como a unidade de equipe impacta no crescimento das vendas, o que se objetiva averiguar é se este crescimento está aliado a vendas captadas ou a vendas fidelizadas. Com este intuito, esta pesquisa optou por uma análise do perfil dos clientes, visando analisar o que o treinamento de equipes ajudou em nível de evolução de faturamento e o que ele de fato contribuiu em relação a fidelização.

Entretanto, para que seja possível obter dados precisos, é preciso entender realidade em que esta empresa opera que, por sua vez, diferencia-se de muitas cidades de sua volta, principalmente, pela cultura herdada alemã e pela região ser voltada para o ramo agrícola. Aqui pode ser ressaltada a própria forma de divulgação utilizada pela empresa para atingir seu público-alvo, voltada para comunicação direta com o cliente, em meios de rádio, realidades predominantes na região e, neste último ano, migrando para os meios digitais. O meio de marketing da empresa demonstra muito sobre a cultura predominante do público da região, porém, a empresa migrou para municípios da volta e, sendo assim, a diversidade de culturas traz novas necessidades para o atendimento.

A empresa, com o passar dos anos e o seu desenvolvimento, teve de se moldar para abranger diferentes culturas e se posicionar em seu ideal. A forma com que este

posicionamento foi planejado e executado se fez no treinamento de equipe, feito em conjunto com os vendedores, os quais sempre trazem informações de suas regiões para o processo de tomada de decisão. Apostar na comunicação clara com o vendedor, resulta em elementos cruciais para atingir o perfil de clientes, o que garantiu uma grande evolução no perfil da empresa em relação ao entendimento da demanda e a negociação com os mesmos, sem deixar o ideal de negócio de fora. Quanto ao perfil do cliente, ampliou-se em nível de compras, uma vez que, os mesmos cresceram em sua representatividade econômica e em nível de entendimento da sua real necessidade.

Assim, a empresa se posicionou comercialmente voltada ao pequeno produtor, público este que possui as necessidades supridas pela empresa. No primeiro momento, o estudo identificou um índice de fidelidade em 2020 de 37,40%, baseada no critério de permanência destes clientes dentro deste período, conforme Figura 4. Para entender as estratégias que se moldaram para tais indicadores, considerou-se na sequência o fator do treinamento como instrumento de fidelização, porém, também há outras variáveis que podem contribuir com este resultado, como: compra assertiva com antecipação, atendimento específico a realidade do cliente e o posicionamento da empresa, uma vez que, se define no crescimento junto com o produtor.

Figura 4 - Índice Fidelização



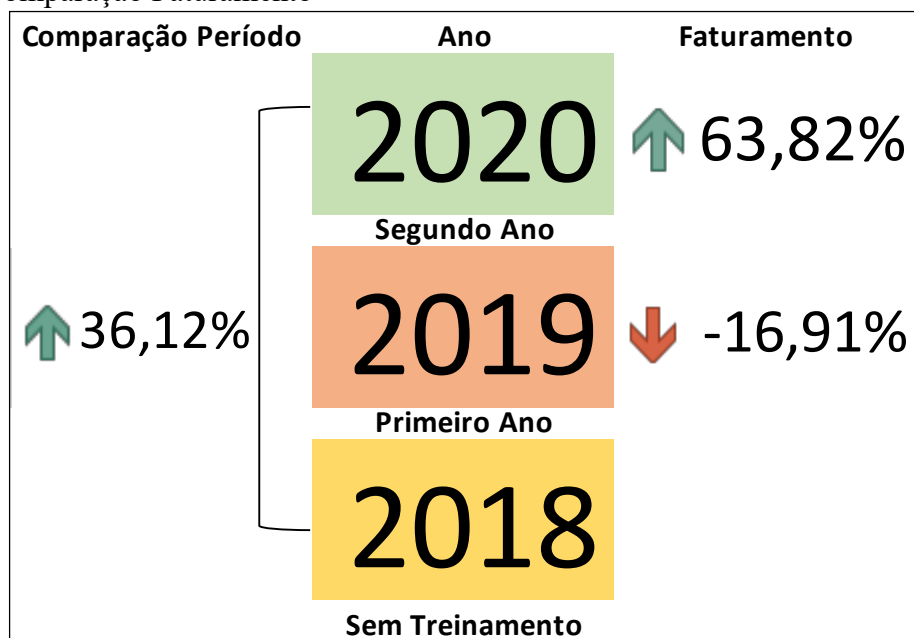
Fonte: Elaborado pelo Autor.

Em níveis de faturamento, a empresa, comparando o período anterior ao da aplicação do treinamento de equipe (2018) com o referente ao primeiro ano de

acompanhamento e assessoria (2019), obteve-se uma redução de 16,91%. Estes números se justificam devido à grande seca no período que afetou diretamente a produção agrícola, baixando a produtividade e, conseqüentemente, o poder de compra dos clientes da empresa. Período que Feix e Leusin (2019), pesquisadores da Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão Departamento de Economia e Estatística, constataram que houve uma redução de 19,4% das propriedades agrícolas com menos de 50 hectares e uma redução de 15,5% de exportações do agronegócio somando-se a queda dos produtos embarcados em 39,1% e nos preços médios com 15%. Estes fatos unidos reforçam a queda que a empresa obteve, validando-se assim como fatores externos que passaram a ser mais considerados e planejados pela empresa.

Posteriormente, no período de 2019 para 2020, em que ainda se fazia presente a assessoria, constatou-se uma evolução de 63,82% (Figura 5) do faturamento total em relação a venda de insumos, considerando as políticas de incentivo ao cliente herdadas da consultoria e pelo aumento dos preços dos insumos agrícolas, somados em 30,4% como comentado pelo site do Governo do Brasil (2020), referência usada para compor o referencial teórico deste estudo.

Figura 5 - Comparação Faturamento

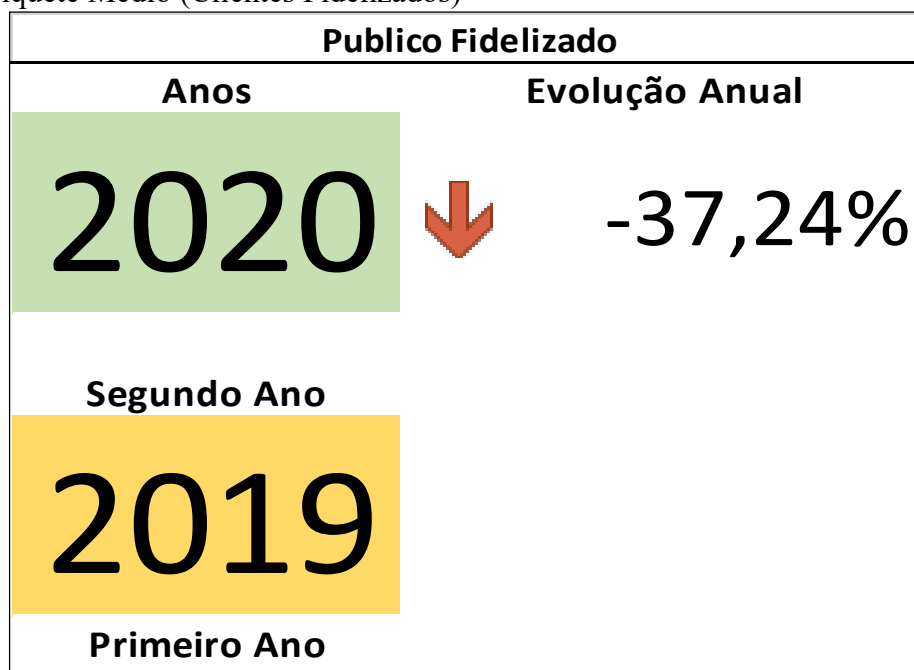


Fonte: Elaborado pelo Autor.

Estes dados evidenciam em números a representatividade e importância do treinamento na fidelização e na evolução das vendas, quando comparado com o setor

analisado. Estes percentuais, conceituam uma evolução significativa do resultado da empresa, bem como apresenta impacto na fidelização do cliente. Outro dado importante a ser representado é a relação do ticket médio dos clientes (Figura 6). Em comparação de 2019 para 2020 o percentual representou uma queda de 37,24% no período considerado envolvendo os clientes fidelizados (aqueles que já possuíam uma relação comercial com a empresa).

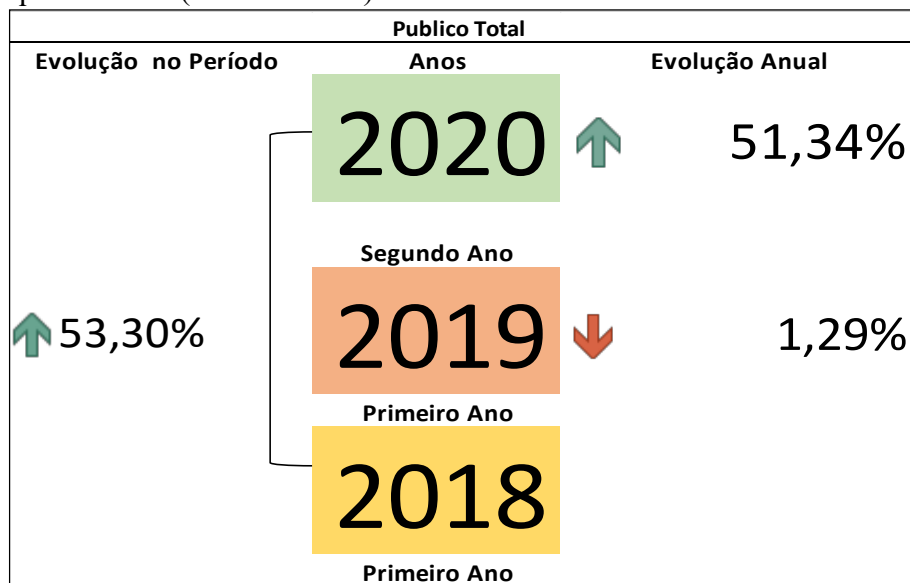
Figura 6 - Tíquete Médio (Clientes Fidelizados)



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Porém, em relação aos clientes em geral (novos clientes, os já fidelizados e os recuperados) deste período (2019 para 2020), registrou-se um aumento de 51,34% do ticket médio, onde, em comparação com 2018, representou 53,34% de evolução, conforme Figura 7. Considerando estes dados, percebe-se que houve uma redução da participação dos clientes já fidelizados de 2019 para 2020. Contudo, houve um aumento no número total de clientes, o que qualifica os esforços do treinamento, uma vez que, de modo geral garantiu crescimento acentuado e, em nível de fidelização representou um índice de preservação. Estes dados se tornam mais favoráveis mesmo realizados em um ambiente de crise econômica global, frutos do Covid – 19 e, regionalmente, envolvendo a grande seca, fatos ocorridos no ano de 2020.

Figura 7 - Tíquete Médio (Público Total)



Fonte: Elaborado pelo Autor.

A abordagem do treinamento foi auxiliada pela presença dos sistemas de informações gerenciais, que se fazia incorporado ao gerenciamento dos dados da empresa. Em relação ao seu uso, foi considerado um questionário ao setor de vendas de insumos agrícolas da empresa e ao representante da empresa terceirizada responsável pela aplicação do treinamento de equipe.

A aplicação deste questionário se fez de forma eficaz para o entendimento do envolvimento da ferramenta com a dinâmica de vendedor e cliente. O questionário buscou ainda, entender com base em um índice de aprovação a importância do sistema em relação a venda e relação com o cliente, bem como a importância deste quanto ao mapeamento de clientes. Nestas questões, cujas quais se fizeram de forma objetiva, teve as alternativas equivalentes à: “Muito Importante”, representando a nota cinco; “Importante” referindo-se a nota quatro; “Neutro”, correspondendo a nota três; “Pouco Importante”, considerando a nota dois; e “Sem Importância”, com a nota um.

Outra esfera deste questionário foi referente ao reconhecimento, sendo feito de modo objetivo e com as mesmas correspondências de pontuações por assertivas como a anterior, porém, com as seguintes alternativas: “Muito Relevante”; “Relevante”; “Neutro”; “Pouco Relevante”; e “Irrelevante”. Essa análise quanto ao reconhecimento, refere-se a como o vendedor vê o reconhecimento da utilização do sistema pelo cliente em sentido de agilização e relacionamento.

Em soma a estas considerações objetivas sobre as esferas do questionário, fez-se presente a consideração de como os colaboradores do setor analisado viam a tendência de crescimento na utilização de um sistema dentro da empresa. As opções, seguindo o mesmo modo de pontuação das anteriores, resume-se em: “Cresce Muito”; “Cresce”; “Neutro”; “Cresce Pouco”; e “Não Gera Crescimento”.

Em uma última esfera de avaliação, que se fez nos moldes dos antecedentes, objetivou-se classificar, quanto a percepção dos vendedores, a presença e funcionalidade do sistema atual da empresa. Assim, encerrou-se as questões objetivas referentes a abordagem e percepção dos quatro colaboradores do setor de vendas de insumos, os quais responderam em sua totalidade todas as questões objetivas.

Os resultados deste questionário identificaram as suas considerações com base na média das pontuações de cada categoria, que se fizeram das notas de um a cinco. As considerações afirmaram um índice de 4,25 para a importância da consideração na venda, relacionamento e mapeamento de clientes, 4 para o reconhecimento destas perspectivas pelo cliente, e 4,5 para a tendência de crescimento da utilização de um sistema de informações gerenciais pela organização. Já referente a classificação quanto a utilização do sistema atual da empresa, o questionário identificou uma avaliação equivalente ao peso de 2,75. As representações destas análises se apresentam no Quadro 1, que mostra apenas os pesos referentes a cada tópico e suas respectivas médias para a classificação e avaliação de satisfação com os mesmos.

Quadro 1 - Estrutura de Análise do Questionário Aplicado aos Vendedores Acerca dos Sistemas de Informações Gerenciais

ENTREVISTADOS	Importancia de Venda	Importancia Mapeamento de Clientes	Reconhecimento	Crescimento	Classificação do Sistema Atual
Entrevistado 1	4	3	4	5	1
Entrevistado 2	4	5	4	4	3
Entrevistado 3	4	5	3	5	3
Entrevistado 4	5	4	5	4	4
Médias	4,25	4,25	4	4,5	2,75

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Em conjunto com a abordagem deste ponto, o estudo se amplia com a entrevista, composta por dez perguntas, aplicada ao representante da empresa terceirizada responsável pela aplicação e gestão do treinamento de equipe, que respondeu sobre como foi desenvolvido estes processos na empresa analisada. O entrevistado, quando

questionado sobre estes pontos, considerou de forma abrangente sobre os mecanismos e índices que serviram como base para um diagnóstico inicial, que contempla a visão trazida no livro referência de Chiavenato (2014), quanto as etapas presentes em um treinamento de equipe.

O foco do entrevistado se fez na eficácia de se trazer mecanismos e processos que se adequem a realidade da empresa, comentando que os mesmos variam conforme o modelo de negócio do cliente. Ele alega que, como um consultor externo, toda ação se executa a medida em que uma empresa demonstra problemas em cima de seu resultado, justificando sua contratação para o treinamento da equipe comercial com a finalidade de intensificar forças de venda, partindo-se de um mercado que poderia ser alcançado.

O consultor do treinamento aborda sobre o cenário, o descrevendo em uma situação de prosperidade, onde já havia produtos a serem comercializados, bem como consumidores ávidos, porém, a empresa não conseguia participar ativamente deste mercado. Ele comenta sobre a aplicação das ferramentas forma mentis no diagnóstico para mapeamento das fragilidades e dificuldades do time, as quais originou a elaboração do perfil de treinamento. Em uma última resposta referente ao impacto do cenário, o entrevistado ressalta que a capacidade do time era reduzida pela deficiência de conhecimento que se havia no início do treinamento.

As técnicas utilizadas pelo consultor, e já previamente comentadas em nosso referencial teórico, em relação as ferramentas de suporte, se definem no diagnóstico do perfil comportamental a partir do questionário forma mentis aplicado aos colaboradores do setor de vendas de insumos e realização da consultoria empresarial ontopsicologica diretamente com o principal líder da empresa e seus liderados mais próximos. Esta abordagem ontopsicologica, detém em sua finalidade conseguir coletar informações que não são comumente explicitadas, ou seja, identificar como o líder pensa, como atua e se sua atuação é plena de acordo com aquilo que é melhor para a empresa ou se ela se dá com base em dogmas e estereótipos.

Não obstante, o estudo contemplou a visão do empreendedor sobre o treinamento de equipe e abordagem dos sistemas, o que também se destacou na fala do consultor contratado. Na entrevista realizada com o diretor da empresa, elencou-se cinco perguntas que tinham como interesse entender como via a importância, em primeiro momento do treinamento, posteriormente, da fidelização e, por fim, da avaliação dos sistemas de informações presente na dinâmica empresarial.

Todavia, para elencar os pontos da entrevista com o diretor da empresa, será apresentado os dados no Quadro 2, com a finalidade de comparar os elementos comentados por ele em comparação com os já comentados pelo consultor, e também pelos demais autores do referencial teórico que contribuíram na construção da temática. Estes autores aparecem por ordem de contribuição, sendo o primeiro Kotler, que comenta sobre a fidelização, seguido de Chiavenato, fundador das etapas de treinamento e contribuinte da percepção sobre os sistemas de informações. Outro autor que aparece no quadro é Bill Gates, utilizado para complementar a citação de Chiavenato acerca da abordagem dos sistemas de informações, fazendo referência a necessidade de fortalecer a equipe, e servindo como uma entrada para a abordagem do treinamento da mesma, baseado no livro de Chiavenato (2014).

Quadro 2 - Comparação Citações versus Comentários dos entrevistados Aliada a temática geral do estudo

Considerações	Kotler	Chiavenato	Bill Gates	Consultor do Treinamento	Diretor da Empresa
Fidelização	"a chave para se gerar um grande nível de fidelidade é entregar um alto valor para o cliente".			Quanto o benefício daquele produto é capaz de gerar uma solução confiável para aquele cliente.	Hoje uma empresa só existe porque existe o cliente, por isso o cliente merece ser bem tratado bem atendido .
Sistemas de informações		Quanto mais poderoso a tecnologia da informação empregada na empresa, mais informado e poderoso se torna o usuário.		é fundamental para que seja possível fazer um diagnóstico mais preciso da realidade atual da empresa	"A utilidade do sistema não é somente para gerar notas fiscais, mas de apresentar informações importantes para o gerenciamento do negócio."
Importância do treinamento de equipe		Quando um homem se associa a outros, a capacidade de fazer muitas coisas e de atingir múltiplos objetivos se torna muitíssimo maior.	A automação aplicada a uma operação eficiente aumentará a eficiência. A automação aplicada a uma operação ineficiente aumentará a ineficiência"	"É a partir do contato com o operador de venda, porque é ele que vai até a propriedade do cliente e quem vai passar a recomendação técnica."	"Hoje o treinamento de equipe é fundamental[...] percebi o engajamento da equipe muito melhor e o rendimento superior."

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Percebe-se que as contribuições dos autores que elencaram e deram peso ao referencial teórico, se unem a consideração dos entrevistados, fortalecendo ainda mais sua presença e ganhando um viés da prática empresarial que se fez como amostragem de um setor específico, porém, que já embasa como se dá a dinâmica de muitas empresas. Cada ponto destacado, repassa uma visão semelhante com adição de certas

particularidades que são naturais de cada modo particular, baseado nas experiências e vivências de cada um.

Na consideração da fidelização, pode ser verificado na soma de conceitos, onde de modo mais amplo, é comentado pelos participantes, pois, denota que a teoria ganha abrangência e amplitude quando cercada pela prática. Este fato se faz do intento deste estudo, uma vez que, de modo a aumentar a eficácia do trabalho, o objetivo do mesmo é justamente a de proporcionar conceitos aliados a consolidação prática dos mesmos para servir como base na tomada de decisão de empreendedores da região estudada, assim como a evolução da mesma.

Observou-se que, sob a análise destes critérios, o ponto que une esta abordagem é a agregação de um valor específico em cima de um produto, que se faz o gerador de receita para a empresa. O foco de tudo é o cliente, considerando-o como o foco inicial de tudo, o qual todo se define através da existência dele, e se resolve a partir da percepção e atendimento da necessidade dele.

Quanto as considerações e contribuições acerca da utilização dos sistemas de informações gerenciais na empresa, entendemos uma semelhança com o ponto anterior, onde cada integrante e autor, serviu como um complemento a fala e citação do outro. Cada complemento elencou e agregou a valorização dos sistemas de informações, como um meio de garantir um diagnóstico constante da situação da empresa, o que justifica a abordagem de Chiavenato sobre o poder e força que o mesmo garante a empresa, uma vez que, saber onde se está se faz o maior diferencial para entender como se está conduzindo, e planejar em cima desses dados. O planejamento em conjunto das informações cruciais acerca da realidade da empresa, dos clientes e dos vendedores gera uma maior segurança e certeza das ações a serem executadas dentro de um prazo mensurável de tempo.

Contudo, ainda nesta abordagem sistêmica, o consultor, em sua entrevista, comenta também sobre algumas dificuldades que muitos sistemas apresentam por não apresentar um setor ou uma parte de BI (*business intelligence*), bem definida ou clara, onde as informações constam no sistema, mas elas necessitam ser estratificadas de maneira muito manual e primária. Ele abordou que o sistema atual da empresa serve mais como um repositório de informações do que efetivamente um sistema que facilite no gerenciamento das informações ali contidas.

Acerca disso, entende-se que, não basta ter um sistema de informação, mas também de saber escolher o que melhor se adequa com aquilo que se faz necessidade do

negócio, uma vez que, este tem que carregar o objetivo de facilitar a realidade empresarial e não o contrário. Quando bem entendido este ponto e escolhido um sistema que se adeque aos padrões estabelecidos na empresa, tem-se um facilitador de processos, caso contrário, se dificultará a compreensão e elaboração de qualquer mecanismo para entender a realidade empresarial.

Em conjunto com esta consideração, referente aos sistemas de informações, ganha força a frase de Bill Gates, destacando a importância do treinamento de equipe, onde faz uma ponte entre uma tecnologia e a eficiência do time que qualificará estes elementos. O elemento acrescentado aqui e discutido anteriormente é de que, para os sistemas de informações ter a eficácia e eficiência junto ao planejamento, este tem de ser feito por uma equipe treinada e organizada. Se não executado desta maneira, os resultados podem ser adversos, uma vez que, se terá as informações, porém, com falta de critérios ou de clareza e fidedignidade das mesmas, por motivos como erro de cadastros e registros, de notas fiscais, ou também erro na exportação dos dados em nível interno. Outros erros que podem afetar são aqueles perceptíveis nas ações dos vendedores que podem, por motivos desconhecidos, esquecer de algum registro ou relatório e comprometer a realidade empresarial.

Esta perspectiva somada aos elementos apontados por Chiavenato (2010), quanto a capacidade individual em comparação com a capacidade somada a equipe, se faz como um amplificador dos elementos trazidos por Bill Gates. Sendo assim, um indivíduo, setor ou empresa que age de forma errônea, somará essa situação aos demais universos, tal como, a realidade for composta de condutas assertivas e ações em prol de resultados, assim, será somado pelos demais integrantes do contexto, aumentando a força empresarial e a obtenção de resultados.

Ainda nesta abordagem, a consideração dos participantes é que esta perspectiva, analisada em relação ao time de vendas, na visão do consultor do treinamento, soma 80% da retenção de vendas, percebe-se a importância dos elementos apresentados anteriormente, uma vez que, a consulta presente nos profissionais de venda será somada a imagem organizacional da empresa na mente do consumidor. A presença argumentativa do diretor da empresa, reforça a questão da rentabilidade, questão essa perceptível na sua consideração quanto a necessidade de se investir no treinamento do colaborador para que então este consiga entregar rendimento da empresa.

Com estes posicionamentos e entendimentos, o estudo define a questão objetivada de entender as estruturas de fidelização, sistemas de informações e importância de

treinamento, o qual se identifica como necessidade de se entender no presente momento, as considerações acerca das etapas de desenvolvimento do treinamento de equipe, de acordo com o Quadro 2. Nesta análise, destacou-se a presença das considerações de Chiavenato (2014), que nesta etapa do estudo se fez como critério base para entendimento. Para comparar as considerações da referência base, utilizou-se novamente os comentários e contribuições dos entrevistados, sendo o consultor do treinamento e o diretor da empresa.

Quadro 3 - Comparação descrição etapas do treinamento de equipe versus comentários dos entrevistados

Considerações	Chiavenato	Consultor do Treinamento	Diretor da Empresa do estudo de caso
Etapas do treinamento			
Diagnóstico situacional	A primeira etapa se caracteriza como o levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas podendo ser voltadas a questões	"A partir do diagnóstico é fundamental que se faça um desenhamento de qual é o momento em que a empresa vive" "Se utiliza das ferramentas como a matriz de análise situacional, matriz SWOT e uma matriz GUT. "	"A partir deste acompanhamento eles conseguem saber onde estão e onde querem chegar, sendo em que, em cima disso, se facilita a mensuração e planejamento para os próximos períodos."
Desenho do programa de treinamento	O desenho do programa de treinamento, se define nos planejamentos das ações de treinamento	"É quanto cada integrante deste time consegue compreender a sua atuação dentro das normativas e dentro das políticas e diretrizes da empresa."	-
Execução do treinamento	"Serão abordadas as técnicas de treinamento que se definiram no desenho do programa de treinamento."	"Se foca no comportamento do indivíduo e na adequação deste comportamento a realidade empresarial."	-
Avaliação do programa de treinamento	"Uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa"	"A partir de uma ação continuada de reuniões periódicas, de estar sempre trazendo a racionalidade aquilo que é necessário há uma capacidade de ampliação de resultado de forma exponencial."	"Comparado em vendas ao ano passado, a loja aumentou o dobro." "Começamos a acompanhar numeros, e metas."

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Em um primeiro momento, a consideração foi realizada em cima da primeira etapa de treinamento, descrita por Chiavenato (2014), como o diagnóstico da situação. O autor salienta como se molda este elemento, trazendo os critérios e questões a serem consideradas para entendimento da realidade da empresa. A questão que se impõe é a de

entender o real problema da empresa, o que se fez também na temática repassada pelo consultor anteriormente, na contextualização do treinamento realizado na empresa.

Posterior, a concepção de Chiavenato, verifica-se a contribuição do consultor acerca dos elementos principais abordados na elaboração e atendimento das perspectivas desta etapa para entendimento do que se deve fazer em sentido de ações, fazendo uma ponte para o próximo tópico. O diretor da empresa, em sua concepção sobre os resultados obtidos através destas premissas de diagnósticos, destacou como benefícios o conhecimento organizacional e o conhecimento da capacidade e situação da individualidade de cada vendedor, auxiliando no alcance das metas individuais e da organização.

Em sequência ao diagnóstico, Chiavenato (2014), em seu livro, comenta sobre o que este se define. Em sua participação, o autor comenta que esta etapa se elabora no planejamento das ações de treinamento, onde deve-se considerar um objetivo específico para a resolução do problema anterior. Como complemento a argumentativa do autor, o consultor entrevistado fomenta a concepção deste viés de modo prático. Em sua abordagem, ele ressalta que esta etapa se define a medida em que o colaborador passa a entender os objetivos e posicionamento da empresa, porém, guardando as suas características e capacidades, e se investindo na relação com o cliente.

Em soma a esta consideração, a próxima etapa traz a execução do treinamento, onde o autor descreve que para a efetividade desta etapa, tem de se abordar as técnicas de treinamento que definiram no desempenho do programa. Com isso em mente, a consideração do consultor vem novamente como uma soma aos pontos do autor, que comenta acerca da sua posição quanto a execução propriamente dita, abordando sobre o foco desta etapa na adequação do comportamento individual dos colaboradores à realidade empresarial para que então depois se possa trabalhar com projeções de resultados planejados e resultados obtidos.

Estes pontos se unem, uma vez que, ambos exortam ao entendimento de cada etapa em nível de esclarecimento e de amostragem da realidade condicionada a empresa em questão. O ponto do consultor complementa de forma a acrescentar a perspectiva do autor, porém, em uma concepção particular, somada a experiência obtida neste, e em outras empresas, a que trabalhou nos seus mais de 20 anos de atuação.

Em uma última análise referente ao Quadro 2, percebemos a presença da última etapa descrita por Chiavenato (2014), a qual se refere a avaliação do programa de treinamento que, por sua vez, fomenta sobre o desempenho de indivíduo sobre a

concepção de resultado, rentabilidade e das competências individuais. Na argumentação do consultor, servindo novamente como complemento e visão prática abordada na empresa, ele demonstra esta temática com os resultados da própria empresa, onde comenta que a evolução da empresa foi em faturamento, comenta ainda que chegou praticamente ao quádruplo do que era antes. Por fim, ele reforça que a partir de ações continuadas e de reuniões periódicas trazendo a racionalidade aquilo que é necessário, há uma capacidade de ampliação de resultados de forma exponencial.

O diretor da empresa também agrega a este ponto, trazendo a sua compreensão sobre os resultados da empresa. O entrevistado, alega sua satisfação com o treinamento, comentando que nos dias atuais um dos empreendimentos da empresa dobrou de faturamento, a loja agropecuária, segmento não abordado pelo estudo de caso, e relata que a empresa começou a acompanhar números e metas, as quais antes se fazia de modo superficial.

Com base nestes pontos considerados, percebe-se uma correlação de tudo que é dito pelo consultor com a satisfação e visão do diretor, bem como uma validação da presença e contribuição dos autores referenciados neste estudo. Assim sendo, contempla-se com o final dos comentários dos quadros de comparação de argumentos, a conclusão de que cada elemento apresentado e comentado neste estudo, quanto a temática final do mesmo, foram efetivamente identificados na compreensão dos resultados e concepções.

Com estas considerações explicadas e discutidas, findam-se as discussões e resultados. Assim, entendem-se as necessidades e questões que este estudo identificou, respondendo as mesmas com base no que se definiu, aplicou e analisou durante o estudo, com satisfação e empenho passar-se-á para o último tópico deste estudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através deste estudo pode ser entendido que, para ocorrer fidelização, necessitam-se considerar múltiplos fatores, sendo um deles a qualidade do produto, aliando a uma tecnologia de informação que garanta o conhecimento do cliente, tal como a cadeia de produção de modo a antecipar-se e gerar o valor mercadológico. A partir dos pontos abordados no decorrer deste trabalho, percebe-se que a presença do treinamento se liga diretamente com o fator da fidelização, pois atua no ponto intermediário desta relação, não exercendo um papel único, mais sendo um grande aliado. A gestão e os setores que envolvem esta dinâmica representam, de modo geral, esta importância em suas áreas consecutivas, porém, o de maior contato com o cliente e de mais fácil melhoria do resultado é a equipe de vendas.

Observou-se nas entrevistas dos autores centrais a presença da importância de se considerar o fator dos sistemas de informações e treinamento dentro da realidade da empresa. Esta percepção, se dá através da apresentação e entendimento dos quadros de comparação das contribuições que se apresentou no tópico anterior, em que, de modo específico ao negócio, complementou-se a concepção dos autores nos níveis de fidelização, sistemas de informações, importância do treinamento de equipe e etapas do treinamento de equipe. Neste ponto, se percebeu a efetividade de um sistema de informações que se adapta a realidade empresarial em soma ao treinamento específico, cujo qual necessita impulsionar o time e o líder em esfera individual e pessoal, e também na coletiva e profissional.

Entende-se assim o sistema ideal para este porte de empresa, bem como o segmento encontrado como os predominantes da região abordada, que é aquele que atende a guarda e automação de acesso às informações. Este processo vai desde o cadastro, como meios de contato, últimas compras, tipos de produto, tipo de área e todas as informações relacionadas ao cliente, além de sua relação com a empresa, até a automação, a partir de uma parametrização, para gerar recursos informacionais que possam ser utilizados pela empresa de forma mais automatizada.

Quanto a eficácia do estudo de caso, com base nos dados apresentados e nas discussões deste estudo, percebe-se que o processo de treinamento envolve um certo tempo até alcançar o resultado pretendido, e isso tem de se equivaler ao perfil que a empresa opta em exercer. Quanto aos mecanismos de coleta dos dados acerca das representatividades dos clientes e das evoluções consideradas nos períodos analisados,

constatou-se a importância dos sistemas de informações gerenciais, de modo que, neste contexto, agiu como um facilitador nos processos de identificação dos dados. Os sistemas contribuíram tanto em nível de planejamento e posicionamento de vendas como também para a estratégia de fidelização e acompanhamento de metas e resultados.

Com estas contribuições elencadas nos tópicos que constituem este estudo e do depoimento do diretor da empresa, que se fez enfática acerca da importância do cliente, e na presença dos resultados e discussões em quanto a capacidade da empresa, entende-se que os resultados foram favoráveis tanto em nível quantitativo acerca dos indicadores de aumento de faturamento, *ticket* médio e fidelização, como qualitativo, percebendo a satisfação e reconhecimento de ambas as partes envolvidas nesta relação. Com as devidas partes consultadas, analisadas e contempladas, sendo o treinador, o diretor da empresa, os vendedores e a representatividade da empresa, conclui-se a efetividade na contratação de um treinamento de equipe que consiga atender a dinâmica da empresa como fator de fidelização.

Vale ressaltar, quanto a abordagem da estrutura ontopsicológica e das ferramentas de diagnóstico, elencadas nos dois últimos tópicos do referencial teórico, que se fizeram como complemento do estudo. A abordagem ontopsicológica e o perfil *forma mentis*, utilizaram-se no diagnóstico abordado no início do treinamento, que serviu como base para mapear o perfil que o time atuava, no caso do questionário *forma mentis*, e de como o líder trabalhava e repassava isso aos demais níveis da empresa, no caso da abordagem ontopsicológica.

Assim, define-se o intento deste estudo, onde cada parte foi aliada ao seu propósito, e que se faz na compreensão das amplas esferas que constituem a fidelização através do treinamento de equipe em meio à era da informação, era essa, baseada no contexto das empresas, pelos sistemas de informações gerenciais. Estas perspectivas estimulam o principal ponto impregnado nesta temática decorrida ao longo destas páginas, a necessidade de entender as pessoas como meio de impulsionar os objetivos organizacionais, cujos quais, aqui se definem na fidelização dos clientes. Este fato ocorre, uma vez que, agregam-se valores às pessoas envolvidas nos processos, onde as mesmas repassam e disseminam o conhecimento obtido, e assim tem-se não somente uma força de vendas como no caso da empresa, mas também uma exortação ao real motivo de se estar nesta dinâmica, resultando na agregação do valor de tudo aquilo que o profissional fez e agregou para o cliente, os colaboradores e a sociedade.

Conclui-se então que este estudo se fez satisfatório, uma vez que, respondeu positivamente acerca de seus objetivos, onde se identificou o perfil econômico da região, sendo definido em pequenas e médias empresa, bem como a percepção do modo como o segmento via a fidelização, resultado este que por amostragem entendia a ligação deste com a correta abordagem com o cliente e repassando a importância e validação do treinamento da equipe de vendas como a principal alternativa. O estudo entendeu também como se dava a era da informação no ambiente das empresas, constatando o foco nos sistemas de informações gerenciais, e na relevância deste para o mesmo. Atendendo ao último objetivo específico, o estudo demonstrou ferramentas úteis, como o questionário forma mentis, para as considerações estratégicas do treinamento como um auxílio a abordagem dos critérios e elaboração do mesmo.

O real objetivo deste trabalho de conclusão de curso, foi o de despertar a necessidade de se estudar o cliente e a realidade que cerca esta esfera, com a finalidade de ampliar horizontes e elencar novas possíveis abordagens. Para isso utilizou-se de tópicos acerca do desenvolvimento da região da Quarta Colônia, mapeando e entendendo a cultura e economia deste lugar, servindo como base para a formulação de novas estratégias e o fortalecimento das relações empresariais e do poder econômico da mesma.

Salienta-se por fim, que este mesmo estudo não termina aqui, podendo o interessado nesta temática ampliar os resultados aqui obtidos para mais regiões e perspectivas diferentes sobre a temática abordada. Os dados aqui elencados servirão como base para possíveis novas abordagens, servindo como complemento para novos estudos acadêmicos auxiliando na evolução tanto de empresas quanto de conhecimento e valorização social e cultural.

REFERÊNCIAS

- BARNABEI, Pamela; MENEGHETTI, Antonio. **Psicologia Empresarial: Cap. 23. As Estruturas Organizacionais da Empresa**. São Paulo: FOIL (Formação Ontopscológica Interdisciplinar Liderística). 2013.
- BATISTA, Emerson de Oliveira. **Sistemas de informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2004. p. 22.
- BERNABEI, Pamela. **Psicologia Managerial: O Conhecimento que Consente a Escolha Otimal**. In: FOIL. *Psicologia Empresarial*. São Paulo. FOIL. 2013 p. 27–36.
- BIASOLI, Vitor. **O catolicismo ultramontano e a conquista de Santa Maria (1870/1920)**. Santa Maria: Ed. Da UFSM, 2010.
- BOLZAN, Moacir. **Quarta Colônia: da fragmentação à integração**, 2011. Tese (Doutorado em História). UNISINOS, São Leopoldo, 2011.
- BOLZAN, Moacir. **Quarta Colônia da fragmentação à integração. Santa Maria: 2015. Disponível em:** <http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/4503/MoacirBolzan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 2000, p 99.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Inicialização a Administração Geral**. 1ª ed. São Paulo:1989.
- CHIAVENATO, Idalberto. e SAPIRO, Arão., **Planejamento Estratégico, Elsevier**, 3ª. Edição, 2016, p. 81
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro, 2010. p. 274.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações/ Idalberto Chiavenato. Cap. 12: Treinamento. 4. Ed. Barueri, SP: Manole, 2014.**
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Editora Campus. 1999
- CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a Administração de recursos humanos**. 4. Ed. Ver. e atual. Barueri – SP: Manole, 2010. p.1
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Barueri, SP: Manole, 2014, p. 426.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **The New Relatives**. Nova York: Knopf, 1983.
- ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Assembleia Legislativa. Lei nº2.116, de 24 de setembro de 1953**. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/legis>>. Acesso em 1.abr.2021, Restinga Seca - RS: processo nº 2517/87-6 de 20/51987

FEIX, LEUSIN. **Painel do Agronegócio no Rio Grande do Sul — 2019**. Secretaria De Planejamento, Orçamento E Gestão Departamento De Economia E Estatística. 2019

FOINA, Paulo Rogério. **Tecnologia da informação: planejamento e gestão**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 31.

GATES, Bill. **A Estrada do Futuro**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995. p. 176.

GUIMARÃES, Gisele Martins. **Racionalidades identitárias na produção e comercialização de Alimentos Coloniais na Quarta Colônia – RS**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural. Porto Alegre, 2011.

Governo do Brasil, “**Valor da produção agrícola nacional tem recorde em 2020 com R\$ 470,5 bilhões**”. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/agricultura-e-pecuaria/2021/09/valor-da-producao-agricola-nacional-tem-recorde-em-2020-com-r-470-5-bilhoes#:~:text=O%20valor%20da%20produ%C3%A7%C3%A3o%20agr%C3%ADcola,7%25%20superior%20%C3%A0%20de%202019>. Acessado em: 22/10/2021 às 15:45.

IPEIA. **Taxa de câmbio comercial para venda: real (R\$) / dólar americano (US\$) – média Frequência: Anual de 1889 até 2020**. Disponível em <http://www.ipeadata.gov.br/ExibeSerie.aspx?serid=31924>. Acessado em 13 nov.2021.

KIRKPATRICK, Donald. **Evaluating training programs: The four levels**. San Francisco: Berrett-Koehler, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing de a z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro. Campus: Afonso Celso Cunha Serra. 2003. p 59.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, Marina Andrade. **Metodologia Científica. 5. ed**. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. Serviços: **Marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MANFROI, Olívio. **Imigração alemã e italiana no RS: estudo comparativo. In: Imigração italiana: estudos, 1975, 1976. Caxias do Sul**. Caxias do Sul, UCS/EST, 1979. p. 185-197.

MARIN, Mario Zasso. **Política de Desenvolvimento Rural e Estratégias de Reprodução na Agricultura Familiar da Quarta Colônia - RS**. Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Geografia. Florianópolis, 2010.

MENCARELLI, C. **Test “Forma Mentis” as na E cient Tool for Selection and Recruitment**^[1]. **Tese de Conclusão de Curso**, Especialização em Psicologia, com abordagem em Ontopsicologia, Faculdade de Psicologia, Cátedra de Ontopsicologia, da Universidade Estatal de São Petersburgo, Rússia, 2005.

MENEGHETTI, Antonio, **Introdução à Ontopsicologia para Jovens: Cap. 1. Teorese e Escopo da Ontopsicologia**. São Paulo: FOIL (Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística). 2006. p. 18.

MENEGHETTI, Antonio. Projeto Homem: A Estrutura do Homem: 1.2 O frio da inteligência. Um ponto invisível: O Em Si ôntico.

MENEGHETTI, Antonio. **Psicologia Empresarial: Cap. 16. Os Cinco Pontos da Pequena e Média Empresa**. São Paulo: FOIL (Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística). 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de informação gerenciais: estratégias, táticas, operacionais**. São Paulo: Atlas, 2002. p. 35.

PORTAL IBGE (**Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**)

Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS:

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/silveira-martins/panorama> - Acesso em 02/04/2021, Restinga Seca – RS;

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/agudo/panorama> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/dona-francisca/panorama> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/faxinal-do-soturno/panorama> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/ivora/panorama> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/nova-palma/panorama> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/pinhal-grande/panorama> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS.

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/restinga-seca/panorama> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/sao-joao-do-polesine/panorama> - Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia de informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas**. São Paulo: Atlas, 2000. p. 32.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Márcio Sudati. **Importância do Processo Sucessório em Empresas Familiares do Agronegócio: Um Estudo de Revisão Teórica**. Antonio Meneghetti

Faculdade, Programa de Pós-Graduação Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico. Restinga Seca, RS. 2016.

SANTIN, Silvino. **A imigração esquecida. Porto Alegre: EST, 1986.**

SAQUET, Marcos Aurélio. **Alguns aspectos da formação econômica da ex-colônia Silveira Martins (1889-1925. In: MARIN, Jérri Roberto (Org.). Quarta Colônia: novos olhares. Porto Alegre :EST, 1999. P. 56-73.**

SCHERER, Karine Cristina. WASLAWICK, Patrícia. **Aprendizagem técnica e o desenvolvimento da forma mentis dos alunos de administração para uma formação profissional fundamentada em valores humanistas: um estudo introdutório. Saber Humano, ISSN 2446-6298, V. 8, n. 12, p. 07-30, jan./jul. 2018**

SEBRAE (Serviço de Apoio a Pequenas e Médias Empresas do Rio Grande do Sul):

DATASEBRAE, **Perfil das cidades gaúchas – Agudo. Agudo, 2020 - Acesso em: 08 abr.2021, Restinga Seca – RS;**

DATASEBRAE, **Perfil das cidades gaúchas – Dona Francisca. Dona Francisca, 2020- Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;**

DATASEBRAE, **Perfil das cidades gaúchas – Ivorá. Ivorá, 2020- Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;**

DATASEBRAE, **Perfil das cidades gaúchas – Nova Palma. Nova Palma, 2020- Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;**

DATA-SEBRAE, **Perfil das cidades gaúchas – Pinhal Grande. Pinhal Grande, 2020- Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS;**

DATASEBRAE, **Perfil das cidades gaúchas – Restinga Seca. Restinga Seca, 2020- Acesso em: 02 abr.2021, Restinga Seca – RS- Acesso em 08/04/2021, Restinga Seca – RS;**

DATASEBRAE, **Perfil das cidades gaúchas – São João do Polêsine. São João do Polêsine, 2020;**

DATASEBRAE, **Perfil das cidades gaúchas – Silveira Martins. Silveira Martins, 2020;**

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, GOVERNAÇÃO E GESTÃO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, **PIB do Rio Grande do Sul cai 7% em 2020. Publicado em 17 de março de 2021 por PIB RS pelo Departamento de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul. Disponível em: <https://planejamento.rs.gov.br/pib-do-rio-grande-do-sul-cai-7-em-2020>. Acesso em: 10 out. 2021.**

WUNDT, W. **Outlines of psychology. 2nd ed. Translated by Charles Hubbard Judd. Toronto: York University, 1897 (Obra original publicada em 1896). p. 6.**

APÊNDICES

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DA ENTREVISTA SOBRE A APLICAÇÃO DO TREINAMENTO COM A EMPRESA ENVOLVIDA

Entrevistado: Dr. Marcelo Pastoriza Tatsch (Sócio Proprietário da empresa W2H Desenvolvimento Humano e Empresarial)

- 1) Quando entrou na empresa, como impactava o cenário e como via a força da equipe?
- 2) Como identificou o seu método para com aquele negócio e como salienta a importância de se entender as realidades das empresas para o bom funcionamento do treinamento?
- 3) Qual foco de treinamento, conhecimento pessoal do vendedor enquanto empresa? Conhecimento profissional enquanto carreira ou direcionamento tático e alinhamento ao perfil de da empresa?
- 4) Qual o resultado esperado de assumir a conduta da resposta anterior?
- 5) Quanto atribui do treinamento de equipe à fidelização do cliente?
- 6) Quais critérios devem ser levados em consideração para reforçar a fidelização a partir do treinamento?
- 7) Como você viu a evolução tanto da equipe treinada, em relação de motivação e resultado, como da presença da comunicação e fidelização do cliente através das reuniões de acompanhamento dos indicadores?
- 8) Quais dificuldades, em sentido micro e macro, que impactaram tanto a comunicação com os treinandos, como os resultados organizacionais?
- 9) Como vê o time hoje em comparação com o que estava antes? Ouve mudança de time? Qual impacto?
- 10) Qual o impacto da liderança no treinamento e como isso impacta na compreensão do todo no segmento abordado? Em outros setores esse fator pode prejudicar? Como identificar essa necessidade?

**APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO DA ENTREVISTA SOBRE A UTILIZAÇÃO
DO SISTEMA DA EMPRESA PARA O ACOMPANHAMENTO DO
TREINAMENTO**

Entrevistados: Marcelo Pastoriza Tatsch (Sócio Proprietário da empresa W2H Desenvolvimento Humano e Empresarial)

- 1) Quanto o sistema de informação da empresa ajudou na coleta de dados, elaboração do mecanismo de controle e na visualização e praticidade do acompanhamento e avaliação do treinamento?
- 2) Em sentido de fidelização, como ele se aliou estrategicamente para a estruturação da abordagem com o cliente?
- 3) Quais os maiores benefícios da sua utilização?
- 4) Quais são os empecilhos que ele gerou e quais os cuidados que se tem de fazer com seu uso?
- 5) Quais são as recomendações sobre a utilização do mesmo?

APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO DA ENTREVISTA SOBRE A UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DA EMPRESA PELOS VENDEDORES.

Entrevistados: Vendedores

1) Que importância você atribui para a utilização de um sistema de informações no processo de venda e relação com o cliente?

- Muito Importante
- Importante
- Neutro
- Pouco Importante
- Sem Importância

2) Qual importância você atribui para a consideração do sistema no mapeamento de clientes? (Rotas e perfis de clientes)

- Muito Importante
- Importante
- Neutro
- Pouco Importante
- Sem Importância

3) Quanto reconhecimento a utilização de um sistema é agregada pelo cliente em sentido de agilização e relacionamento?

- Muito Relevante
- Relevante
- Neutro
- Pouco Relevante
- Irrelevante

4) Qual a tendência de crescimento da utilização de sistemas gerenciais dentro da empresa?

- Cresce Muito

- Cresce
- Neutro
- Cresce Pouco
- Não Gera Crescimento

5) Como você classifica o sistema atual da empresa?

- Muito Bom
- Bom
- Razoável
- Ruim
- Muito Ruim

Agradecemos pela sua contribuição!

APÊNDICE D - QUESTIONÁRIO DA ENTREVISTA SOBRE A PERCEPÇÃO DO DIRETOR DA EMPRESA ABORDADA ACERCA DO TREINAMENTO DE EQUIPE E DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Entrevistado: Gilmar Achterberg (Diretor e proprietário do Grupo Achterberg)

- 1) Quais os benefícios ou constatações que pode agregar a implementação de um treinamento de equipe?
- 2) Como você avalia os resultados anteriores e posteriores à implementação do treinamento em termos de faturamento, ticket médio e relacionamento com o cliente?
- 3) Quanto a fidelização é considerada pela empresa em suas estratégias?
- 4) Quanto o treinamento de equipe gerou de fidelização na sua percepção?
- 5) Na sua opinião, quanto um sistema de informações gerenciais agrega para a agilidade com o cliente?
- 6) Como foi a experiência com a utilização de um sistema de informações na sua empresa?
- 7) Teria algo mais a agregar sobre estes pontos comentados aqui?