



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA

Escola Ciências Económicas e Organizações

Mestrado em Gestão Avançada de Recursos Humanos

Relatório de Estágio da Fusão entre os Recursos Humanos e a Área Comercial

Versão Final

Relatório de Estágio defendido em provas públicas na Universidade Lusófona, Centro Universitário de Lisboa no dia 17 de maio de 2024, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação n.º: 825/2024, de 30 de abril de 2024, com a seguinte composição:

Presidente: Prof.^a Doutora Marta Elisa Bubicz (por delegação de presidência)

Arguente: Prof.^a Doutora Nazaré de Jesus Gonçalves Pires

Orientador: Prof. Doutor Pedro Marques Quinteiro Fernandes da Silva

Ana Margarida Bento Prina, nº a22210522

Lisboa | 2024

www.ulusofona.pt

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA
Escola Ciências Económicas e Organizações
Mestrado em Gestão Avançada de Recursos Humanos

Relatório de Estágio da Fusão entre os Recursos Humanos e a Área Comercial

Versão Final

Relatório de Estágio defendido em provas públicas na Universidade Lusófona, Centro Universitário de Lisboa no dia 17 de maio de 2024, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação n.º: 825/2024, de 30 de abril de 2024, com a seguinte composição:

Presidente: Prof.^a Doutora Marta Elisa Bubicz (por delegação de presidência)

Arguente: Prof.^a Doutora Nazaré de Jesus Gonçalves Pires

Orientador: Prof. Doutor Pedro Marques Quinteiro Fernandes da Silva

Ana Margarida Bento Prina, nº a22210522

2024

Agradecimentos

Gostaria de agradecer a todas as pessoas que contribuíram de forma significativa para a realização do Mestrado em Gestão Avançada de Recursos Humanos, do estágio e do presente relatório.

Primeiramente, quero expressar o meu profundo agradecimento aos meus pais pelo apoio, encorajamento e por acreditarem no meu percurso académico e profissional.

Ao meu namorado, agradeço pela compreensão, incentivo e paciência ao longo deste desafio.

À equipa docente do Mestrado em Gestão Avançada de Recursos Humanos, expresso a minha gratidão pela partilha de conhecimento, orientação e inspiração ao longo deste percurso académico.

Um agradecimento especial ao Dr. Tomás Neves de Almeida pela oportunidade de estagiar na QuiteaMind, proporcionando-me uma experiência enriquecedora no campo profissional e a toda a equipa da QuiteaMind, agradeço o acolhimento e colaboração.

Por último, à minha turma, com um agradecimento especial à minha colega Paula Freitas pelo apoio constante ao longo de todo o mestrado.

Todo o vosso apoio foi fundamental para o meu desenvolvimento e sucesso. A todos, o meu mais sincero obrigado.

Resumo

No âmbito do mestrado em Gestão Avançada de Recursos Humanos ministrado pela Universidade Lusófona - Centro Universitário de Lisboa - Escola de Ciências Económicas e das Organizações (ECEO), tive a oportunidade de realizar o estágio curricular na empresa QuiteaMind. A QuiteaMind destaca-se como uma entidade inovadora dedicada ao desenvolvimento de soluções tecnológicas para a área de Recursos Humanos.

Ao longo do presente relatório, é feita a interligação entre Recursos Humanos e a esfera comercial, destacando a importância crucial de competências como a comunicação, persuasão e negociação. Estas competências emergem como elementos determinantes para o sucesso nas atividades desenvolvidas durante o estágio na área comercial da QuiteaMind.

A caracterização detalhada da empresa e a análise abrangente das atividades desempenhadas destacam-se como focos centrais deste relatório. A experiência enriquecedora na QuiteaMind proporcionou uma compreensão aprofundada da dinâmica entre os Recursos Humanos e a área comercial, realçando a relevância destas interações para o sucesso organizacional.

Palavras-Chave: Recursos Humanos, Comercial, Comunicação, Persuasão, Negociação.

Abstract

As part of the master's degree in Advanced Human Resources Management taught by the Universidade Lusófona - Centro Universitário de Lisboa - Escola de Ciências Económicas e das Organizações (ECEO), you have the opportunity to carry out a curricular internship at the company QuiteaMind. QuiteaMind stands out as an innovative entity dedicated to developing technological solutions for the Human Resources area.

Throughout this report, the interconnection between Human Resources and the commercial sphere is made, highlighting the crucial importance of skills such as communication, persuasion and negotiation. These skills emerge as determining elements for success in the activities carried out during the internship in the commercial area of QuiteaMind.

The detailed characterization of the company and the comprehensive analysis of the activities involved stand out as central focuses of this report. The enriching experience at QuiteaMind provided an in-depth understanding of the dynamics between Human Resources and the commercial area, highlighting the relevance of external interactions for organizational success.

Keywords: Human Resources, Commercial, Communication, Persuasion, Negotiation.

Abreviaturas e Siglas

CEO - Chief Executive Officer

ECEO- Escola de Ciências Económicas e das Organizações

GARH – Gestão Avançada de Recursos Humanos

KPIs - Key Performance Indicators

QM – QuiteaMind

RGPD – Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados

RH – Recursos Humanos

SMART - Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time based

Índice:

Índice de Figuras.....	8
Introdução.....	9
Capítulo I	10
Plano de estágio.....	10
Plano de Atividades:	11
Objetivos SMART.....	11
Empresa – QuiteaMind.....	13
Missão, Visão e Valores.....	13
Estratégia	14
Estrutura e Caracterização.....	14
Cultura	15
Objetivos.....	15
Estratégia e Área de Negócio	17
Capítulo II.....	18
Atividades desenvolvidas	18
Capítulo III	21
Recursos Humanos.....	21
Comercial.....	22
Comunicação	22
Persuasão.....	23
Negociação.....	24
Recursos Humanos - Comercial	24
Transformação Digital.....	25
Informatização, Digitalização e Automatização dos Processos.....	27
Considerações Finais.....	29
Bibliografia/Web grafia	30

Índice de Figuras

Figura 1 - Logótipo QuiteaMind.....	13
Figura 2 – Qrecruit.....	15
Figura 3 – Qtraining.....	15
Figura 4 – Qevaluation.....	16
Figura 5 - Q3Sixty	16
Figura 6 – Qfeedback.....	17
Figura 7 – Total de Empresas Contactadas	20
Figura 8 - KPI's	20

Introdução

No âmbito do Mestrado em Gestão Avançada de Recursos Humanos (GARH) da Escola de Ciências Económicas e das Organizações, da Universidade Lusófona - Centro Universitário de Lisboa, a aluna optou pela realização de um estágio curricular, uma vez que considerou importante a consolidação dos conhecimentos adquiridos durante a parte teórica do mestrado e a obtenção de experiência profissional na área do Mestrado, mais propriamente nos recursos humanos (RH).

Assim sendo, a organização escolhida para a realização do estágio foi a QuiteaMind, uma empresa especializada no desenvolvimento de soluções tecnológicas para Recursos Humanos. Embora a área inicialmente designada para o estágio tenha sido Recursos Humanos, este acabou por se desenrolar predominantemente no âmbito Comercial.

O estágio realizou-se num período total de um mês, perfazendo as 150 horas, tendo sido realizado em regime full-time de 8 horas diárias, 40 horas semanais.

O presente relatório está organizado em 3 capítulos. O primeiro capítulo aborda o plano de estágio, e a caracterização da instituição de acolhimento. No segundo capítulo é feita a descrição das atividades desenvolvidas durante o estágio. Já o terceiro capítulo refere-se à revisão da literatura ou enquadramento teórico, confrontando a teoria com as tarefas realizadas.

A dinâmica entre o âmbito comercial e os recursos humanos desempenha um papel revigorante no cenário organizacional, moldando a eficácia e a visão estratégica de uma empresa. Na interseção destas duas áreas, a habilidade de comunicar, persuadir e negociar é crucial para o êxito comercial. O presente relatório, explora essa sinergia, destacando também a transformação digital nos recursos humanos.

Capítulo I

O primeiro capítulo do presente relatório, aborda o plano de estágio, onde é estabelecido o objetivo geral do estágio, apresentado o plano de atividades com objetivos SMART e a caracterização da instituição de acolhimento.

Este capítulo é essencial para contextualizar a jornada da aluna na instituição.

Plano de estágio

O objetivo Geral do estágio era aumentar a divulgação e comercialização das soluções tecnológicas da QuiteaMind (QM), enquanto se aperfeiçoa essas soluções através da identificação proativa e do envolvimento com potenciais empresas interessadas, compreendendo as suas necessidades específicas.

A estratégia de desenvolvimento individual passava por realizar uma análise minuciosa das respostas obtidas durante o processo de interação com empresas da zona norte, centro e sul de Portugal, bem como identificar as tendências e necessidades específicas de cada região, visando adaptar as estratégias de divulgação e comercialização de acordo com as particularidades locais.

A estratégia de desenvolvimento individual também passava por desenvolver habilidades de comunicação e persuasão eficaz para promover as soluções tecnológicas da QM de maneira convincente e alinhada com as necessidades identificadas.

Já a estratégia de desenvolvimento organizacional era estabelecer e fortalecer parcerias estratégicas com empresas-chave em cada região, visando ampliar o alcance e o impacto das soluções tecnológicas da QM no mercado de Recursos Humanos, tal como realizar pesquisas de mercado detalhadas para identificar lacunas e oportunidades de aperfeiçoamento das soluções existentes, com base no feedback e nas necessidades levantadas junto das empresas. Colaborar de perto com a equipa da QM também era uma das estratégias para implementar melhorias significativas e adaptar as soluções às necessidades específicas das diferentes regiões.

Os objetivos específicos do estágio estavam interligados para alcançar o objetivo geral. A análise das necessidades das empresas em diferentes regiões permitiu a adaptação das estratégias de divulgação e comercialização da QM, enquanto o desenvolvimento das habilidades de comunicação e persuasão alinhadas com essas necessidades foi fundamental. A

realização de pesquisas detalhadas ampliou o alcance das soluções da QM, identificando lacunas e oportunidades. A colaboração de toda a equipa da QM foi essencial para adaptar as soluções às necessidades das empresas, bem como atingir o objetivo de aumentar a divulgação, comercialização e aperfeiçoamento das soluções da QM no mercado de Recursos Humanos.

Plano de Atividades:

O Plano de atividades do Estágio consistiu na realização de um levantamento das empresas-alvo em cada região, considerando as suas áreas de atuação e necessidades específicas. Em seguida, no agendamento e guia das reuniões e apresentações com potenciais clientes, destacando os benefícios e as vantagens das soluções tecnológicas da QM.

Paralelamente, foi realizada uma recolha e análise dos feedbacks e dados relevantes obtidos nas reuniões, para identificar padrões e tendências nas necessidades e nos desafios enfrentados pelas empresas na gestão dos recursos humanos.

Para cumprir o plano de atividades, a aluna ao longo do estágio procurou colaborar ativamente com a equipa da QM para apresentar sugestões e propostas de melhorias com base nas informações recolhidas.

Objetivos SMART

Os objetivos SMART são uma metodologia utilizada para estabelecer metas claras e alcançáveis em diferentes contextos. A sigla SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic e Time based), representa cinco critérios específicos que devem ser considerados ao formular e definir metas: Específico, Mensurável, Atingível, Relevante e Temporal (MicroPower, 2020).

Específico (Specific): Durante o estágio na QM, o objetivo era aprofundar a compreensão e a aplicação prática das competências adquiridas ao longo do percurso académico, focando na implementação e otimização das soluções tecnológicas já existentes na empresa.

Mensurável (Measurable): A meta consistia em impulsionar a divulgação e a comercialização das soluções tecnológicas da QuiteMind, com o objetivo principal de aprimorá-las. Esse aprimoramento seria alcançado através da identificação proativa e do envolvimento com potenciais empresas interessadas, visando compreender as suas necessidades específicas. Os indicadores ou KPIs (Key Performance Indicators) selecionados para avaliar a meta foram o número de empresas contatadas, o número de potenciais clientes

convertidos em clientes reais e o feedback dos clientes. Esses indicadores são fundamentais para observar o alcance da meta de impulsionar a divulgação e a comercialização das soluções tecnológicas da QM, bem como para aprimorá-las através da compreensão das necessidades específicas das empresas.

Atingível (Achievable): Com a orientação e o suporte adequado da equipa da QuiteaMind, era possível atingir uma parte do objetivo dentro do período de duração do estágio, tal como foi o caso de atingir um número considerável de empresas contactadas semanalmente.

Relevante (Relevant): O estágio na QM era fundamental para aplicar as competências teóricas num contexto prático e contribuir para o aprimoramento das soluções tecnológicas de recursos humanos da QuiteaMind.

Temporal (Time-bound): A divulgação das soluções tecnológicas da QuiteaMind eram cuidadosamente planeadas e registadas ao longo do estágio, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo tutor de estágio da QuiteaMind.

Empresa – QuiteaMind

A QuiteaMind (QM) é uma empresa nascida da empresa Makeadream, uma agência de marketing tecnológico fundada em 2009, para dar resposta às oportunidades que, em 2020, surgiam no mercado devido à pandemia Covid19 que abalou o mundo, nomeadamente na procura de soluções digitais para a área dos recursos humanos (QuiteaMind, 2023).

A QuiteaMind foca a sua área de negócio na tecnologia aplicada aos recursos humanos, após constatar que a tecnologia aplicada a processos de formação, avaliação, feedback, entre outros, poderia ser uma poderosa ferramenta de mudança de comportamentos, alinhamento de incentivos e aumento de *engagement* (QuiteaMind, 2023).

A QuiteaMind é uma *software house* que desenvolve soluções para a área dos Recursos Humanos (QuiteaMind, 2023).



Figura 1 - Logótipo QuiteaMind

Fonte: (QuiteaMind, 2023)

Missão, Visão e Valores

A missão da QuiteaMind é impulsionar o potencial do capital humano das empresas através do desenvolvimento de soluções tecnológicas, acreditando firmemente que o valor da tecnologia reside no equilíbrio entre o aspeto tecnológico e o aspeto humano (QuiteaMind, 2023).

A QuiteaMind compromete-se em criar soluções de fácil utilização, colocando o foco na experiência do utilizador, enquanto alinha os incentivos com os objetivos das organizações. Além disso a QM, dota as empresas com *hr analytics* que permitem uma compreensão profunda, um planeamento cuidadoso e a resolução eficaz das necessidades organizacionais (QuiteaMind, 2023).

A visão da QuiteaMind é simplificar e tornar eficaz a digitalização de todos os processos de recursos humanos, acreditando que a tecnologia pode transformar a gestão de recursos humanos numa tarefa simples e acessível (QuiteaMind, 2023).

Os valores fundamentais da QuiteaMind são a eficácia, a simplicidade e a confiança. Acreditando serem esses os valores essenciais para o sucesso e para a construção de relacionamentos duradouros com os seus clientes e parceiros (QuiteaMind, 2023).

Estratégia

A estratégia da QuiteaMind consiste em utilizar abordagens diretas, bem como estabelecer parcerias com especialistas nas áreas de Recursos Humanos e *Compliance*. Essa abordagem híbrida permite à QuiteaMind combinar a sua experiência direta com a colaboração de parceiros especializados, garantindo um apoio abrangente e eficaz às empresas em questões relacionadas a RH e conformidade regulamentar (QuiteaMind, 2023).

Estrutura e Caracterização

A QuiteaMind é composta por uma equipa de sete profissionais especializados:

- Um Chief Executive Officer, (*CEO*), que lidera a visão estratégica e o direcionamento geral da empresa;
- Um *Project Manager*, encarregado de coordenar e gerenciar as atividades do projeto, garantindo que os objetivos sejam alcançados dentro do prazo e do orçamento previsto;
- Um *Tester*, responsável por garantir a qualidade e a funcionalidade dos produtos desenvolvidos pela empresa;
- Dois Programadores *backend*, encarregados de desenvolver e manter a parte central e funcional dos sistemas e aplicativos da QuiteaMind;
- Um Programador *Frontend*, responsável por criar interfaces de usuário intuitivas e atraentes para as soluções tecnológicas da empresa;
- Um Programador *Mobile*, encarregado de desenvolver e aprimorar os aplicativos móveis para garantir uma experiência de usuário otimizada em dispositivos móveis (QuiteaMind, 2023);

Cultura

A cultura da QuiteaMind é definida pela inovação tecnológica centrada no capital humano, onde a colaboração e a criatividade são estimuladas. A QuiteaMind tem um forte compromisso com a diversidade e a inclusão, bem como com a responsabilidade social corporativa, demonstrando uma preocupação contínua com o desenvolvimento da comunidade e a sustentabilidade (QuiteaMind, 2023).

Objetivos

O objetivo da QuiteaMind é fornecer ferramentas digitais às empresas que lhes permitam potenciar as suas pessoas. A QM já conta com cinco produtos que prometem revolucionar as empresas, sendo eles:

- QRecruit – Uma solução tecnológica que visa simplificar e organizar os processos de recrutamento das empresas.

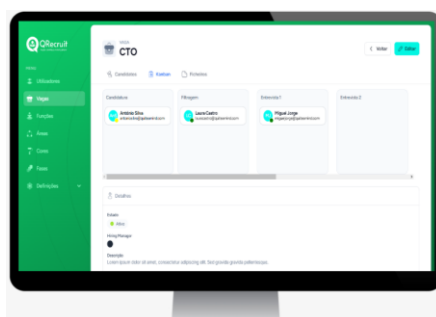


Figura 2 – QRecruit

Fonte: (QuiteaMind, 2023)

- QTraining – Uma aplicação de *gamification* disponível em formato *web* e *app*. Através de uma lógica de desafios, pontos e *rankings*, o QTraining é uma poderosa ferramenta de mudança de comportamentos e aumento do *engagement*;

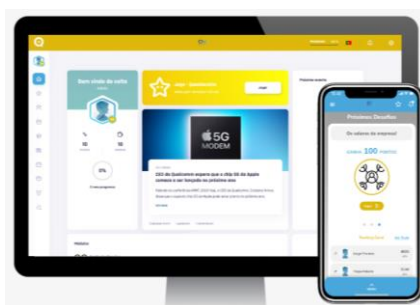


Figura 3 – QTraining

Fonte: (QuiteaMind, 2023)

- QEvaluation – Uma solução tecnológica que auxilia na avaliação de desempenho. Esta é 100% digital, simples e intuitiva, adapta-se à realidade de qualquer empresa. Através da incorporação de tendências como o feedback contínuo, plano de desenvolvimento individual e *HR analytics*, o QEvaluation contribui para o aumento da performance dos colaboradores;

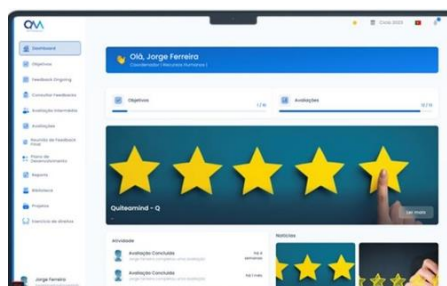


Figura 4 – QEvaluation

Fonte: (QuiteaMind, 2023)

- Q3Sixty – Este baseia-se em questionários 360. Com um grande foco nos *analytics*, o Q3Sixty permite às organizações de forma simples e eficaz criarem e aplicarem questionários personalizáveis 180 e 360.

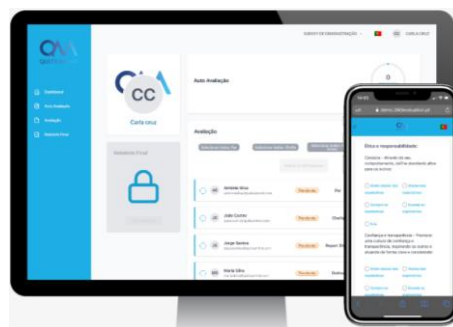


Figura 5 - Q3Sixty

Fonte: (QuiteaMind, 2023)

- QFeedback – Uma aplicação de *feedback* e reconhecimento que visa envolver os colaboradores, enquanto contribui para o seu desenvolvimento. Com uma estrutura intuitiva, o QFeedback utiliza o modelo de competências da organização, permitindo aos utilizadores partilhar *feedbacks* e reconhecimentos. Ao promover um ambiente de

aprendizagem contínua e aprimoramento, o QFeedback estimula uma cultura de crescimento e colaboração (QuiteaMind, 2023).

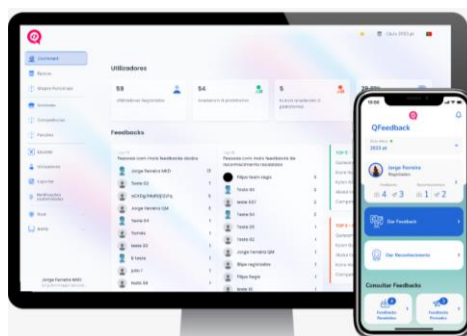


Figura 6 – QFeedback

Fonte: (QuiteaMind, 2023)

Estratégia e Área de Negócio

A empresa tem como objetivo arranjar soluções tecnológicas para as organizações, acreditando que o valor da tecnologia está no equilíbrio entre a parte tecnológica e humana (QuiteaMind, 2023).

O objetivo da QM não é substituir a parte humana, mas sim potenciá-la através de ferramentas tecnológicas. Com base na experiência, esta desenvolve produtos inovadores capazes de mudar comportamentos (QuiteaMind, 2023).

A empresa desenvolve soluções simples do ponto de vista da *user experience* que tem um grande impacto junto de quem as utiliza, alinhando os incentivos de ambas as partes (QuiteaMind, 2023).

A empresa dota as empresas de *hr analytics* que lhes permitam compreender, mapear e resolver necessidades organizacionais.

A Quiteamind opera em 2 grandes áreas:

- Recursos Humanos: Apoiando as empresas em diversas áreas da gestão de pessoas: processos de avaliação, *assessment*, formação (*soft skills*, *skills* de liderança, *upskilling*, competências técnicas, etc.) e *feedback*.
- Conformidade: Desenvolvendo soluções tecnológicas relacionadas com gestão de documentos, denúncias, RGPD, entre outros, o que permite que as empresas estejam em conformidade com a lei em vigor (QuiteaMind, 2023).

Capítulo II

No segundo capítulo, será discriminado o conjunto de atividades desempenhadas ao longo do estágio na QuiteaMind. Este capítulo proporcionará uma visão abrangente das atividades executadas pela aluna durante o estágio e como essas contribuíram para os objetivos estabelecidos.

Atividades desenvolvidas

No decorrer do estágio na empresa QuiteaMind, a aluna desempenhou funções na vertente comercial, aplicando alguns conhecimentos adquiridos ao longo do Mestrado em Gestão Avançada de Recursos Humanos. A empresa destaca-se pelo desenvolvimento de soluções tecnológicas direcionadas para otimizar processos na área dos Recursos Humanos, promovendo a digitalização e automatização das tarefas.

No início do estágio, em colaboração com o orientador, a aluna elaborou uma base de dados estruturada para registar todos os contactos a realizar. Implementou uma abordagem estratégica na seleção das empresas, categorizando-as por localização geográfica do país nas regiões norte, centro, sul e arquipélagos.

Simultaneamente, realizou uma análise aprofundada dos setores de operacionalização de cada empresa, identificando as potenciais necessidades em termos de recursos humanos, tentando perceber qual a solução tecnológica que poderia fazer mais sentido apresentar.

A sua atuação na área comercial envolveu a interação proativa com potenciais clientes, visando não apenas a divulgação das soluções tecnológicas da QuiteaMind, como também a compreensão das especificidades de cada empresa. Este processo permitiu realizar uma seleção criteriosa das soluções tecnológicas mais pertinentes, alinhadas com as necessidades específicas de cada setor de atividade.

A discente colaborou ativamente na administração da página da empresa no *LinkedIn*, contribuindo tanto para a criação, quanto para a publicação de *posts* semanalmente, como também desempenhou um papel crucial na implementação de estratégias para aumentar o número de seguidores da página. A participação na gestão do *LinkedIn* teve como objetivo fortalecer a presença online da empresa, promover uma maior interação com o público-alvo e chegar ao maior número de empresas.

Na fase inicial, a discente focou-se na identificação de potenciais interessados na solução QEvaluation, destinada à avaliação de desempenho, concentrando-se particularmente em empresas localizadas nas regiões norte e centro.

Posteriormente, alargou a abordagem a empresas que poderiam beneficiar-se de metodologias inovadoras de formação, como a gamificação, alinhando-se com o QTraining.

Ao longo do estágio, a aluna explorou continuamente da mesma forma as diversas soluções tecnológicas desenvolvidas pela QuiteaMind. Para identificar as empresas e os respetivos responsáveis dos departamentos de recursos humanos, auxiliou-se da rede social, *Linkedin*.

As empresas que não estavam presentes na rede social, optou por contactar via telefónica, para obter os dados do responsável do departamento de recursos humanos e seguidamente realizar a comunicação via email, onde apresentava a empresa e a solução tecnológica que achava mais pertinente para a empresa em questão.

Para cada plataforma, desenvolveu um email personalizado, com o nome do responsável dos RH, o nome da empresa e um breve resumo sobre a QuiteaMind e a plataforma em questão a ser comercializada.

Após o envio do primeiro email, a discente procedia ao envio de follow-ups a cada 7 dias, documentando sempre todas as interações com as empresas na base de dados inicialmente criada.

Com o término do estágio, através de uma análise quantitativa, registou-se um total de 524 empresas contactadas, distribuídas regionalmente da seguinte forma: 177 no Norte, 131 no Centro, 214 no Sul e 2 nos Arquipélagos. Destas interações, resultaram 23 reuniões agendadas, 87 respostas representando a falta de interesse e 414 empresas sem resposta. Das reuniões agendadas, 7 ocorreram com empresas da zona Norte, 3 da zona Centro e 13 da zona Sul.

Total de 524 Empresas Contactadas

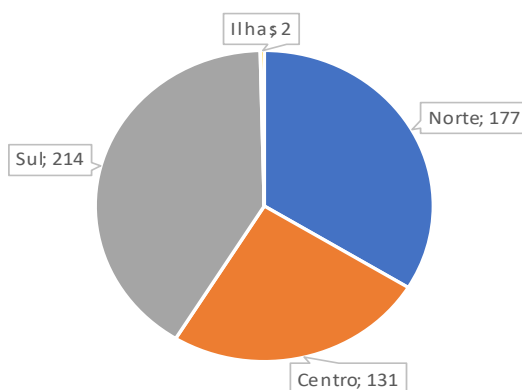


Figura 7 – Total de Empresas Contactadas

Fonte: Elaboração Própria

De salientar que as soluções tecnológicas que despertaram maior interesse nas empresas foram o QEvaluation e o Portal de Denúncias, tendo sido as duas soluções com mais reuniões realizadas.

É relevante reparar que maioria das empresas manifestaram a intenção de não avançar com a implementação das soluções tecnológicas nas suas empresas. Decisão motivada, na maioria, por ser a fase de elaboração do orçamento para o ano de 2024.

A análise quantitativa proporciona uma visão clara das respostas das empresas às abordagens realizadas durante o estágio.

Cientes contactados	Reuniões agendadas	% reuniões agendadas	Sem interesse	% sem interesse	Não resposta	% não resposta
524	23	4,4%	87	16,6%	414	79,0%
	QEvaluation	QTraining	Portal de Denúncias	Qrecruit	Restantes	
Emails enviados por produto	197	69	83	129	46	
Reuniões agendadas	5	4	6	4	4	
% reuniões agendadas	2,5%	5,8%	7,2%	3,1%	8,7%	
Sem interesse	28	9	24	19	7	
% sem interesse	14,2%	13,0%	28,9%	14,7%	15,2%	
Não resposta	164	56	53	106	35	
% não resposta	83,2%	81,2%	63,9%	82,2%	76,1%	
	Norte	Centro	Sul	Ilhas		
Emails enviados por região geográfica	177	131	214	2		
Reuniões agendadas	7	3	13	0		
% reuniões agendadas	4,0%	2,3%	6,1%	0,0%		
Sem interesse	25	26	38	0		
% sem interesse	14,1%	19,8%	17,8%	0,0%		
Não resposta	145	102	163	2		
% não resposta	81,9%	77,9%	76,2%	100,0%		
Reuniões agendadas	Nº médio de emails enviados até resposta					
	1 a 2					
Sem interesse	Nº médio de emails enviados até resposta					
	3					

Figura 8 - KPI's

Fonte: Elaboração Própria

Capítulo III

O terceiro capítulo, aborda os pilares fundamentais da organização, com foco nos Recursos Humanos, no setor comercial e nas dinâmicas envolventes. É feita uma análise à interligação entre comunicação, persuasão e negociação, uma vez estas serem fundamentais para o sucesso na área comercial.

No presente capítulo também é feita uma análise à transformação dos Recursos Humanos, bem como à informatização, digitalização e automatização dos processos organizacionais. Esta abordagem proporcionará uma visão detalhada das práticas, estratégias e evoluções nas áreas essenciais que moldam a dinâmica operacional da QM.

Recursos Humanos

Atualmente, o papel desempenhado pelos profissionais de Recursos Humanos é reconhecido como um dos principais incentivos da estratégia empresarial. Isso deve-se à sua capacidade de lidar com vários desafios, com a instabilidade, incerteza e complexidade das competências exigidas no ambiente organizacional. Os gestores de Recursos Humanos tornaram-se mediadores essenciais entre os colaboradores e os executivos da organização, bem como entre profissionais de diversas áreas funcionais. Num contexto empresarial caracterizado por mudanças constantes os Recursos Humanos assumem a responsabilidade do recrutamento, formação, desenvolvimento e acompanhamento dos talentos. A gestão do capital humano, desde a atração e seleção até ao contínuo desenvolvimento e retenção, torna-se vital para alcançar e manter o sucesso e a dinâmica operacional de uma empresa (Chiavenato, 2014).

A área de Recursos Humanos é fundamentalmente centrada em serviços, desempenhando funções vitais para a integração eficaz de todos os departamentos em busca dos melhores resultados. As responsabilidades do departamento dos RH inclui fornecer serviços à organização, líderes e funcionários, definir as responsabilidades de cada cargo, avaliar o desempenho das equipas, recrutar e formar colaboradores, oferecer suporte psicológico, gerir os benefícios dos funcionários, comunicar as políticas da empresa, zelar pela segurança e saúde no trabalho, e promover a diversidade no local de trabalho para obter o sucesso em mercados nacionais e globais (Chiavenato, 2014).

A Gestão de Recursos Humanos compreende o planeamento, a organização, o desenvolvimento, a coordenação e o controlo de técnicas capazes de promover o desempenho

eficiente das pessoas, enquanto a organização compõe o meio que permite às pessoas que com ela colaboram alcançar os objetivos individuais relacionados direta e indiretamente com o trabalho, sendo o seu principal objetivo a construção de melhores organizações, mais rápidas, pró-ativas e competitivas (Chiavenato, 2009).

De acordo com Chiavenato (2014), a gestão de pessoas desempenha um papel fundamental na excelência de diversas organizações bem-sucedidas. Ele destaca que o capital intelectual é um dos principais ativos das empresas na Era da Informação, ressaltando a importância do fator humano. A Gestão de Recursos Humanos abrange disposições, conhecimentos e habilidades que contribuem para o bem-estar individual e social, sendo moldada pelos sistemas de educação, formação e bem-estar em níveis organizacionais e sociais.

Comercial

O setor comercial tem a responsabilidade de gerir as operações de venda dos produtos ou serviços de uma empresa. É através deste departamento que as organizações conseguem obter lucro e recursos financeiros, fundamentais para o seu crescimento e sustentabilidade económica (Las Casas, 2006).

É de salientar na área comercial, a importância crítica da habilidade de comunicação, persuasão e negociação, sendo estes elementos-chave que solidificam o sucesso da área comercial como um todo (Las Casas, 2006).

Estes fatores, combinados, evidenciam a centralidade e a complexidade do papel desempenhado pelo departamento comercial no panorama empresarial (Las Casas, 2006).

Comunicação

A comunicação desempenha um papel fundamental nos relacionamentos dentro das organizações, destacando a importância de aprimorar os canais comunicativos. Este aprimoramento é especialmente crucial em organizações públicas, onde a comunicação não serve apenas como Alicerce informativo, mas também desempenha um papel decisivo na interação com o público (Chiavenato, 2004).

A palavra "comunicar" tem origem no latim, que significa tornar comum. A comunicação constitui o processo essencial para a prática das relações humanas, contribuindo

tanto para o desenvolvimento da personalidade individual como para a formação do perfil coletivo (Chiavenato, 2004).

Segundo Chiavenato (2004), comunicar refere-se à troca de informações entre indivíduos, representando o ato de tornar comum uma mensagem ou informação. A comunicação é descrita como o meio pelo qual informações são transmitidas de uma pessoa para outra.

Segundo Rego (2022), a comunicação organizacional exerce uma influência notável no desempenho e na satisfação dos colaboradores, no ambiente de trabalho. É fundamental que exista uma comunicação clara entre os vários departamentos de uma empresa para garantir a transmissão precisa de informações e assegurar um bom desempenho global. No caso do departamento comercial, que interage diariamente com todos os setores da empresa, é crucial assegurar que todos os requisitos dos clientes estão a ser cumpridos de forma eficiente.

Persuasão

A persuasão pode ser definida como uma forma de comunicação destinada a influenciar as decisões e ações autónomas de outras pessoas. Esta é descrita como uma arte experimental entre o persuasor e a pessoa persuadida (Corbett & Idrissi, 2022).

Este método desenrola-se através de várias mensagens, orais ou escritas, com o intuito específico de modificar o conhecimento, as crenças e os interesses dos recetores. Dada a sua importância significativa, a arte da persuasão e a habilidade de ser persuadido são consideradas fundamentais para as bases das relações na sociedade (Curtis & Smith, 2008).

A persuasão encontra-se ligada à tecnologia, revelando-se uma ferramenta passível de potenciar tanto a adesão como a eficácia. Nos dias atuais, a *Internet* exerce uma influência predominante nas nossas vidas, proporcionando-nos acesso fácil e imediato a uma vasta gama de informações (Corbett & Idrissi, 2022).

O email é bastante utilizado por profissionais de *marketing* para atrair consumidores e persuadi-los a efetuar compras. No âmbito da persuasão tecnológica, um dos processos cognitivos mais relevantes é a perceção de benefícios e custos. Esta perceção é crucial tanto para os emissores, devido à eficiência e baixo custo da ferramenta, como para os destinatários, uma vez que a apresentação de benefícios incrementa a probabilidade de abertura do correio eletrónico (Hsin, Hamid, & Hanudin, 2013).

Atualmente, vivemos numa realidade em constante transformação, onde a tecnologia conquista um papel central, elevando o padrão de exigência e competitividade das organizações. Para manterem a sua posição no mercado e serem competitivas, as empresas estão a ajustar-se à evolução tecnológica, adotando abordagens reativas ou proativas.

Negociação

A negociação é o papel fundamental de um negócio, é um processo que envolve a discussão entre duas ou mais partes com o objetivo de resolver diferenças existentes entre os envolvidos. Essas divergências podem abranger interesses, questões intelectuais ou avaliações. Ao longo da negociação, as partes comunicam entre si, utilizando diferentes abordagens, com o propósito de alcançar um acordo mutuamente aceitável. Além de ser um meio para resolver conflitos individuais e grupais, a negociação desempenha um papel fundamental na gestão em diversas áreas, proporcionando uma vantagem competitiva e contribuindo para o sucesso, tanto a nível individual como empresarial, no contexto global (Siedel, 2017).

Num ambiente empresarial em constante mutação, um negociador preparado e competente destaca-se como um ativo valioso, com a capacidade de aprimorar o desempenho financeiro, fortalecer relações com clientes e aumentar a satisfação dos colaboradores (Siedel, 2017).

Recursos Humanos - Comercial

A interação sinérgica entre a área comercial e os Recursos Humanos é vital para o desempenho global de uma empresa.

Os Recursos Humanos desempenham um papel crucial na seleção, formação e desenvolvimento das equipas. No entanto, a colaboração entre a área dos recursos humanos e a área comercial é essencial para alinhar metas individuais e organizacionais, garantindo que as estratégias de vendas estejam em sintonia com a visão e os valores da empresa.

A área comercial, oferece *insights* valiosos sobre as competências e habilidades que permitem alcançar o sucesso nas vendas, orientando os processos de recrutamento e desenvolvimento.

A colaboração estratégica entre as duas áreas contribui significativamente para o crescimento sustentável e a eficácia global da organização.

Como referido anteriormente a eficácia na obtenção de resultados tanto para o departamento de Recursos Humanos como para a área Comercial está intrinsecamente ligada à adoção de uma comunicação eficaz entre ambas as partes. Essa sintonia na comunicação é crucial, especialmente durante processos de negociação, onde a harmonia de discursos persuasivos facilita substancialmente a abordagem conjunta na oferta de produtos ou serviços. Quando ambas as áreas operam em uníssono, a realização de negociações bem-sucedidas torna-se mais fluída, eficaz e eficiente.

Ao longo do estágio na QuiteaMind, a estagiária percebeu que a comunicação desempenhava um papel fundamental durante as reuniões com as empresas, visto que estas partilhavam as suas preocupações relacionadas com a otimização do tempo e a informatização dos processos.

Embora a persuasão e a negociação estivessem presentes, não possuíam a mesma relevância, uma vez que as soluções tecnológicas oferecidas pela QuiteaMind abordavam significativamente a maioria dos desafios enfrentados pelas empresas. Isto resultava num contentamento por parte das organizações, e quando era necessário havia abertura para se poder adaptar a solução tecnológica à medida da empresa.

Transformação Digital

Atualmente, vivemos numa realidade em constante transformação, onde a tecnologia conquista um papel central, elevando o padrão de exigência e a competitividade das organizações. Para manterem a sua posição no mercado e serem competitivas, as empresas estão a ajustar-se à evolução tecnológica (Holmstrom, 2022).

A mudança nas organizações é crucial para mantê-las dinâmicas e competitivas no mercado. No entanto, é um tema que frequentemente gera resistência e hesitação, tanto por parte dos colaboradores como das próprias organizações. O sucesso de uma mudança está ligado à forma como os colaboradores reagem e respondem à mesma, sendo a resistência muitas vezes associada à contestação de alterações nos procedimentos, podendo ser impulsionada pela insegurança dos colaboradores (Gupta, 2018).

A transformação digital integra um processo de transformação nas organizações, impulsionada pela tecnologia. Este caminho compreende três etapas fundamentais, sendo as duas primeiras etapas: modernização e transformação da organização, onde as empresas se concentram na reestruturação do negócio já estabelecido, e a última etapa baseia-se na

inovação de novos modelos de negócio e explorar novas maneiras de criar valor na organização (Opensoft, 2023).

A modernização envolve a digitalização dos processos. Com a pandemia da Covid-19, muitas organizações aceleraram esta fase devido às restrições de deslocação e à necessidade de tornar os serviços mais acessíveis digitalmente. Uma iniciativa comum foi a implementação de sistemas de atendimento, como chatbots, e a facilitação do acesso remoto aos sistemas organizacionais, especialmente devido ao aumento do teletrabalho. Essa fase é crucial para estabelecer as bases para mudanças mais significativas e investimentos digitais mais complexos na organização (Opensoft, 2023).

Com a transformação da organização, muitas organizações concentram-se no consumidor, proporcionando novas experiências, novos serviços ou produtos. Esta fase pode ser marcada pela adoção de métodos ágeis de trabalho ou pela criação de uma cultura contínua de aprendizagem. Geralmente, as iniciativas nesta fase visam melhorar as operações existentes. Quando bem-sucedidas, frequentemente criam oportunidades para a criação de valor, permitindo alcançar novos clientes e descobrir formas mais eficientes de gerir as operações. Transformações em escala empresarial são mais complexas, contudo são fases de aprendizagem cruciais no caminho da transformação digital (Opensoft, 2023).

Nesta última etapa, de criação de Novos Negócios, a expansão implica o crescimento da organização em novas áreas ou através de novos produtos/serviços. Esta fase está relacionada com transformações que desafiam os processos, as estruturas e as capacidades da organização, exigindo consequentemente novas abordagens de trabalho (Opensoft, 2023).

Em remate, a transformação digital, ao percorrer as etapas de modernização, transformação da organização e criação de novos negócios, representa um processo contínuo de adaptação e inovação nas organizações, impulsionado pelas exigências tecnológicas.

O cenário da pandemia acelerou significativamente as iniciativas de modernização, destacando a importância de simplificar e digitalizar os processos para enfrentar os desafios. Esta fase de transformação digital exige uma maturidade digital elevada, representando dessa forma um salto significativo em direção à inovação e ao crescimento das empresas.

A QuiteaMind destaca-se no mercado ao oferecer suporte às empresas durante a fase de transformação digital. As soluções tecnológicas têm o propósito de modernizar e inovar a abordagem aos processos, resultando na transformação efetiva dos métodos de trabalho dos

departamentos de Recursos Humanos. Isso não apenas facilita as atividades rotineiras, mas também impulsiona a eficiência, libertando tempo para se dedicar a tarefas mais complexas que demandam maior atenção e tempo.

Informatização, Digitalização e Automatização dos Processos

A informatização, é a fase inicial da transformação digital. Esta emerge da necessidade de simplificar e agilizar os processos organizacionais. A transição para um ambiente digital é fundamentada na procura de uma maior eficiência, com vista na otimização e manuseamento dos dados e informações. Com a informatização, as organizações procuram não apenas modernizar os seus métodos, como também promover uma gestão mais eficaz, obtendo um manuseamento de dados mais fácil e eficiente para enfrentar quaisquer desafios (Cheng et al., 2024).

A digitalização representa a fase seguinte, caracterizada pela transformação dos dados e processos analógicos para formatos digitais. Essa transição visa modernizar e facilitar o acesso remoto às informações. Através da digitalização, as organizações preparam-se para uma integração mais eficaz dos sistemas, impulsionando uma gestão mais ágil e conferindo maior flexibilidade no uso e no compartilhamento de dados. Este processo contribui significativamente para a adaptação a um ambiente empresarial cada vez mais digital e dinâmico (Hempel, 2004).

A automatização dos processos representa a etapa em que as atividades são executadas de maneira automática, sem necessidade de intervenção humana em tarefas repetitivas. Destacam-se os benefícios da automação, incluindo a redução de erros, o aumento da eficiência operacional e a libertação de recursos humanos para se dedicarem a tarefas mais estratégicas e de maior valor (Mestre, 2021).

Em síntese, o percurso da informatização para a digitalização e para a automatização dos processos reflete a evolução contínua das organizações em direção a uma gestão mais eficiente e adaptada ao ambiente digital. A procura pela simplificação, agilidade e eficiência operacional orienta cada uma dessas fases. Ao adotar essas transformações, as organizações atualizam as suas práticas, como também se preparam para enfrentar os desafios de um cenário empresarial digital e dinâmico. A automatização, como última etapa, destaca-se como o ponto culminante, proporcionando eficiência e libertando os recursos humanos para tarefas estratégicas, redefinindo assim o papel e o valor das atividades humanas no contexto

organizacional. É neste aspeto que a QM concentra o seu foco, auxiliando as empresas através do desenvolvimento das soluções tecnológicas alinhadas com as necessidades das mesmas. O propósito da QuiteaMind é possibilitar que as organizações alcancem uma maior eficiência, otimizando o seu tempo.

Considerações Finais

No término do estágio na QuiteaMind, fica evidente a intrínseca relação entre Recursos Humanos e a área comercial, revelando-se uma simbiose que potencia o desenvolvimento mútuo e, consequentemente, o progresso global da empresa. Esta experiência permitiu constatar que a colaboração efetiva entre estas áreas não só é possível, mas altamente benéfica, refletindo-se positivamente no desempenho organizacional.

Destaca-se a aplicação prática das técnicas comerciais, onde a comunicação, persuasão e negociação se revelaram como ferramentas cruciais para atingir os objetivos.

O estágio na QuiteaMind proporcionou à discente, uma aprendizagem valiosa sobre as dinâmicas comerciais, permitindo compreender a importância das estratégias persuasivas na interação com as várias empresas, potenciais clientes.

Os resultados obtidos ao longo do estágio, marcado pelo contacto com um amplo número de empresas de norte a sul do país, foram fundamentais. O feedback recolhido proporcionou insights valiosos, identificando lacunas nas operações das empresas e contribuindo para a contínua melhoria das soluções tecnológicas da QuiteaMind. A compreensão das principais preocupações e focos dos departamentos de Recursos Humanos enriqueceu a abordagem comercial e evidenciou os dilemas que os RH enfrentam.

É essencial destacar que apesar do esforço e dedicação da aluna, não foi concretizado nenhum "negócio" durante o estágio, principalmente devido ao fato das empresas na altura ainda não terem finalizado o orçamento para o ano de 2024. Essa verificação sublinha a importância da adaptação e flexibilidade nas estratégias comerciais, exigindo ajustes às realidades e desafios específicos de cada cliente.

Bibliografia/Web grafia

- Cheng, W., Li, C. & Zhaob, T. (2024). *As fases da transformação digital empresarial e o seu impacto no controlo interno: Evidências da China*. Revisão Internacional de Análise Financeira, volume 92, 103079. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103079>
- Chiavenato, I. (2004). *Introdução à teoria geral da administração*. (7ª ed.). Rio de Janeiro. Campus. <https://profeltonorris.files.wordpress.com/2014/02/livro-teoria-geral-da-administrac3a7c3a3o.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações*. (9ª ed.). Rio de Janeiro. Elsevier. Campus. https://www.academia.edu/36837455/Recursos_Humanos
- Chiavenato, I. (2014) *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. (4ª ed.). Barueri. Manole. https://www.academia.edu/93021947/CHIAVENATO_I_Gest%C3%A3o_de_Pessoas_o_novo_papel_dos_recursos_humanos_nas_organiza%C3%A7%C3%B5es_C%C3%B3pia
- Corbett, J. & Idrissi, S. (2022). *Persuasão, tecnologia da informação e o cidadão ambiental: um estudo empírico da eficácia da persuasão em aplicações urbanas*. Informações Governamentais Trimestrais, volume 39 (4ª ed), 101757. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101757>
- Curtis, J., & Smith, F. (2008). *The Dynamics of Persuasion*. International Journal of Mathematical Models and Methods in Applied Sciences. Issue 1, Volume 2. <https://www.naun.org/main/NAUN/ijmmas/mmmas-67.pdf>
- Grama, B. & Todericiu, R. (2016). *Mudança, Resistência à Mudança e Cinismo Organizacional*. Estudos em Negócios e Economia. https://www.researchgate.net/publication/312873081_Change_Resistance_to_Change_and_Organizational_Cynicism
- Gupta, S. (2018). *Organizational Barriers to Digital Transformation*, [Master of Science Thesis], KTH Industrial Engineering and Management. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1218220/FULLTEXT01.pdf>

- Hempel, P. (2004). *Preparing the HR Profession for Technology and Information Work*. Human Resource Management. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.20013>
- Holmstrom, J. (2022). *From AI to digital transformation: The AI readiness framework*. Business Horizons. Volume 65. Issue 3. Elsevier. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681321000744>
- Hsin, H., Hamid, R., & Hanudin, A. (2013). *The determinants of consumer behavior towards email advertisement*. Emerald Group Publishing Limited. https://www.researchgate.net/publication/261647103_The_determinants_of_consumer_behavior_towards_email_advertisement
- Las Casas, A. (2006). *Administração de Marketing*. Editora Atlas.
- Mestre, P. (2021). *A automatização de processos: os benefícios e as desvantagens*. cegid Primavera. <https://pt.primaverabss.com/pt/blog/automatizacao-de-processos/>
- MicroPower. (2020). *O que são objetivos SMART e como definir de acordo com a estratégia?* MicroPower Global. <https://micropowerglobal.com/objetivos-smart/>
- Opensoft. (2023). *As fases da transformação digital: onde está a sua organização?*. <https://www.opensoft.pt/as-fases-da-transformacao-digital-onde-esta-a-sua-organizacao/>
- QuiteaMind. (2023). <https://quiteamind.com/pt/home>
- Rego, A. (2022). *Comunicação Pessoal e Organizacional - Teoria e Prática*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Siedel, G. (2017). *Negociação Rumo ao Sucesso – Estratégias e Habilidades Essenciais*. Smashwords Edition.