



PRÊMIO TOP SER HUMANO ABRH-RS 2026



CATEGORIA
Organização



MODALIDADE
Desenvolvimento



EMPRESA
Rede de
Postos Buffon



Desenvolvimento, o combustível que nasce entre nós

Como a Rede de Postos Buffon transformou cada gestor em treinador e elevou a produtividade comercial e a fidelização a partir das próprias pessoas.

AUTORES



Francisco Honório
Araújo Batista



Liliam
Klopsch



Marcelo Homem
Rodrigues

ÍNDICE

1 INTRODUÇÃO	1
2 Desenvolvimento do Trabalho	2
2.1 Justificativa	2
2.2 Referencial Teórico	2
2.3 Objetivos	5
2.3.1 Objetivo Geral	5
2.3.2 Objetivos Específicos	5
2.4 Local	6
2.5 Público-Alvo	6
2.6 Ações realizadas	6
2.7 Metodologia	7
2.7.1 O Protocolo Metta	7
2.7.2 Seis Gestões da Meta Batida	10
2.8 Sustentabilidade e Continuidade	12
2.9 Orçamento	13
2.10 Indicadores	13
2.11 Resultados	14
2.12 Impactos e benefícios	15
2.13 Avaliação	16
3 CONCLUSÃO	17
4 Referências bibliográficas	17
5. Breve Apresentação da Empresa	19
6. Informações dos Autores	19

SINOPSE

No competitivo mercado de revenda de combustíveis, onde as margens são estreitas e ditadas por fatores externos, a Rede de Postos Buffon entendeu que o verdadeiro crescimento sustentável precisava vir de dentro: das suas pessoas e do vínculo existente entre elas. Neste foco, a Diretoria, juntamente com a área de Recursos Humanos estruturou, e em parceria técnica com a Metta Consultoria, uma solução sob medida que não importou fórmulas prontas, mas mapeou o saber prático dos seus melhores profissionais e os transformou em um método exclusivo de aprendizado, vendas e atendimento, chamado TOP VENDAS BUFFON. O projeto foi aplicado nas 108 unidades Buffon do Rio Grande do Sul, tendo como público-alvo 187 líderes, os quais receberam conhecimentos e ferramentas para assumirem o papel de treinadores dos seus próprios times. Como resultados, a Rede Buffon potencializou o atingimento das metas mensais, criando uma cultura de alta performance e estabeleceu padrões de atendimento claros, com lideranças educadoras, empoderamento da linha de frente e um legado de aprendizado contínuo, de maneira replicável e sustentável. Houve uma redução do turnover de 9,62% após a implantação do projeto e este indicador destaca que apostar no desenvolvimento destas lideranças prova na prática que, no mundo dos negócios, o melhor combustível sempre será o ser humano.

Contato: _____

INTRODUÇÃO

Fundada em 1990 em Encantado no Rio Grande do Sul, a Rede de Postos Buffon conta com 35 anos de história e 113 unidades. No Rio Grande do Sul contamos com 108 unidades, Santa Catarina 3 e Paraná 2 unidades, somando ao todo 3.000 colaboradores. O negócio opera em um mercado de margens estreitas variando de 1% a 3% e de alta volatilidade externa, onde fatores como dólar, ICMS e paridade internacional ditam os preços.

Por sua vez, o setor impacta diretamente a macroeconomia, dado o peso da gasolina e do diesel no IPCA e na inflação de alimentos (IBGE, 2026). Diante desse cenário de compressão de margens, a rede concluiu que o crescimento sustentável deveria ser gerado internamente, a partir do desenvolvimento de suas próprias pessoas.

A premissa que organizou tudo é simples e dá o tom do trabalho: O combustível do nosso crescimento são as nossas pessoas e através de metodologia de formação contínua dos líderes como treinadores dos seus times, chegamos na criação de uma cultura de resultados, foco em metas e resultados, assim como de profissionalização da gestão comercial.

O projeto teve seu marco inicial estruturado em 13/12/2022, durante a convenção anual de gerentes, onde se promoveu um concurso para escolha do nome do projeto, chegando em TOP VENDAS BUFFON. O projeto foi internalizado e agora segue sob a gestão direta do RH, com o time de Treinamento e Desenvolvimento, que conduz a evolução da metodologia.

2. Desenvolvimento do Trabalho

2.1 Justificativa

A revenda de combustíveis opera sob um dos cenários mais complexos do varejo. Dados do CAGED (2026) apontam o Brasil como um dos líderes globais em turnover, com taxas que superam 80% nos setores de comércio e serviços. Esse giro gera um impacto financeiro severo, estimado entre 50% e 200% do salário anual por colaborador desligado (SHRM, 2022). Em um mercado com margens de lucro historicamente estreitas e preços travados por fatores externos, debater a retenção e a eficiência da força de trabalho deixa de ser uma discussão e se torna uma questão de sobrevivência econômica e sustentabilidade mercadológica.

Para a Rede Buffon, a verdadeira motivação para agir nasceu do custo invisível desse processo: o desgaste emocional das equipes, a perda constante de referências culturais e a insegurança na ponta. Por muito tempo atribuímos essa rotatividade às condições da função: o trabalho exposto ao tempo, a jornada que avança por sábados, domingos e feriados, e uma remuneração historicamente balizada nos pisos iniciais do comércio varejista (BRASIL, 2025). Olhando para dentro, porém, o nosso RH enxergou uma causa mais profunda, que se retroalimentava ano após ano: quem chegava ao posto encontrava um trabalho de natureza operacional, centrado em segurança, normas ambientais e exigências regulatórias.

Quem tem perfil comercial raramente permanece, porque o mercado remunera melhor essa habilidade em outros lugares. Permanece quem se adapta à rotina operacional, e é esse profissional, de bom desempenho, que mais tarde é promovido a líder. O RH identificou aí um ciclo que se fechava sobre si mesmo: gestores formados na operação não dominam a venda e, por isso, não sabem ensiná-la.

Isso explicava por que as campanhas de incentivo falhavam: o time não vendia produtos de maior valor agregado (gasolina aditivada, lubrificantes e conveniência) não por falta de vontade, mas por ausência de habilidade prática.

A realização deste case é fundamental para demonstrar como o desenvolvimento de pessoas pode ser transformado na principal alavanca de geração de margem de uma empresa. Reconhecendo a necessidade de um suporte técnico para romper o ciclo operacional, buscou-se a parceria da Metta Consultoria.

A fortaleza deste estudo reside na divisão clara de papéis estabelecida: a leitura do negócio, as diretrizes estratégicas e a blindagem da cultura ficaram a cargo do RH interno, enquanto o rigor metodológico e o processo comercial foram estruturados pelo parceiro. O relato desta jornada prova que quem conhece a casa deve decidir o caminho, mas quem domina o método potencializa a chegada.

2.2 Referencial Teórico

A metodologia se apoia em diversos conceitos atuais e consolidados. Ibarra e Scoular (2019), trazem um dos alicerces acadêmicos que valida a transformação cultural que foi buscada, onde a transformação da cobrança vertical vira uma cultura de desenvolvimento contínuo e em cascata, onde os líderes precisam adotar o papel de treinadores (*coaches*) e o papel do líder muda de dar as respostas certas, a fazer as perguntas certas, e assim contribuir para que o colaborador desenvolva autonomia, aprenda a resolver problemas e se engaje genuinamente.

Abraçando a contribuição de Scott Parry, Dutra (2019) nos aponta que somente ter conhecimento, habilidade e atitude não é suficiente na organização, se isso não gerar um resultado prático. Sendo assim, competência não seria o que a pessoa sabe, mas sim o que ela entrega e agrega de valor para o negócio a partir do que sabe. a parte da rotina viva das unidades.

A base da estruturação levou em conta os fundamentos de Nonaka e Takeuchi (2008) sobre a conversão do conhecimento tácito em explícito, permitindo que o método fosse descrito, ensinado e replicado de forma autônoma por toda a rede. Ao transformar gerentes e supervisores em multiplicadores desse método no dia a dia operacional, o desenvolvimento deixou de ser um evento isolado e se consolidou como a rotina da organização.

A Curva do Esquecimento de Ebbinghaus, revisitada no contexto corporativo por especialistas como Flora Alves (2018), demonstra que, sem o devido reforço prático e imediato, a maior parte do conhecimento adquirido em treinamentos tradicionais é perdida em poucos dias. Para que o desenvolvimento se transformasse em competência real, ele precisava deixar de ser um evento isolado e se tornar rotina da organização. Conforme os princípios da Andragogia, Knowles e colaboradores (2020), compreendendo que o aprendizado do adulto é potencializado quando há autonomia e aplicabilidade imediata na rotina, conectamos os objetivos pessoais do colaborador às suas metas e promovemos simulações baseadas em desafios reais do cotidiano. Assim, respeitamos a bagagem do profissional e transformamos o ambiente de trabalho em um espaço contínuo de autodesenvolvimento.

O Princípio 70-20-10 de McCall, Eichinger e Lombardo (1996), segundo o qual a consolidação da competência organizacional ocorre principalmente através da experiência prática (70%) e das interações e feedbacks com a liderança e pares (20%), atribuindo às salas de aula tradicionais apenas a carga teórica inicial (10%) foram consideradas na construção do modelo. Quando deixa de depender de instrutores fixos e passa a acontecer organicamente na pista e no balcão. John Doerr (2019), nos mostrou que através dos rituais de governança e de fóruns trimestrais, as unidades operacionais conseguem desdobrar metas macro da organização em metas

tangíveis e acompanhadas de perto. Isso garante o alinhamento, onde cada nível entende exatamente quais ações geram o atingimento dos resultados esperados.

Chegando à sustentabilidade do negócio e a continuidade do faturamento, Alves (2021) nos apoia a partir do conceito de Venda 4.0. A metodologia transforma o atendimento convencional na pista e no balcão em uma abordagem consultiva e focada na experiência e na oferta ativa, garantindo que as ferramentas comerciais sejam aplicadas de maneira íntegra e padronizada por toda a rede.

2.3 Objetivos

a) Objetivo geral: Otimizar a performance comercial e a eficiência operacional da rede através da implementação de uma metodologia própria de treinamento contínuo, descentralizando a formação técnica para a linha de frente, valorizando o potencial humano interno e reduzindo a vulnerabilidade do negócio frente à escassez de talentos no mercado.

b) Objetivos específicos:

- I. Transformar o conhecimento dos nossos melhores colaboradores em método replicável.
- II. Formar os gestores como treinadores comerciais nas seis gestões da meta batida.
- III. Instalar uma gestão de acompanhamento de resultados para garantir o atingimento mensal das metas das unidades.
- IV. Desenvolver os colaboradores para assumirem novas responsabilidades através da promoção interna de talentos.

2.4 Local

O programa foi desenvolvido e implantado nas unidades da Rede de Postos Buffon localizadas no Rio Grande do Sul em suas 108 filiais espalhadas em 46 cidades.

2.5 Público-Alvo

O público-alvo abrange três níveis da operação comercial das unidades do RS:

- a) Supervisores Regionais: 14 colaboradores;
- b) Gerentes dos Postos, Encarregados de lojas e de Pista, Multiplicadores: 210 colaboradores;
- c) Equipe de Atendimento (frentistas, atendentes de lojas de conveniência, caixas, lubrificadores): 2.200 colaboradores.

2.6 Ações realizadas

As ações realizadas seguiram um fluxo, que iniciou com o diagnóstico de performance, que revelou a oportunidade entre pares. Foi estabelecido o papel do “Multiplicador”, que assim como o nome já diz, atua multiplicando os conhecimentos, apoiando gestores e colaboradores na compreensão e aplicação da metodologia na prática, realizando visitas semanais a diferentes postos e atuando onde há oportunidade de melhorias.

Seguindo pela escolha da fidelização como estratégia, foi utilizado como base o aprimoramento do programa de incentivos Feito, que é o aplicativo de recompensas imediatas da Rede Buffon, e foi desenvolvido para converter o consumo no posto e na conveniência em benefícios instantâneos para o cliente. Para os colaboradores desenvolvemos o acesso exclusivo ao Meu Feito Mais, que se tornou a plataforma de engajamento, benefícios e reconhecimento, com objetivo de espelhar internamente a

cultura de vantagens do aplicativo dos clientes, onde o empenho do time de pista, balcão e gestão é diretamente convertido em recompensas, incentivos e ferramentas que facilitam o dia a dia do colaborador.

Após, foi realizada a modelagem dos melhores profissionais, convergindo na construção do Método de Atendimento e Vendas da Buffon, intitulado Venda 4.0. Passamos a organizar a formação dos gestores como treinadores, trabalhando conhecimentos, habilidades e atitudes em conteúdos de gestão, a seguir: Gestão da Meta, Gestão do Conhecimento, Gestão do tempo, Gestão da Ativação, Gestão do Método e Gestão da Mudança. Para tal, foram realizados treinamentos *on the job*.

O Programa de Supervisão, transformou o supervisor regional em consultor do negócio, apoiando o processo in loco e para garantir resultados, foi instalada uma rotina de acompanhamento mensal das metas das unidades.

2.7 Metodologia

A metodologia possui duas linhas claras, a primeira, sendo o protocolo da Metta, organizado em cinco etapas encadeadas, mapear a oportunidade; estruturar a estratégia; transformar em método; treinar o time; acelerar o resultado, em que cada uma se sustenta na anterior. A segunda linha são os conteúdos e ferramentas em si, trabalhados nas Seis Gestões da Meta Batida, a saber: Gestão da mudança; Gestão da Ativação; Gestão do método; Gestão do conhecimento; Gestão da Meta; Gestão do tempo.

2.7.1 O Protocolo Metta

O protocolo tem início com o mapeamento da oportunidade, partindo da premissa de que é preciso enxergar o problema antes de propor a solução. Ao cruzar os dados de desempenho, chegou-se a uma constatação que mudou a visão sobre o

negócio: havia uma distância expressiva de performance entre profissionais (frentistas, atendentes, caixas e lubrificadores) que atuavam exatamente sob as mesmas condições de turno, unidade e fluxo de clientes.

Logica Central: Como o cenário contextual era idêntico, a explicação para o desempenho superior de alguns não estava no ambiente, mas sim no comportamento e comportamento pode ser ensinado.

Mais do que constatar, a oportunidade foi quantificada: os cálculos demonstraram que, se as equipes atingissem entre 60% e 70% da performance dos melhores funcionários, todas as metas seriam superadas com regularidade. O objetivo não era criar campeões excepcionais, mas sim aproximar a base do padrão que os melhores já praticavam internamente.

Com a oportunidade identificada, a estratégia foi definida com base em onde focar e onde não focar. Decidiu-se trabalhar o índice de fidelização sob duas perspectivas: do cliente e do colaborador.

Fidelização do Cliente: Focou-se na utilização do aplicativo de recompensas Feito. O programa já existia, mas operava sem tração porque o time nunca havia sido capacitado para ativá-lo. Com a nova estratégia, o aplicativo tornou-se o cerne da operação comercial, transformando o vínculo com o cliente (antes um ativo intangível) em algo previsível.

Fidelização do Colaborador: A remuneração variável foi diretamente atrelada à conquista de clientes cadastrados e ativados no aplicativo.

É comum que empresas comuniquem a estratégia e cobrem a meta, mas falhem em ensinar o método. Em um setor de alta rotatividade e baixas margens, onde a competência comercial não pode ser comprada no mercado, ela precisava ser desenvolvida internamente.

A decisão que definiu o case foi a modelagem comportamental dos profissionais de destaque, cuja eficácia já havia sido testada na prática diante de clientes reais e da cultura regional.



Reunindo os melhores de cada função no Laboratório de Vendas 4.0 e com o apoio da psicologia comportamental, a empresa converteu o saber tácito (intuitivo) dos campeões de vendas, em conhecimento explícito, movimento teorizado por Nonaka e Takeuchi. O papel dos especialistas foi observar, decompor e estruturar esse conhecimento para que pudesse ser ensinado e replicado por toda a rede.

Desse processo nasceu o Método de Atendimento e Vendas da Buffon (Venda 4.0). O RH garantiu o *fit* cultural construindo a didática na linguagem do público-alvo, fazendo com que o colaborador se reconhecesse no material. O método provou sua força ao se mostrar aplicável a todos os pontos de contato do posto:

- a) Na conveniência: perceber o cliente e oferecer um café com pão de queijo.
- b) No caixa: sugerir um item adicional.
- c) No pátio: notar a palheta ressecada e oferecer a troca.
- d) No abastecimento: recomendar combustível aditivado ou troca de lubrificante quando pertinente.

Para se transformar em competência, o desenvolvimento precisava deixar de ser um evento isolado e se tornar rotina. Surgiu então uma restrição prática: a

ausência de uma estrutura de instrutores suficiente para treinar centenas de pessoas em dezenas de unidades com a frequência necessária.

A virada do programa ocorreu ao identificar que a figura ideal para o treinamento contínuo já estava na unidade: o gerente. Este perfil apresenta menor rotatividade, maior maturidade, maior tempo de casa e vivencia os desafios diários do time. Em vez de instrutores externos, optou-se por transformar cada gestor em treinador, adotando o conceito de líder coach (Herminia Ibarra e Anne Scoular), com formação ancorada na andragogia (Knowles) e na lógica 70-20-10. Os gestores foram capacitados através de um currículo completo de liderança comercial, organizado nas Seis Gestões da Meta Batida.

2.7.2 Seis Gestões da Meta Batida

Na **gestão da mudança**, partindo do princípio de que engajamento não se decreta, constrói-se (Runze, 2025), implementou-se o **Plano de Voo**. Nele, o gestor não cobra a meta da empresa; ele acolhe o sonho do colaborador. A partir do objetivo de vida do funcionário, desenha-se o caminho reverso: o retorno financeiro necessário, o resultado por período e o volume de ofertas do aplicativo *Feito* para atingi-lo. A cobrança deu lugar ao propósito, transformando a meta em mapa e o líder em parceiro de jornada. O Plano de Voo alimenta o PDI (individual) e o PDG (geral), orientando as ações de desenvolvimento do RH.

Relato Prático (Posto 56 – João Alfredo Rosa da Silva): “Havia um colaborador que era frentista e tinha o sonho de tornar-se lubrificador; através do instrumento ‘Plano de Voo’ identifiquei este sonho e tracei um plano, desenvolvendo este frentista em Lubrificador com conhecimento técnico sobre óleos lubrificantes e remuneração superior.”

A **gestão da ativação**, amparada na Teoria da Autodeterminação (Deci e Ryan), reconhece que a motivação genuína é intrínseca e nasce quando o indivíduo

se sente competente, reconhecido e integrado. O foco do reconhecimento mudou: passou-se a celebrar a evolução do indicador e a mudança comportamental, e não apenas a meta cheia, adotando a premissa de elogiar em público e corrigir em particular. Isso substituiu a competição individual pelo senso de equipe.

A **gestão do método** transformou o gestor em um agente de ação operacional. O aprendizado ocorre por meio de simulações, debates entre pares e análises de casos reais. O gestor não interrompe a operação para treinar; ele otimiza a rotina existente (início de turno, intervalos de baixo movimento) e realiza o feedback imediato após o atendimento.

Em **gestão do conhecimento**, instalaram-se rotinas permanentes de estudo de produto e checagens curtas. Esse conhecimento trouxe segurança técnica ao time para explicar de forma simples os benefícios do aplicativo *Feito*. Consolidou-se o princípio de que a fidelização é consequência de um atendimento seguro e focado no bem-estar do cliente, e não um fim em si mesma.

O mercado de combustíveis é historicamente pressionado por metas crescentes que não acompanham o nível de competência das equipes. O vão entre o que a equipe sabe fazer e o que a empresa precisa atingir costuma ser preenchido por cobrança, gerando aversão. Em **gestão da meta**, o projeto preencheu esse vão com competência. Os indicadores foram reorganizados e, nas novas reuniões de resultados, cada colaborador passou a apresentar seus próprios números, dando "dono" ao resultado sob a mediação do gestor.

Relato Prático (Marcelo Augusto de Paula – Ex-frentista, atual Gerente do Posto 02): “O Projeto Top Vendas foi um divisor de águas na minha vida, era frentista e me tornei multiplicador, comecei a desenvolver um atendimento mais personalizado. Primeiro busquei me desenvolver, absorvendo novos conhecimentos e colocando tudo em prática para criar habilidades. O acompanhamento diário da meta e as atitudes certas me ajudaram a construir uma vida mais leve, produtiva e focada nos resultados”.

Em **gestão do tempo**, se classificou a rotina do gestor em três naturezas: operacional, comercial e tática. O diagnóstico inicial apontou que os gerentes quase não dispunham de tempo tático, pois o dia era consumido por um operacional corretivo ("apagando incêndios" causados por erros de atendimento). Para romper esse ciclo vicioso, aplicou-se a lógica de que o treinamento contínuo reduz os erros operacionais e os retrabalhos, liberando o tempo tático necessário para a gestão estratégica.

2.8 Sustentabilidade e Continuidade

Para sustentar a transformação, o Programa Supervisão capacitou os supervisores regionais na mesma metodologia dos gerentes, alinhando a comunicação. O papel do supervisor foi ressignificado: ele deixou de ser um auditor focado em apontar erros para se tornar um consultor e treinador. Em vez de apenas cobrar, ele agora investiga as causas dos problemas (cultura, processos ou tecnologia) e apoia o gestor na execução das melhorias.

Essa mudança elevou a atuação dos gerentes do nível operacional para o tático. Para garantir foco, a estratégia priorizou unidades e gestores específicos, monitorando de perto os indicadores. O resultado foi um desenvolvimento em cascata, que hoje permeia toda a rede: da diretoria ao supervisor, do supervisor ao gerente, e do gerente ao time de atendimento.

Relato Prático Edilson Werle - Supervisor Regional, Atualmente Gestor de Varejo. “O projeto me ajudou inicialmente no desenvolvimento pessoal, como por exemplo, me apresentar, falar em público, na questão de analisar dados, números, na condução de reuniões ou apresentações. Nessa época minha função era supervisor e me ajudou a falar dos números gerais da região e poder discutir sobre melhorias a serem feitas para melhorar o resultado, pois até então não se tinha um fórum para esse momento e através do projeto criamos reuniões com os supervisores e este com seus gerentes.

Em sua fase de autonomia, o programa passou a operar de forma sustentável e sem dependência da consultoria externa. A perenidade do método Venda 4.0 e das

seis gestões da meta batida foi garantida por um ecossistema estruturado em três pilares. O primeiro, trilhas de aprendizagem, onde promove-se capacitações mensais para líderes e o nivelamento de novos gestores na cultura Buffon. O segundo, aprendizagem prática, utilizando a lógica 70-20-10 e vinculando atividades de campo à uma Matriz de Desempenho, e assim cruzando a aderência ao programa com os resultados financeiros. Por fim, a governança, que se consolida em fóruns trimestrais de resultados, nos quais os gerentes assumem o protagonismo na análise crítica de seus indicadores e no desenho de planos estratégicos com a supervisão.

2.9 Orçamento

Os investimentos financeiros no programa de desenvolvimento incluem honorários da Metta Consultoria, materiais didáticos e horas de todos os profissionais das empresas envolvidas na formação. O total investido no projeto foi de aproximadamente R\$921.800,00 (Novecentos e vinte e um mil e oitocentos mil reais) neste I ciclo de 2023.

ITEM DE DESPESA	VALORES (R\$)
Consultoria	426.000,00
Hospedagem + Transporte + Alimentação	123.500,00
Workshop Metta	372.300,00
TOTAL	921.800,00

2.10 Indicadores

A medição do sucesso do projeto é estruturada em indicadores qualitativos e quantitativos divididos em três níveis:

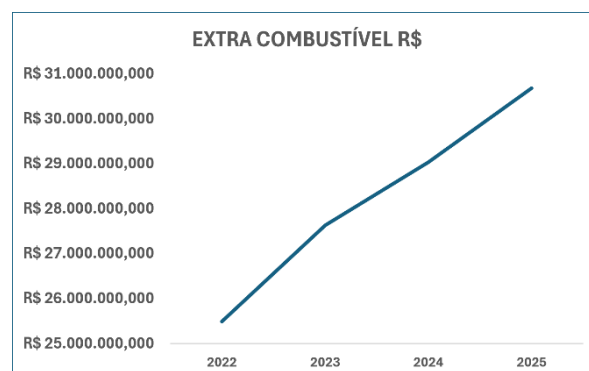
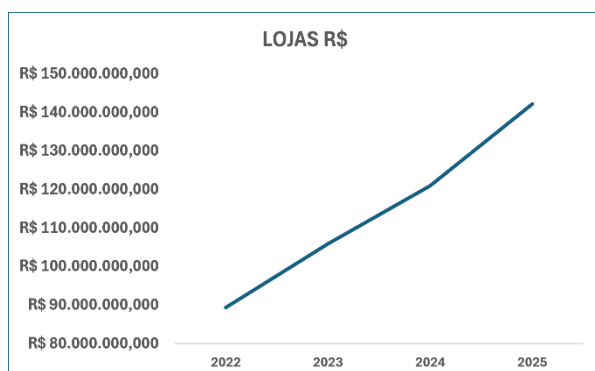
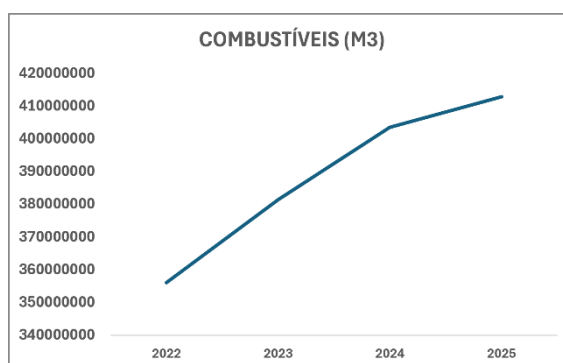
- a) Indicadores Fim (Resultados Financeiros e de Volume): Faturamento global, volume de combustível vendido, faturamento de produtos extra

combustíveis (como lubrificantes) e faturamento das lojas de conveniência.

- b) Indicadores Meio (Eficiência do Processo): Número de ativações no programa de fidelização Feito, acompanhando a base crescente de clientes ativos.
- c) Retenção de Talentos: Redução do turnover, que apresentou uma queda de 9,62% após a implantação do projeto, demonstrando a eficácia da aposta no desenvolvimento das lideranças.

2.11 Resultados

Os resultados a seguir apresentam a performance das regionais e da companhia de uma forma global em: Faturamento geral, Volume de combustível, Faturamento de Extra combustível e Faturamento das lojas (Unidades do R\$). Período anterior ao programa (2022) com o período posterior à sua implantação (2023).



	2022	2023	%	2023	2024	%	2024	2025	%
COMBUSTÍVEIS (M3)	356.082.082	381.378.091	7,10%	381.378.091	403.459.451	5,79%	403.459.451	412.807.545	2,32%
LOJAS R\$	89.295.104	105.920.611	18,62%	105.920.611	120.920.453	14,16%	120.920.453	142.203.369	17,60%
EXTRA COMBUSTÍVEL R\$	25.493.409	27.629.484	8,38%	27.629.484	29.030.159	5,07%	29.030.159	30.679.242	5,68%

Em relação aos resultados qualitativos houve uma mudança real no papel do gestor, maior autonomia do time sobre seus próprios indicadores e o fortalecimento do vínculo entre líder e liderado através do plano de voo e o estabelecimento da cultura de alta performance, com padrões claros de atendimento e a transformação de gestores em educadores garantiram o atingimento das metas mensais de forma sustentável.

2.12 Impactos e benefícios

Para além dos números, o programa gerou benefícios estruturais. A rede passou a ter gestores que sabem treinar e uma rotina que desenvolve sem parar a operação, o que reduz a dependência de talentos raros e encurta o tempo de maturação de cada novo colaborador. A inversão da reunião de resultados deu autonomia ao time, que passou a dominar os próprios indicadores. O vínculo construído no Plano de Voo aproximou liderança e equipe e deu sentido à meta, atacando na raiz a insegurança e o desgaste que a alta rotatividade gerava. Para o cliente, o benefício aparece em um atendimento mais consultivo e em uma relação que o faz voltar.

Além dos ganhos financeiros, o programa gerou benefícios estruturais e culturais profundos. Uma liderança educadora, com a formação dos gestores que agora possuem a habilidade de treinar suas equipes, transformando o desenvolvimento em uma rotina operacional contínua.

Houve redução de vulnerabilidade com a diminuição da dependência de "talentos raros" do mercado e encurtou-se o tempo de maturação de novos colaboradores. Assim como o empoderamento da linha de frente, com a inversão da dinâmica das reuniões de resultados, aumentando a autonomia aos colaboradores, que passaram a dominar seus próprios números.

O Plano de Voo deu sentido à meta, conectando os objetivos da empresa aos sonhos pessoais dos colaboradores, o que reduziu o desgaste emocional e a insegurança e aumentou senso de propósito e engajamento.

Houve a instituição da figura dos multiplicadores para apoiar as técnicas de vendas e atendimento diretamente na pista, apoiando as ações dos gerentes e se tornando mais uma referência de crescimento e boas-práticas.

E por fim, a fidelização consultiva pois o cliente percebeu o benefício através de um atendimento mais consultivo e seguro, fortalecendo o desejo de retornar aos postos da rede.

2.13 Avaliação

A validação dos resultados é feita através do cruzamento de três fontes principais no recorte do Rio Grande do Sul: Indicadores de Negócio que aborda a análise da evolução do faturamento, litragem, fidelização e rotatividade extraídos diretamente dos sistemas da rede. Métricas de Fidelidade: Medição do aumento significativo de novos usuários no APP Feito, comprovando a eficácia da abordagem comercial. Depoimentos Qualitativos: Com a coleta de relatos de gestores e colaboradores sobre seu próprio desenvolvimento e o impacto observado em seus subordinados, fechando o ciclo entre planejamento e execução.

3 CONCLUSÃO

A Rede de Postos Buffon demonstrou que, em um mercado de margens estreitas e alta volatilidade, o verdadeiro crescimento sustentável nasce de dentro. Conduzido pela área de Recursos Humanos e estruturado tecnicamente pela Metta, o programa transformou o papel do gestor, que deixou de ser chefe e cobrador para se tornar treinador do próprio time, e instalou o desenvolvimento como rotina dentro das unidades. A rede não importou uma fórmula pronta. Olhou para dentro, modelou quem já fazia bem e devolveu esse saber a todos, de modo que cada colaborador passasse a enxergar na própria meta o caminho do próprio sonho. O aprendizado central deste case é que desenvolver pessoas com método não é custo, é estratégia.

O projeto provou que o melhor combustível para os negócios é o ser humano e que o sucesso é alcançado quando cada colaborador enxerga na meta da empresa o caminho para a realização de seus próprios sonhos. O modelo tornou-se um legado de aprendizado contínuo, replicável e sustentável para a organização.

4 Referências bibliográficas

ALVES, Flora. **Learning 3.0**: como os profissionais aprendem no fluxo de trabalho. São Paulo: DVS Editora, 2018.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)**: bases estatísticas de remuneração média por subsetor do comércio varejista. Brasília: MTE, 2025.

DOERR, John. **Avalie o que importa**: como o Google, a Bono Vox e a Fundação Gates sacudiram o mundo com os OKRs. Tradução de Cristina Yamagami. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos, instrumentos e experiências. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

IBARRA, Herminia; SCOULAR, Anne. The leader as coach. **Harvard Business Review**, v. 97, n. 6, p. 110-119, 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA**. Rio de Janeiro: IBGE, 2026. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php>. Acesso em: 26/05/2026.

KNOWLES, Malcolm S.; HOLTON III, Elwood F.; SWANSON, Richard A. **Aprendizagem de resultados**: uma abordagem prática para aumentar a efetividade da educação corporativa. Tradução de Sabina de Oliveira. Rio de Janeiro: LTC, 2020.

KOHN, Art. Brain science: the forgetting curve, the dirty secret of corporate training. **Learning Solutions Magazine**, online, 13 mar. 2014.

MCCALL, Morgan W.; LOMBARDO, Michael M.; EICHINGER, Robert W. **The Career Architect Development Planner**. Minneapolis: Lominger Limited, 1996.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do Conhecimento**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

OLIVEIRA, Tiago Alves de. **A venda 4.0**. 1. ed. Curitiba: Edição do Autor, 2021.

OLIVEIRA, Tiago Alves de. **As 6 gestões da meta batida**. 1. ed. Curitiba: Edição do Autor, 2021.

RUNZE, Maria Regina. **Gestão da mudança**. WeShine, inovação, 30 dez. 2025. Disponível em: <https://weshine.com.br/inovacao/gestao-da-mudanca/>. Acesso em: 18/05/2026.

SOCIETY FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (SHRM). **Human Capital Benchmarking Report**: the real cost of employee turnover. Alexandria, VA: SHRM Research, 2022.

5. Breve Apresentação da Empresa

A Buffon é uma fornecedora de combustíveis que busca suprir a vida com produtos certificados, relações duradouras e diversos benefícios que incentivam a mobilidade e valorizam a convivência. Com 35 anos de história para compartilhar e uma equipe treinada para confiar. Investe em multisserviços que simplificam o dia a dia com cordialidade, qualidade e eficiência. Mais que abastecer veículos, buscamos ser uma fonte de energia que move motoristas, transportes e negócios.

Tem como missão, colaborar com a mobilidade de pessoas e negócios, suprir as necessidades dos seus meios de transporte, assim como incentivar uma vida sempre em movimento.

Como visão, busca ser uma marca líder e especialista no fornecimento de combustíveis e prestação de serviços. Orientar um mercado que renova suas energias com sabedoria. Que gira em torno de relacionamentos verdadeiros e duradouros, assim como calcula seus movimentos com responsabilidade social e ambiental.

O propósito da Buffon é fornecer energia, diminuir distâncias e aproximar pessoas. Abastecer o tanque de combustível, mas também a mente, o corpo e as relações humanas. E como valores, integridade; Comprometimento; Equidade; Sustentabilidade; Pertencimento.

6. Informações dos Autores

- a) Francisco Batista: Administrador de Empresas (UNISINOS), MBA Gestão Empresarial (FGV), Especialização em RH (PUCRS) e Mestrado em Administração. Gerente de RH na Buffon, experiência estratégica em indústria e varejo.

- b) Marcelo Homem: Administrador de Empresas (SENAC/RS). Supervisor de treinamento, experiência em T&D.
- c) Liliam Klopsch: Administradora de Empresas (ULBRA), Especialista em Gerenciamento Ambiental (ULBRA), Analista de Treinamento e Desenvolvimento, experiência em Educação e T&D.