

## 4 GERENCIAMENTO DE PESSOAS

### 4.1 ESTRUTURA DE GESTÃO DE PESSOAS

#### 4.1- Estrutura de gestão de pessoas

A estrutura organizacional da empresa foi elaborada de forma a ser simples e enxuta, permitindo que as responsabilidades sejam facilmente atribuídas aos gestores das áreas e facilitando a operação e a tomada de decisões. Os motoboys que farão

as entregas não terão vínculo empregatício com a empresa, relacionando-se através de contrato padrão a ser assinado digitalmente via aplicativo. Desta forma, o número de funcionários da empresa será bem reduzido. A figura 36 abaixo mostra a estrutura organizacional da empresa.

Figura 36 - Estrutura Organizacional da empresa

Nas tabelas a seguir são descritas as habilidades necessárias, formação exigida, o código na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), a remuneração de cada cargo da empresa e o horário de trabalho de cada função na empresa. O salário de cada cargo foi estimado a partir do site <http://salariobr.com>, e adaptado para a realidade da empresa.

Tabela 16- Descrição da função Sócio Diretor

Cargo	Sócio Diretor
Código CBO	1210-10
Atribuições	Assegurar o cumprimento da missão na empresa; garantir os resultados da empresa aos sócios e investidores; estabelecer estratégias de negócio e operacionais; determinar política de recursos humanos; coordenar gerentes e supervisionar os negócios da empresa; representar e preservar a imagem da empresa; conceder entrevistas e conduzir negociações.

Habilidades	Visão de negócios, empreendedor, perfil de investidor de longo prazo, liderança, boa comunicação, experiência com gestão de pessoas, perfil inovador, iniciativa e empatia.
Formação	Formação em Administração, Engenharia ou Marketing. Desejável MBA em Gestão empresarial, comercial, de negócios ou finanças.
Headcount	01
Remuneração	R\$ 6.100,00 / mês (pró-labore) + dividendos
Horário de trab.	Administrativo

Tabela 17- Descrição da função Gerente Administrativo-Financeiro

Cargo	Gerente Administrativo-Financeiro
Código CBO	1421-05
Atribuições	Exercer a gerência dos serviços administrativos e das operações financeiras e contábeis da empresa; gerenciar recursos humanos, administrar recursos materiais e serviços terceirizados de sua área de competência; planejar, dirigir e controlar os recursos financeiros da empresa, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos; coordenar a contratação dos serviços de RH.
Habilidades	Experiência mínima de 5 anos em controle financeiro de empresas, conhecimentos de contabilidade e auditoria. Experiência com gestão de equipes, liderança, boa comunicação, iniciativa e empatia.
Formação	Formação em Administração ou Economia. Desejável MBA em Gestão empresarial, comercial, de negócios ou finanças.
Headcount	01
Remuneração	R\$ 5.500,00

Horário de trab.	Administrativo
------------------	----------------

Tabela 18- Descrição da função Gerente Comercial

Cargo	Gerente Comercial
Código CBO	1423-05
Atribuições	Elaborar planos estratégicos das áreas de comercialização, marketing e comunicação, buscando aumentar as vendas; elaborar estratégias e definir metas para o crescimento da empresa; gerir o atendimento ao cliente; estabelecer e direcionar a execução da estratégia de marketing.
Habilidades	Experiência mínima de 5 anos em Vendas ou Marketing. Boa comunicação, automotivação, trabalho em equipe, liderança iniciativa e empatia.
Formação	Formação em Administração, Marketing, Economia ou Ciências Contábeis.
Headcount	01
Remuneração	R\$ 4.200,00
Horário de trab.	Administrativo

Tabela 19- Descrição da função Coordenador Operacional

Cargo	Coordenador Operacional
Código CBO	1416-05
Atribuições	Planejar e controlar as atividades operacionais; providenciar meios para que as atividades sejam desenvolvidas em conformidade com as normas e procedimentos técnicos, de qualidade, segurança, meio ambiente e saúde; solucionar

	problemas e imprevistos nas operações de transporte da empresa; coordenar equipe da Central de Atendimento ao cliente; coordenar equipe de Tecnologia da Informação para manutenção e constante desenvolvimento do aplicativo. Garantir a aplicação dos processos de Gestão da Qualidade.
Habilidades	Experiência mínima de 3 anos em atividades de Logística ou na gestão de atividades operacionais. Desejável experiência com gestão de equipes, liderança, boa comunicação, iniciativa, empatia e facilidade na resolução de problemas.
Formação	Formação em Logística, Administração ou Engenharia. Desejável Especialização em Logística. Conhecimentos de informática e programação são um diferencial.
Headcount	01
Remuneração	R\$ 5.200,00
Horário de trab.	Administrativo, com prontidões eventuais

Tabela 20 - Descrição da função Atendente

Cargo	Atendente
Código CBO	4223-20
Atribuições	Atender ligações telefônicas e realizar “chat online” com clientes; solucionar problemas operacionais comunicando-se com motoristas e clientes; manter o Coordenador Operacional informado sobre as solicitações surgidas; direcionar questões técnicas do aplicativo para a equipe de Tecnologia da Informação.
Habilidades	Experiência mínima de 3 anos em telemarketing. Boa comunicação, resolução de problemas, iniciativa, empatia, trabalho em equipe. Habilidade de lidar com público.
Formação	Ensino Médio completo. Curso Técnico em Telemarketing.

Headcount	02 (trabalho em turnos)
Remuneração	R\$ 1.156,66*
Horário de trab.	Turnos de 8 horas, 6 dias por semana

Tabela 21- Descrição da função Desenvolvedor de Software

Cargo	Desenvolvedor de Software
Código CBO	2124-05
Atribuições	Supervisionar e direcionar a manutenção e desenvolvimento constante do aplicativo da empresa junto à prestadora de serviços; dimensionar requisitos e funcionalidades do aplicativo; especificar arquitetura e escolher ferramentas de desenvolvimento; administrar e manter o website da empresa; prestar suporte técnico aos clientes; elaborar documentação técnica do aplicativo; criar e manter intranet da empresa; especificar e comprar computadores e impressoras para a empresa; dar suporte técnico de tecnologia da informação aos funcionários da empresa.
Habilidades	Experiência mínima de 3 anos em elaboração de aplicativos e manutenção de páginas. Boa comunicação, resolução de problemas, iniciativa, empatia, trabalho em equipe.
Formação	Formação superior em Informática ou Análise de Sistemas.
Headcount	01
Remuneração	R\$ 2.800,00
Horário de trab.	Administrativo, com prontidões eventuais

No terceiro ano de operação da empresa, pretende-se ainda contratar mais uma atendente e um Analista de Relacionamento, conforme tabela 22 a seguir:

Tabela 22- Descrição da função Analista de Relacionamento

Cargo	Analista de Relacionamento
Código CBO	1423-30
Atribuições	Divulgar a MotoExpress em cidades onde pretende atuar; analisar necessidades específicas de cada cliente (motoboys e usuários) e acompanhar o relacionamento com os mesmos, identificando as necessidades e prestando orientações necessárias. Propor melhorias a partir de relatórios analíticos. Negociar customizações e efetuar visitas externas, visitando cidades onde a empresa se estabeleceu.
Habilidades	Experiência mínima de 3 anos em marketing ou vendas. Excelente habilidade de comunicação, resolução de problemas, iniciativa, empatia, trabalho em equipe.
Formação	Formação superior em Marketing
Headcount	01
Remuneração	R\$ 1.980,00
Horário de trab.	Administrativo

O horário de funcionamento Administrativo da empresa será de segunda a sexta-feira, das 8 às 17hs, exceto feriados.

A Central de Atendimento funcionará de segunda à sexta de 7 às 22hs e sábados de 9 às 17hs.

Cada motorista será um microempreendedor individual (MEI), ou seja, um profissional autônomo. A MotoExpress apenas fará o intermédio do serviço entre clientes e mensageiros, não há relação hierárquica, de dependência, de subordinação ou trabalhista entre a empresa e os motoristas. No entanto, para que os motoristas sejam aceitos no cadastro serão exigidas as seguintes documentações:

- Identidade, comprovando ter mais de 21 anos de idade
- Documento da moto, comprovando ter menos de 8 anos de uso
- CNH definitiva com EAR (Exerce

Atividade Remunerada) • CNPJ MEI com CNAE “Serviços de Entrega Rápida” •  
Conta bancária válida

#### 4.1.1- Benefícios

A empresa irá proporcionar aos seus funcionários vale transporte no valor de R\$ 8,20/dia e auxílio almoço no valor de R\$ 20,00/dia.

#### 4.1.2- Recrutamento e seleção

Os serviços de recrutamento e seleção serão contratados externamente, seguindo diretrizes da gestão da empresa. Todos os profissionais deverão ser entrevistados pelo Sócio Diretor antes de terem sua contratação aprovada.

#### 4.1.3- Treinamento e desenvolvimento

O treinamento e desenvolvimento da equipe será feito a partir de plano anual de acordo com as necessidades identificadas pelo seu gerente imediato, com orientação do Gerente Administrativo-Financeiro. Acreditamos que as pessoas aprendem mais quando executam de fato tarefas desafiadoras, por isso os treinamentos serão no formato 70% exposição prática/20% interação com pessoas mais experientes/ 10% treinamento formal em sala de aula, conforme metodologia sugerida por Lombardo et al. 24 , ilustrada na figura 37 abaixo. Treinamentos em sala de aula serão contratados externamente pontualmente conforme demanda.

Novos funcionários terão 1 dia de ambientação e apresentação sobre os valores e funcionamento da empresa.

A tabela seguir indica alguns cursos que poderão considerados para cada cargo, a depender das qualificações do empregado e do interesse da empresa.

Tabela 23 - Treinamentos recomendados por cargo

Cargo	Treinamento
Sócio Diretor	Liderança, Estratégia Resolução de Conflitos, Lidando com a Imprensa Empresarial, Negociação,
Gerente Administrativo-Financeiro	Liderança, Auditoria, Controle Processos, Controle de Custos de
Gerente Comercial	Liderança, Atualização em estratégias de Marketing e Vendas, Marketing Digital
Coordenador de Operações	Liderança, Controle de Custos, Gestão da Qualidade
Atendente	Cortesia com o cliente, Telemarketing
Desenvolvedor de Software	Atualização Sistemas em Desenvolvimento de

Embora os motoristas não sejam empregados da empresa, ofereceremos a eles os seguintes cursos online, contratados externamente:

- Filosofia e valores da MotoExpress
- Segurança do trânsito
- Cortesia com o cliente

#### 4.1.4- Motivação da equipe

Nossa política de gestão considera que pessoas motivadas são capazes de trabalhar melhor, com maior rendimento e obter mais resultados para a empresa.



Desta forma, a motivação da equipe será essencial para a operação e para o sucesso nos resultados.

Para motivar a equipe serão implementadas as seguintes ações:

- Estabelecimento de ampla política de comunicação interna para disseminação dos valores e propósito da empresa
- Utilização da metodologia “Walking the Talk” 25 para estabelecimento de uma cultura de valorização da meritocracia, do esforço e comprometimento, da obtenção de resultados e da constante inovação através da proposição de novas ideias.
- Estabelecimento de políticas claras de reconhecimento e recompensa.
- Criação de calendário de comemorações: aniversariantes do mês, confraternização de fim de ano e aniversário da empresa.
- Criação de evento “fale com o presidente”, mensal, onde todos poderão opinar e tirar dúvidas com o Sócio Diretor.

#### 4.1.5- Desenvolvimento de novas lideranças

O treinamento dos líderes da empresa será feito a partir de processo anual de avaliação 360°, onde cada gestor será avaliado pelo seu superior, pares e subordinados de forma anônima. A avaliação será feita a partir de questionário online no qual serão avaliados aspectos como organização e gestão de si mesmo, gestão da equipe, gestão do desenvolvimento da equipe e gestão dos resultados. A partir dos resultados da pesquisa, serão identificados para cada gestor pontos fortes e pontos a serem trabalhados. Cursos, práticas e eventualmente mentorias serão considerados para o desenvolvimento individual de cada gestor, também no modelo 70% exposição prática/20% interação com pessoas mais experientes/ 10% treinamento formal em sala de aula.