

## **PERFIL PROFISSIONAL: AS COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS AO COLABORADOR PARA O ALCANCE DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS NAS STARTUPS DE LOGÍSTICA**

**Jaqueline de Jesus Souza Lorenzeto**

Fatec Mogi das Cruzes

**Julia Clara Rocha da Silva**

Fatec Mogi das Cruzes

**Leticia Fontes Carnelos**

Fatec Mogi das Cruzes

**Marina Codo Andrade Teixeira**

Fatec Mogi das Cruzes

**Mariângela Ferreira Fuentes Molina**

Fatec Mogi das Cruzes

### **Resumo**

O presente artigo busca analisar as competências do perfil profissional nas Startups de logística, a fim de conhecer os aspectos referentes aos valores destas empresas, com o objetivo de evidenciar as habilidades que melhor se aplicam a este determinado perfil buscado pelas Logtechs – como são chamadas as startups de logística. Diante de um mundo tecnológico em constante transformação, que busca pela otimização das tarefas e rotinas, a importância da temática se dá ao questionar o quanto a ausência dessas competências em profissionais que ainda não se adequaram a esta nova visão pode dificultar seu ingresso ao mercado de trabalho e possíveis conquistas junto à empresa.

Neste contexto, a metodologia utilizada foi pesquisa exploratória de caráter qualitativo, que consiste em alcançar e descobrir as possibilidades existentes, dispondo dos recursos necessários para a realização deste estudo, tais como referências bibliográficas e análise não estatísticas das vagas divulgadas dentre três startups do setor. Dentre os resultados obtidos, identifica-se que habilidades como comunicação, adaptabilidade e trabalho em equipe são requisitos frequentes nas vagas. Outros pontos variam de acordo com os valores específicos de cada empresa, sendo estes mencionados na descrição das vagas. Com base nesta pesquisa, conclui-se sobre a importância do aprofundamento e continuidade de estudos sobre o perfil profissional no segmento logístico, de modo que a formação profissional destes candidatos permita o desenvolvimento das habilidades buscadas no mercado de trabalho.

Palavras-chave: perfil profissional - competência – habilidades - logtech.

### **Abstract**

This article has the objective of analyzing the skills of the professional profile in the logtechs (logistics startups), to know the aspects related to the values of these companies, for the purpose of highlighting the most valuable skills that better fits this profile. Considering the constant change of the technological world, which seeks for optimization of tasks and routines, the importance of the theme occurs when questioning how the absence of these skills in professionals who have not yet adapted to this new vision can make it difficult for them not only to start their career in the job market but also to get possible achievements with the company. In this context, the methodology used was exploratory research with qualitative character, which consists of reaching and discovering the existing possibilities, having the necessary resources to this study, such as bibliographic references and non-statistical analysis of the vacancies disclosed among three startups in the sector. In the results obtained, it is identified that skills such as communication, adaptability and teamwork are frequent requirements in vacancies. Other points may vary according to the specific values of each company, which are mentioned in the job description. Based on this research, it is possible to identify the importance of continuing studying the professional profile of the logistic segment, to prepare these candidates to develop the desirable skills in the job market.

Keywords: professional profile – competences – skills – logtech

## Introdução

A expressão Indústria 4.0, também conhecida como quarta revolução industrial, foi criada para caracterizar o uso de processos que utilizam máquinas gerenciadas por inteligência tecnológica, como por exemplo a robótica colaborativa (CAVALCANTI; NOGUEIRA, 2017).

Este cenário trouxe todo um universo de transformação tecnológica que visa agilizar rotinas e processos através da utilização de softwares, máquinas e robôs, apresentando-se como uma grande oportunidade de desenvolvimento para diferentes setores da economia mundial, permitindo a redução de custos, aumento da produtividade e constante inovação tecnológica.

Embora a evolução tecnológica tenha beneficiado muito as organizações, é possível perceber que ela gera impactos profundos nos colaboradores, pois exige de cada um a adaptação às novas formas de trabalho. Tendo em vista que a falta de determinadas competências profissionais pode afetar negativamente o desenvolvimento da empresa no segmento de startups de logística, este estudo busca entender como o conjunto de competências voltadas a este segmento podem ser fundamentais para o alcance dos objetivos propostos pela organização.

Busca-se ainda identificar, em linhas gerais, os principais objetivos das startups de logística, não apenas quanto ao seu faturamento, mas também quanto à sua estratégia de negócio e inovação; apresentar as dificuldades encontradas pelos colaboradores para o alcance das competências que traçam o perfil buscado para este segmento e investigar o impacto da transformação digital no âmbito mercadológico, especialmente na necessidade de adaptação dos colaboradores à novas formas de trabalho.

Para a obtenção de dados fundamentais a esta discussão, a metodologia utilizada neste artigo foi pesquisa exploratória de caráter qualitativo. Segundo GIL (2007), esse modelo de pesquisa busca proporcionar maior familiaridade com o problema da pesquisa, com o objetivo de construir mais hipóteses e tornar o tema mais explícito. Indica ainda, que a maioria das pesquisas envolvem um levantamento bibliográfico e análise de exemplos. Com isso, este artigo se adequa como pesquisa exploratória já

que serão pesquisados os conceitos para o maior entendimento sobre o tema, e há pouco material disponível para pesquisa, tornando necessário explorar o assunto.

Quanto ao método qualitativo, segundo Godoy (1995, p. 62), a escrita tem um papel imprescindível para este método, já que ele visa o entendimento amplo do fenômeno estudado e considera que todos os dados da realidade são importantes para o estudo.

Assim, este artigo se adapta com o método qualitativo, pois todos os dados buscados serão analisados sem tratamento estatístico a fim de que se encaixem nesta pesquisa.

Para atingir o objetivo de pesquisa, foi realizado um estudo teórico sobre os conceitos de startup, competências profissionais e o perfil profissional que Startups de logística procuram. Nesta perspectiva, a estratégia utilizada para a aquisição de dados fundamentais a esse estudo quanto ao perfil profissional buscado por startups envolveu a escolha de três empresas de diferentes segmentos logísticos, citadas entre as 10 maiores startups do setor de logística, em uma pesquisa feita pelo Distrito LogTech Report (DISTRITO, 2020), levantamento realizado pelo Distrito, empresa de inovação aberta que atua junto a startups.

A análise do perfil profissional buscado por essas empresas se deu por meio da escolha de dez vagas, entre cargos operacionais e lideranças, divulgadas em uma rede social voltada ao trabalho – o LinkedIn, por cada uma das três empresas escolhidas. Com isso, através das pesquisas bibliográficas e a análise das vagas, este artigo visa identificar e traçar o perfil buscado por estas três startups.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **Conceito de Startup**

O termo startup, coloquialmente caracterizado como uma empresa de alta tecnologia (Stettiner, Lima e Bianchi, 2020) começou a ser usado entre os anos de 1996 e 2001, ao longo da crise vivenciada pelas empresas “ponto-com”. Na época, foi formada uma bolha especulativa caracterizada pela alta das ações das novas empresas de tecnologia da informação e comunicação alocadas na Internet. A “bolha da internet”, como ficou conhecida, passou a adotar o termo startup para essas empresas de tecnologia da informação e comunicação, o qual passou a ser utilizado e compreendido como um grupo de pessoas que trabalhava em função de uma ideia diferenciada.

De acordo com Fabio Tateoka (2020) a startup pode ser entendida como uma empresa de base tecnológica que busca um modelo de negócio escalável e recorrente, estabelecida em condições de extrema incerteza. Em outras palavras, as Startups surgiram com o intuito de desenvolver o modelo de negócio para fins tecnológicos e inovadores e são de fundamental importância no ecossistema empreendedor de um país, uma vez que seu ideário constitui uma fonte significativa de inovações (Hunt, 2013; Gruber et al., 2008; Acs e Audretsch, 1988).

Além do contexto de inovação, uma outra característica identificada é que as startups buscam a validação conceitual do negócio, tornando o ambiente extremamente volátil e incerto (TATEOKA apud o BLANK; DORF, 2014). Atualmente esse modelo é bastante utilizado no meio empresarial, devido a autenticidade, inovação, trabalho em velocidade rápida e entre outras características exercidas por uma startup.

Em função das características das startups, parte das empresas do meio logístico buscou se adaptar a essa ideia de negócio, já que possui forte identificação no modelo e nos conceitos aplicados. Essas startups de logística receberam o nome de Logtechs. Segundo um estudo da Distrito Logtech Report (DISTRITO, 2020), existem atualmente 283 startups de logística no Brasil. Desse total, 50% foram fundadas entre os anos de 2015 e 2020, mostrando que o setor se mantém em crescimento, mesmo durante a recessão trazida pela pandemia do novo Corona Vírus. O levantamento, apoiado por grandes empresas como KPMG, Volvo e VLi, indicou que as logtechs atraíram um investimento de cerca de US\$187,6 milhões em aportes, de janeiro a setembro 2017.

### **Startups de logística: as Logtechs**

A logística, definida por Benjamim Moura (2006) como o processo de gestão de fluxos de produtos, de serviços e da informação associada, entre fornecedores e clientes (finais ou intermediários) ou vice-versa, levando aos clientes, onde quer que estejam os produtos e serviços de que necessitam, nas melhores condições, tem fundamental importância para a economia e para o desenvolvimento das empresas, mas enfrenta diversos desafios.

Dentre alguns dos desafios enfrentados por empresas de logísticas no Brasil estão a geografia do país, identificada como um fator adverso ao fluxo de insumos e produtos, independente da modal e a complexidade de toda a cadeia de suprimentos. (DISTRITO, 2020). Segundo Diego Rörig, fundador e diretor da JettaCargo em uma entrevista à Logtech Report (DISTRITO, 2020), há mais desafios em fazer logística no

Brasil se comparado a mercados de primeiro mundo. Muito destes problemas tem relação com a extensão do país e a precária infraestrutura, mas também há desafios quanto a processos e padronizações.

Diante deste cenário, as Logtechs – startups de logística – apresentam-se como facilitadoras dos processos logísticos com a aplicação de tecnologias como Internet das Coisas (IoT) e BigData para o cruzamento e apresentação de dados estratégicos, fundamentais para melhorias em cada etapa. Dados do mapeamento feito pela Logtech Report (DISTRITO, 2020) mostram dentre as 283 startups mapeadas a maior parte das soluções concentram-se na melhoria de processos e etapas na gestão integrada da entrega de produtos e insumos (23,7%), modernização da gestão de frota (17,3%) e inovações na modalidade de entrega última milha (15,2%).

Observa-se ainda que os novos recursos tecnológicos facilitaram a gestão da informação, passando a ser um elemento nuclear de todo o processo logístico (MOURA, 2006). Da mesma forma, o uso das tecnologias faz com que os clientes estejam cada vez mais conectados e exigentes, contexto sob o qual, segundo Cristiano Rios, Partner e Consumer Goods na KPMG (DISTRITO, 2020), o papel de uma logística eficaz, resiliente e responsiva passou a ser fundamental para proporcionar uma boa experiência ao consumidor, garantindo a fidelização do cliente ao produto e à marca em uma nova entrega.

## **O conceito de Competências Profissionais**

O termo competência de um modo geral é definido pelos dicionários como uma aptidão para cumprir alguma tarefa ou função, também utilizada como sinônimo de cultura, conhecimento e jurisdição. Em um contexto empresarial, a definição do termo ainda é discutida, já que ganhou um notório espaço nas organizações e consegue exemplificar a realidade vivida nas empresas. O tema, então, ficou em evidência e obteve destaque no meio tanto acadêmico quanto no empresarial (BITENCOURT, BARBOSA, 2010).

A literatura do âmbito organizacional, costuma colocar o termo “competências” e “habilidades” abrangendo uma relação, uma vez que colocar as teorias aprendidas em prática seria uma habilidade, e uma associação de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) formam a definição de competência. Segundo Fleury e Fleury (2001 p.185), competência é ponderado de conhecimentos, habilidades e atitudes, e ainda

cita que os melhores desempenhos estão ligados a inteligência e personalidade das pessoas.

Esse conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes foi escrito por Scott B. Parry em sua obra “The quest for competencies” de 1996, onde o autor cita que o “C” de conhecimento, é o saber, onde o indivíduo domina a teoria de determinado assunto. O “H” de habilidade, é o saber fazer, onde a pessoa faz a utilização do conhecimento teórico e consegue elaborar algo. O “A” de Atitude, é o querer fazer, é a pessoa ter pró atividade, não esperar que alguém determine ordens e ter iniciativa própria.

Em corroboração, Gonzáles e Duran (2014) citam que o conceito de competência é frequentemente conhecido como “know-how”, que se relaciona com a execução das atividades de acordo com o CHA e valores adquiridos pelo indivíduo, que podem contribuir para seu desempenho. Esse tema é de extrema relevância para a área de recursos humanos e para todas as empresas, já que com profissionais qualificados, as organizações prosperam.

### **As competências profissionais no contexto de startups**

Um levantamento feito pela Logtech Report indica que para uma maior conexão ao ecossistema de inovação “são preferíveis as Startups ao invés de grandes corporações, por serem mais flexíveis, rápidas e pela provação de valor do seu produto ou serviço para poder ter tração no mercado” (DISTRITO, 2020). No que tange a efetividade, as Startups tem se mostrando cada vez mais eficazes visto que tem atuado no chamado ecossistema de inovação, apresentando gradativamente seu desenvolvimento e destaque no âmbito mercantil. Segundo Ramos (2015), as startups trabalham para entender completamente a demanda de forma a alavancar rapidamente suas receitas e a entrega de valor percebido aos seus clientes e a sociedade.

Evidentemente, é de suma importância a compreensão de que há competências fundamentais ao modelo atual de negócio das Startups, com objetivos em comum no que diz respeito às mudanças contemporâneas e às posteriores, especialmente ao lidar com essas constantes transformações. Neste sentido, Vanderlei Marques, Head Desenvolvimento Negócios Digitais e CPO Volume da VLI (Valor de Logística Integrada) em sua entrevista à Logtech Report (DISTRITO, 2020), indica que atualmente, devido a essa conexão disponível com o mercado, “basta que a empresa permita e incentive os seus profissionais e áreas da companhia a explorar, entender e

experimentar”, indicando que competências como por exemplo o trabalho em equipe, liderança, resiliência e criatividade são fundamentais a um profissional que trabalhe em uma startup.

As competências podem ser entendidas como combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional, que agregam valor a pessoas e organizações (FREITAS, BRANDÃO, 2005). Mediante a isso, o trabalho no contexto de startups envolve o alinhamento de competências técnicas que abrangem a tecnologia, sejam relacionados à infraestrutura, softwares, ou programação e tudo que seja preciso para a funcionalidade do produto e sua inserção no mercado, com competências comportamentais, de modo a permitir o desenvolvimento de ideias, produtos e serviços de maneira ágil, com entregas contínuas e um perfil profissional aberto às mudanças, uma vez que “boa performance competitiva da organização depende das decisões rotineiras tomadas com base na competência de seus empregados” (Stettiner e Lima, 2020).

Nota-se que aos profissionais da gestão de recursos humanos cabe a imersão no negócio e nas características da empresa, de modo a apoiar a instituição no alcance de seus objetivos, provendo a organização de talentos e pessoas qualificadas e engajadas para suas equipes, bem como desenvolver e implementar estratégias de recursos humanos aliadas às estratégias de negócio da empresa, contribuindo com a construção de uma equipe de alto desempenho. (STETTINER; LIMA e BIANCHI apud ARMSTRONG e TAYLOR, 2014).

Neste contexto, o entendimento dos conceitos apresentados é de extrema importância para o tema abordado, tendo em vista que serão a base de estudos para as análises elaboradas ao longo deste artigo.

## **DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA**

A metodologia utilizada neste artigo foi pesquisa exploratória de caráter qualitativo, tendo por base os conceitos obtidos por meio de estudos bibliográficos citados e Artigos científicos.

A estratégia utilizada para a aquisição de dados fundamentais à esse estudo quanto ao perfil profissional buscado por startups envolveu a escolha de três empresas de

diferentes segmentos logísticos, citadas entre as 10 maiores startups do setor de logística, em uma pesquisa feita pelo Distrito LogTech Report (DISTRITO, 2020), levantamento realizado pelo Distrito, empresa de inovação aberta que atua junto a startups.

A análise do perfil profissional buscado por essas três empresas se deu por meio da escolha de dez vagas divulgadas por cada uma delas em uma rede social voltada ao trabalho – o LinkedIn. A escolha das vagas levou em consideração aspectos como: setor, mesclando cargos de liderança e de operação; descrição do perfil buscado e informações sobre a cultura da empresa. Os detalhes referentes às vagas selecionadas encontram-se em poder dos autores, contudo, os aspectos mais relevantes para as discussões e análises podem ser visualizados no decorrer deste artigo.

### **Contexto geral das startups escolhidas para análise**

A Startup 1, fundada em 2011, com um escritório em Osasco, São Paulo, é voltada ao setor de alimentação, define seu propósito por revolucionar o universo da alimentação por uma vida mais prática e prazerosa. A empresa conta com ambiente inovador e desafio de forte crescimento, estendido aos parceiros entregadores, restaurantes e clientes. Características como excelente comunicação, versatilidade, planejamento, organização e foco em resultados fazem parte do perfil buscado pela empresa, bem como rápido aprendizado, resiliência e flexibilidade.

A Startup 2, fundada em 2013, com sua sede no Jardim Paulista, em São Paulo, é focada no setor de logística e cadeia de suprimentos, tem por base o uso da tecnologia mobile, IA (Inteligência Artificial), automação e IoT (Internet das Coisas) para gerar soluções de entrega rápidas, econômicas e confiáveis. A empresa alcançou a marca de startup unicórnio, sendo avaliada em mais US\$ 1 bilhão e tem como valores a inovação, comunicação aberta, soluções simples e valorização das diferenças. Dentre as principais características observadas nas vagas divulgadas estão proatividade, autonomia – sentimento de dono, resiliência, além da capacidade de julgamento e tomada de decisões com base em dados e fatos.

A Startup 3, fundada em 2017, com a localização na Consolação, em São Paulo, trabalha com o desenvolvimento de sistema próprio (hardware e software) para gestão de veículos e dados que auxiliem na tomada de decisões, com tecnologias de Data

Science e IoT (Internet das Coisas) voltadas ao rastreamento de veicular. O foco da empresa é atender às necessidades do cliente, de maneira inovadora, mesmo que a estratégia utilizada não esteja no planejamento de curto prazo. Para isso, dentre as principais características identificadas na análise de vagas estão: bom relacionamento interpessoal; organização; habilidades de comunicação oral e escrita; foco em resultados assumindo a responsabilidade de atingir suas metas e resiliência.

#### QUADRO 01 – CONTEXTO GERAL DAS STARTUPS ESCOLHIDAS PARA ANÁLISE

	STARTUP 01	STARTUP 02	STARTUP 03
Fundação	2011	2013	2017
Localidade	Osasco – SP	Jardim Paulista -SP	Consolação - SP
Segmento de atuação	Alimentação.	Logística e cadeia de suprimentos.	Gestão de veículos e rastreamento veicular.
Características relacionadas aos valores da empresa	Ambiente inovador, versatilidade, desafio de forte crescimento.	Comunicação aberta, soluções simples e valorização das diferenças, autonomia, resiliência e inovação.	Atender às necessidades do cliente de forma inovadora; autonomia, transparência e foco em resultados.

Fonte: Elaboração própria (2021)

Conforme as informações acima, percebe-se que as empresas foram fundadas com uma diferença de menos de 10 anos e neste contexto apresentam crescimento constante. Ademais é possível observar alguns aspectos comuns entre elas, tais como a inovação e autonomia, características fundamentais no que tange a diferenciação entre as startups e as empresas de outros segmentos, sendo indispensáveis neste contexto as habilidades de resiliência, comunicação e valorização das diferenças.

#### RESULTADOS E DISCUSSÃO

Corroborando com a descrição de Scott B. Parry citado anteriormente, o autor Carbone et al (2006), ainda cita que o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA), formam as “três dimensões” ou “os recursos da competência”. Neste contexto entende-se conhecimento por saber teorias, conceitos, métodos, processos, políticas, procedimentos; habilidades como a capacidade de usar os conhecimentos e produzir resultados de valor; e atitudes por saber relacional e comportamental, reações e equilíbrio emocional (ABELL E OXBROW, 2002, apud SOARES, ANDRADE, ROCHA e FAJARDO, 2020).

Ao todo foram analisadas trinta vaga, dez de cada startup, sendo doze vagas para cargos operacionais e dezoito vagas para cargos de liderança. Para a melhor visualização dos dados desta análise, as competências foram organizadas no quadro 2, registrando a quantidade de vagas em que são mencionadas as competências, habilidades e atitudes estudadas.

**QUADRO 02 – FREQUENCIA COM QUE AS COMPETÊNCIAS FORAM MENCIONADAS NAS VAGAS SELECIONADAS PARA ANÁLISE**

COMPETÊNCIAS ANALISADAS (CHA)	FREQUÊNCIA EM QUE APARECE NOS ANÚNCIOS			
	STARTUP 01	STARTUP 02	STARTUP 03	TOTAL
<b>CONHECIMENTOS</b>				
Formação na área desejada	10	9	10	29
Língua estrangeira: Inglês	8	2	2	12
Conhecimentos específicos da área	10	10	10	30
Experiência na área	10	10	9	29
Experiência com ferramentas da área	10	9	10	29
<b>HABILIDADES</b>				
Persuasão	10	10	10	30
Comunicação	10	10	10	30
Motivação	10	10	10	30
Organização	10	10	10	30
Resolução de problemas	10	10	10	30
Capacidade analítica	10	10	10	30
<b>ATITUDES</b>				
Disposição para aprender	10	10	10	30
Produtividade	10	10	10	30
Responsabilidade	10	10	10	30
Foco em resultados	10	10	10	30
Autonomia	9	9	10	28
Valorização da melhoria contínua	10	10	10	30
Resiliência	9	10	-	19
Transparência	-	-	10	10

Fonte: Elaboração própria (2021)

A partir da análise dos dados referentes ao primeiro grupo de habilidades – o conhecimento – identifica-se que a formação e os conhecimentos específicos na área são fatores presentes de modo quase unânime entre as vagas estudadas, aplicáveis tanto aos níveis operacionais quanto aos cargos de liderança. Contudo, o conhecimento ou “saber”, definido por Rabaglio (2001) como sendo a escolaridade, os conhecimentos

técnicos, cursos gerais e especializações, apesar de importante, não se constitui como fator suficiente para que este colaborador se mantenha no cargo (SWIATKIEWICZ, 2014).

Observa-se ainda que esses conhecimentos técnicos, compreendidos como Hard Skills, são específicos, envolvem habilidades técnicas relacionadas ao currículo, como já mencionado, além da experiência de trabalho e nível de especialização, domínio de um idioma, domínio de uma ferramenta, entre outros (ROBLES, 2012). Uma comparação dos resultados revela que tais características foram indicadas com frequência nas vagas analisadas, exceto o conhecimento em outro idioma, sendo este um requisito frequente em cargos de liderança, diferente do que foi identificado em vagas para cargos operacionais.

Enquanto as *hard skills* são habilidades profissionais referentes às competências manifestas de maneira qualificáveis, ou seja, que é capaz de ser avaliada de alguma forma ou apreendida através de cursos, graduação, treinamentos e afins, as *soft skills* são habilidades que tomam influência de modo geral entre as relações de personalidade, no que tange a fatores no âmbito interpessoal, as *Soft Skills* constituem-se por competências transversais, denominadas, por vezes habilidades gerais, críticas, universais, humanas, não acadêmicas ou competências necessárias para conseguir e manter o trabalho/emprego (Swiatkiewicz, 2014).

O motivo pelo qual as *soft skills* são tão referenciadas é justamente por elas fazerem parte da facilitação no relacionamento humano, o que normalmente é algo visibilizado entre as companhias já que essas habilidades não são facilmente encontradas, causando boas impressões ao profissional que as retém, na qual em geral, conseqüentemente contribuem para a permanência do empregado. Desse modo, uma vez que essas competências são identificadas, certamente de maneira estratégica as empresas optam em manter e contratar profissionais que apresentem tais características.

Nessa perspectiva, nota-se que o segundo grupo – Habilidade - é inteiramente composto pelas *soft skills*. Dentre as trinta vagas analisadas para cargos em startups de logística, todas as seguintes competências são mencionadas: persuasão, comunicação, motivação, organização, resolução de problemas e capacidade analítica. Com base nas análises apresentadas é possível perceber que urge a inevitabilidade de se adaptar a novos caminhos, diretamente relacionado à capacidade de desenvolver práticas nas aquisições pessoais e interpessoais, que de maneira geral é precisamente

inevitável para passar por processos de adaptação. De acordo com Martins (2017) apud Soares (2020), para um profissional ter sucesso é muito importante adquirir e desenvolver novas habilidades. Nesse sentido, se por um lado as empresas contratam seus trabalhadores pela sua habilidade técnica, que são conhecidas como *Hard Skills*; por outro lado, elas promovem ou demitem pela carência de suas habilidades comportamentais, as *Soft Skills*.

No contexto de análises da terceira dimensão – a atitude, que segundo Rabaglio (2001) é definida como o “querer fazer”, envolve os comportamentos que o indivíduo terá durante o dia a dia na organização. Carbone et al (2006) também diz que a atitude se relaciona com os fatores afetivos do trabalho, e a predisposição, ou seja, a proatividade do indivíduo nas situações diárias.

Depreende-se que as atitudes são valorizadas nas três startups, uma vez que dentre as trinta vagas analisadas, em todas pode-se observar que as competências disposição para aprender, produtividade, responsabilidade, foco em resultados, valorização da melhoria contínua e autonomia, são requisitos em todas as vagas das três startups de logística.

Além disso, há o fator cultural de cada empresa, sobre o qual entende-se que a cultura organizacional da startup influencia diretamente na procura de profissionais alinhados a esses costumes e comportamentos. Segundo Maximiano (2010) os valores da empresa fazem parte da cultura organizacional e abrangem as crenças, atitudes e preconceitos, esses que influenciam o comportamento do indivíduo dentro da empresa.

Dito isso, observa-se que a resiliência, definido segundo a descrição das vagas como a capacidade da pessoa de se adaptar ao ambiente de trabalho e ambientes desafiadores, aparece nove vezes na startup 1 e dez vezes na startup 2. Enquanto a transparência, que faz parte dos valores da startup 3 e assume o sentido de ser transparente aos objetivos, feedbacks e discussões, não aparece nenhuma vez nos requisitos das duas primeiras.

Juntos, estes resultados fornecem introspecções importantes e sugerem que há uma similaridade entre as startups ao valorizar especialmente as *soft skills*, que são totalmente voltadas para as competências comportamentais do indivíduo. Esses resultados sugerem que dentre as trinta vagas analisadas, as atitudes de modo geral são compatíveis entre si, já que em sua maioria foi possível verificar as mesmas atitudes em todas as startups, apenas não foi possível a comparação àquelas

competências relacionadas aos valores individuais devido a especificidade de valores culturais de cada empresa.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo principal do presente estudo foi determinar quais competências profissionais no segmento de startups de logística são exigidas no mercado de trabalho, tendo em vista o perfil buscado pelas empresas para o alcance de objetivos estratégicos, fornecendo insumos que possibilitem uma visão ampliada quanto às necessidades de adaptação dos colaboradores e candidatos.

Conforme as pesquisas realizadas observa-se que há importantes habilidades requeridas pelas startups de logística, compreendidas como soft skills e hard skills, competências com relação direta não somente às técnicas que devem ser utilizadas pelo profissional da área, mas especialmente ao seu desenvolvimento comportamental. Desse modo, estas habilidades possuem grande notoriedade no meio corporativo, uma vez que esse conjunto potencializa não apenas o desenvolvimento dos talentos individuais, mas também coletivos. Vale observar que tais práticas são fundamentais tanto no quesito inteligência emocional e em questões comportamentais, quanto aos conhecimentos que podem ser aprendidos ou mensurados.

Os resultados da análise mostram que a formação na área, a experiência e saber manusear as ferramentas necessárias aparecem como requisitos em todas as startups analisadas, o que sugere que as hard skills, conforme mencionado na literatura, são competências essenciais para este segmento. Porém, apesar de serem requisitos importantes, mas não suficientes para aprovação do candidato à vaga tão pouco para sua permanência no cargo.

Em conjunto ao conhecimento apresentam-se características ligadas às habilidades e atitudes. Em outras palavras, identifica-se que as soft skills verificadas na pesquisa tem se tornando tão relevantes e importantes quanto às competências técnicas. A análise sugere que as startups valorizam as competências comportamentais, dentre as quais estão a habilidade de comunicação, a organização e a capacidade analítica, além das atitudes como ser responsável; ter disposição para aprender e a valorização da melhoria contínua.

O desenvolvimento de tais habilidades possibilitam que o colaborador possa manter-se na empresa, agregando conhecimentos em sua carreira profissional, bem como no

crescimento da empresa. O desenvolvimento dessas competências, habilidades e atitudes, especialmente no âmbito comportamental apresenta-se como diferencial tanto em momentos ligados à contratação quanto no aumento de visibilidade do colaborador que já faz parte da empresa, de modo a adquirirem credibilidade dentro da companhia.

Nota-se ainda que as soft skills citadas nas vagas são condizentes com o perfil geral de uma logtech, conforme definida anteriormente como organizações inovadoras e facilitadoras dos processos logísticos, exigindo de seus colaboradores esta aptidão para aprender, adaptar-se e crescer com a empresa.

Os resultados deste estudo indicam, portanto, que o perfil profissional buscado por essas startups de logística compreende habilidades que vão além do conhecimento técnico. Trabalho em equipe, boa comunicação, persuasão, habilidade de negociação e adaptabilidade são algumas das características citadas nas vagas analisadas, bem como a capacidade analítica e de tomada de decisões a partir de dados. Neste contexto, tal pesquisa possibilita a ampliação do conhecimento sobre as competências requisitadas das startups de logística. Sugere-se, porém, que os estudos relacionados ao perfil profissional sejam ampliados, de modo a abranger não apenas os aspectos profissionais, mas a análise da trajetória formativa dos profissionais de logísticas desde a graduação, contribuindo com mudanças nos quadros de ensino que possam auxiliar no desenvolvimento de tais competências e conseqüentemente em sua iniciação no mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

BITENCOURT, C.; BARBOSA, A.C.Q. A gestão das competências IN: BITENCOURT, C. (org) Gestão contemporânea de pessoas. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CARBONE, P.P. Gestão por Competências: Uma Nova Metodologia de Gerenciamento de Capital Humano. Revista Mundo PM – Project Management. Curitiba: Mundo, 11 ed. out/nov, 2006.

CAVALCANTI, L. L.; NOGUEIRA, M. S. Futurismo, Inovação e Logística 4.0: desafios e oportunidades. VII Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção, 2017.

DISTRITO. Logtech. São Paulo: Distrito, Outubro 2020. 1 pdf

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o Conceito de Competência. Revista de Administração Contemporânea, Edição Especial 2001: 183-196.GLOBAL.

FREITAS, I. A.; BRANDÃO, H. P. Trilhas de aprendizagem como estratégia para desenvolvimento de competencias. In: 29° ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIACAO DOS PROGRAMAS DE POSGRADUACAO EM ADMINISTRACAO - ENANPAD, 2005. Anais... Brasilia: Anpad, 2005.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de Administração de Empresas, v.35, n2, Mar./Abr. 1995

GONZÁLEZ, O. E. G.; DURÁN, N. I. P. Competencias específicas solicitadas al recién egresado de ingeniería industrial por el sector servicios en Bogotá specific competencies requested by the service sector in bogota to the newly graduated industrial engineer. Ciencia e Ingeniería Neogranadina, v. 24, n. 1, p. 163, 2014.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOURA, B. C, Logística: conceitos e tendências.1ª.ed. Portugal: Centro Atlântico, 2006.

PARRY, S. B. The quest for competencies. Training, v 33, n.7, p. 48-54, 1996

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. D. Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2ª. ed. Novo Hamburgo: Universiade Freevale, 2013.

RABAGLIO, Maria Odete. Seleção por Competências. 2ª edição – Editora: Educator, São Paulo, 2001.

RAMOS, PEDRO DE ALENCAR. O desenvolvimento de Startups: Um estudo de caso em uma empresa de alimentação. Universidade federal do Rio de Janeiro, p 7, 2015.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.

SOARES, T.P; ANDRADE, J. H.; ROCHA, B.C.N.; e FAJARDO, R.C.A. Habilidades, competências e atitudes profissionais no contexto da indústria 4.0: uma revisão bibliográfica contemplando soft e hard skills. V Encontro de Iniciação Científica e Tecnológica. São Paulo, 2020.

STETTINER, C. F.; LIMA, E. O.; BIANCHI, E. M. P. G. Expectativas dos empreendedores de startups em relação às competências esperadas na contratação de empregados. XI EGEPE online. Anais do Congresso. Belo Horizonte/MG. 2020.

SWIATKIEWICZ, OLGIERD. Competências transversais, técnicas ou morais: um estudo exploratório sobre as competências dos trabalhadores que as organizações em Portugal mais valorizam. Cad. EBAPE.BR, v. 12, nº3, artigo 7, Rio de Janeiro, Jul./Set.2014.

TATEOKA, FABIO. Como o Lean management pode ser incorporado ao modo de desenvolver novos negócios? — uma análise exploratória dos limites e das possibilidades em startups do segmento de logística, 2020.