

**ETEC JÚLIO DE MESQUITA  
EXTENSÃO E.E. DR. AMÉRICO BRASILIENSE**

**Técnico em Recursos Humanos**

**Dominik Gabrielli Santos Silva**

**Francineide França Dantas**

**Gabriel Gonzaga de Lima**

**Isadora Ferreira Gulin Adão**

**Larissa Teodoro Costa**

**Regiane Arruda de Oliveira**

**Suelen Cunha de Andrade**

**PLATAFORMA DIGITAL DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA  
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

**Santo André**

**2024**

**Dominik Gabrielli Santos Silva**

**Francineide França Dantas**

**Gabriel Gonzaga de Lima**

**Isadora Ferreira Gulin Adão**

**Larissa Teodoro Costa**

**Regiane Arruda de Oliveira**

**Suelen Cunha de Andrade**

**PLATAFORMA DIGITAL DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA  
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso técnico de Recursos Humanos da ETEC Júlio de Mesquita, orientado pelo Professor Braz de Lima e Almeida, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Recursos Humanos.

**Santo André**

**2024**

## **PLATAFORMA DIGITAL DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

### **Resumo**

O presente artigo busca mostrar as dificuldades que micro e pequenas empresas possuem para divulgar suas vagas em aberto e, conseqüentemente, contratar um colaborador que seja compatível com o perfil da vaga. Existem plataformas virtuais de prestadoras de serviços que fornecem trabalhos de Recrutamento e Seleção, Divulgação de Vagas e até mesmo consultorias, porém esses serviços, muitas vezes, são pagos e acabam não tendo um custo-benefício interessante para essas empresas de pequeno porte, até porque, a necessidade de contratações e a rotatividade de colaboradores são muito baixas e os planos que são oferecidos são, geralmente, trimestrais, semestrais ou anuais. Acreditamos também, que essas empresas acabam não conseguindo contratar corretamente o profissional qualificado para sua empresa, gerando muitas causas e conseqüências como maior rotatividade de funcionários que saem insatisfeitos, pois o cargo ofertado não era o que esperavam. Isso gera desmotivação dos colaboradores que já estão na empresa que muitas vezes estão sobrecarregados devido ao déficit de novos funcionários e mais despesas com outras contratações e novos treinamentos. Sendo assim, procuramos trazer uma solução no formato de modelagem de negócios para essas empresas, visando entregar um serviço de qualidade a preços justos.

**Palavras-chave:** Recrutamento. Seleção. Recrutamento & Seleção. Diagnóstico. Micro e Pequenas Empresas. Contratação. Plataforma Digital.

## **Abstract**

This article seeks to show the difficulties that micro and small companies have to advertise their open positions and, consequently, hire an employee who is compatible with the profile of the vacancy. There are virtual platforms of service providers that provide Recruitment and Selection work, Job Disclosure and even consulting, but these services are often paid and end up not having an interesting cost-benefit for these small companies, after all, the need for hiring and employee turnover are very low and the plans that are offered are usually quarterly, semi-annual or annual. We also believe that these companies end up not being able to properly hire the qualified professional for their company, generating many causes and consequences such as higher turnover of employees who leave dissatisfied, because the position offered was not what they expected. This generates demotivation for employees who are already in the company, who are often overloaded due to the deficit of new employees and more expenses with other hires and new training. Therefore, we seek to bring a solution in the form of business modeling to these companies, aiming to deliver a quality service at fair prices.

**Keywords:** Recruitment. Selection. Recruitment & Selection. Diagnosis. Micro and Small Enterprises. Hiring. Digital Platform.

# Sumário

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO</b>	<b>10</b>
2.1	Empreendedorismo	11
2.2	Inovação	13
<b>3</b>	<b>RECRUTAMENTO &amp; SELEÇÃO</b>	<b>18</b>
3.1	Recrutamento	18
3.2	Seleção de pessoas	23
<b>4</b>	<b>DIFICULDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO</b>	<b>26</b>
4.1	Contratação e Desligamento	28
4.2	Benefícios atrativos	28
4.3	Licenças e Férias	29
4.4	Imagem corporativa negativa	29
4.5	Treinamentos e capacitações	29
<b>5</b>	<b>TECNOLOGIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO</b>	<b>31</b>
5.1	Vantagens de usar a tecnologia no processo de recrutamento	33
5.2	Principais tecnologias disponíveis para recrutamento e seleção	34
<b>6</b>	<b>MODELAGEM DE NEGÓCIOS CONSULTORIA EM PLATAFORMA DIGITAL DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS</b>	<b>37</b>
6.1	Proposta de valor	37
6.1.1	Sobre o projeto	37
6.1.2	Missão, Visão e Valores	37
6.1.3	Descrição do serviço	38
6.1.4	Funcionalidade da plataforma	39
6.1.5	Como será realizado o recrutamento e seleção	41
6.2	Segmento de clientes	41
6.2.1	Meios de prospecção e captação de clientes	42
6.3	Canais	42
6.3.1	Canais de divulgação	42
6.3.2	Logística de Distribuição	43
6.4	Relacionamento com clientes	45
6.4.1	Pós Venda	46
6.4.2	Pesquisa De Satisfação	47

6.5	Recursos-chave.....	47
6.6	Parceiros.....	48
6.7	Fontes de Receita.....	48
6.8	Estrutura de custos.....	49
6.9	Atividades-chave.....	49
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>54</b>
	<b>Referências.....</b>	<b>55</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Os autores desse trabalho de conclusão de curso, possuindo alguma experiência de trabalho na área de Recursos Humanos de micro a pequenas empresas, perceberam a dificuldade que essas possuem para contratar colaboradores para integrar o corpo de funcionários.

Percebemos que existem plataformas virtuais de prestadoras de serviços que fornecem trabalhos de Recrutamento e Seleção, Divulgação de Vagas e até mesmo consultorias, porém esses serviços, muitas vezes, são pagos e acabam não tendo um custo-benefício interessante para essas empresas de pequeno porte, até porque, a necessidade de contratações e a rotatividade de colaboradores são muito baixas e os planos que são oferecidos são, geralmente, trimestrais, semestrais ou anuais.

Pensamos então, sobre a dificuldade que essas micro e pequenas empresas possuem em encontrar uma prestadora de serviço que forneça e supra essa necessidade de recrutamento e seleção o que nos leva a refletir também, nos elevados custos e, muitas vezes desnecessários, em novas contratações e treinamentos.

Identificamos também, que esses sites divulgam currículos dos candidatos, mas se a organização interessada não tiver um plano assinado, não consegue acessar as informações do currículo e nem o contato do possível candidato,

Acreditamos também, que essas empresas acabam não conseguindo contratar corretamente o profissional qualificado para sua empresa, gerando muitas causas e consequências como maior rotatividade de funcionários que saem insatisfeitos, pois o cargo ofertado não era o que esperavam. Isso gera desmotivação dos colaboradores que já estão na empresa que muitas vezes estão sobrecarregados devido ao déficit de novos funcionários e mais despesas com outras contratações e novos treinamentos.

Como exposto anteriormente, vimos que micro e pequenas empresas enfrentam prejuízos e problemas relacionados à contratação, muitas vezes por não terem como realizar esses processos por conta, e quando tem interesse de pagar por esse serviço, acabam sendo prejudicados pelos preços e a forma como são ministrados os planos pelas grandes prestadoras de serviços desse ramo.

Acreditamos então, que prestadoras desses serviços poderiam pensar também nessas micro e pequenas empresas, criando serviços mais compatíveis.

Pensamos em serviços mais acessíveis e para que as empresas não precisem assinar um plano, esses serviços poderiam ser pontuais, pagamento por vaga que essas organizações necessitam, por exemplo, essa organização poderia fornecer sua demanda e essa prestadora desenharia exatamente o perfil, cargo e salário que se enquadre com o que a empresa realmente precisa. Entendemos que assim, os custos desde da seleção até o treinamento seriam reduzidos e as contratações dos candidatos seriam mais assertivas, reduzindo assim, desistências, turnover e desmotivações tanto dos novos contratados como dos funcionários já atuantes na empresa e redução de treinamentos excessivos de colaboradores que não permaneceriam na empresa por não se encaixarem numa vaga com perfil construído equivocadamente. A empresa pagaria um valor por vaga e não precisaria fazer um plano, já que o estabelecimento não precisa todos os dias desses serviços, pois eles mesmos podem já possuir um setor de RH mesmo que pequeno.

Percebemos então o quanto é necessário que uma prestadora de serviços forneça encargos de recrutamento e seleção com valores mais acessíveis e planos mais flexíveis que se moldem a cada micro ou pequena empresa.

Concluimos que esses serviços assim diminuiria as contratações errôneas que uma entidade pequena poderia sofrer ao realizar um Recrutamento e Seleção por conta. Consequentemente diminuiria os custos investidos em treinamentos e salários para um colaborador que talvez não tivesse o mesmo perfil necessário para o cargo. Também pouparia prejuízos direcionados a prestadoras de serviço que oferecem planos que não condizem com a necessidade desses negócios.

Escolhemos esse tema por percebermos que no mercado atual, existe uma grande carência desses serviços e, como experiência por termos trabalhado em empresas de pequeno porte, acompanhamos suas dificuldades em chegar até esses profissionais que preenchem os requisitos necessários para assumir o cargo.

Pensando em todas essas questões, acreditamos que possamos tornar o processo de Recrutamento & Seleção mais acessível, prezando a qualidade e que o acesso aos profissionais qualificados seja mais viável tanto para as empresas, quanto para os candidatos que buscam oportunidades no mercado de trabalho.

A grande importância desse serviço na sociedade é aumentar a empregabilidade em nosso país que tanto sofre com essa questão.

Este tema foi então escolhido de forma consensual pelo grupo, após analisarmos serviços que são escassos no cenário atual do mercado de trabalho. Enxergar e oferecer serviços acessíveis para pequenos negócios é essencial, pois além de proporcionar desenvolvimento a essas empresas, por integrar funcionários qualificados, também proporciona mais oportunidades para pessoas que buscam se inserir em uma empresa e categoria, gerando empregabilidade.

Atualmente temos uma alta taxa de desemprego e trabalhos informais e desenvolver meios que ajudem a melhorar este cenário é crucial para a qualidade de vida individual dessas pessoas e um crescimento constante de micro e pequenas empresas.

Ao decidir nosso tema, tivemos como objetivo criar um serviço visando o custo benefício à quem acionará o nosso serviço, que será voltado para empresas de pequeno porte e profissionais de RH.

Temos como intuito geral, facilitar o processo de contratação para empresas, e conseqüentemente aumentar as oportunidades para pessoas que buscam um emprego, visto que temos altas taxas de desemprego atualmente, então vemos como uma forma de movimentar o mercado de trabalho, beneficiando contratante e contratado, E através dessa ideia divulgar nosso serviço no mercado de trabalho, para que seja expandido para um grande público, contribuindo pra o crescimento como um todo.

Como objetivo específico, temos como principal nicho empresas de pequeno porte que podem adquirir o nosso serviço por demanda e necessidade, sem precisar contratar um plano que geraria prejuízos, visto que não precisariam deste serviço todos os dias já que o fluxo de contratação tende a ser menor. O intuito é poder oferecer nossos serviços, e principalmente poder atender esse público de micro/pequenas empresas, pois no atual mercado de trabalho, notamos a carência desses serviços para este público.

## 2 INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

De acordo com Peter Drucker na edição de 2008 de seu livro *Inovação e Espírito Empreendedor*, a economia e a geração de empregos não se deve somente pelas grandes empresas e pela alta tecnologia, mas sim pelas companhias de tamanho médio, mas isso não significa que as grandes corporações não possam empreender e inovar. Esses médios empreendimentos tiveram um forte crescimento desde 1970 e se expandiram a uma taxa três vezes maior que as 500 maiores empresas listadas pela revista norte-americana *Fortune*. Esses médios empreendimentos empregaram pessoas entre 1970 e 1983 a uma taxa de crescimento três vezes maior do que a dos Estados Unidos da América como um todo. Até mesmo nos anos de crise – de 1981 a 1982 – “quando o nível de emprego na indústria americana caiu de quase 2 por cento, as cem médias empresas de crescimento aumentaram seu próprio nível em 1 por cento. Essas empresas abarcaram todo espectro econômico. (DRUCKER, 2008, pág. 13).

Para Drucker, o comum entre essas empresas são os exemplos de “nova tecnologia”, constituindo novas aplicações do conhecimento ao trabalho humano, o que é considerado por Drucker, uma definição de tecnologia também e não somente a tecnologia eletrônica, ou a genética ou novos materiais. A nova tecnologia é a administração empreendedora. (DRUCKER, 2008, pág. 16).

De acordo com Drucker (2008, pág. 19), o que faz o empreendedorismo ser eficaz não são somente eventos econômicos. Provavelmente as causas estariam nas mudanças em valores, percepções, atitudes, talvez em mudanças demográficas, em instituições e na educação. Houve uma grande mudança de atitude nos jovens como trabalharem muito, por longos anos e começaram a enfrentar sérios riscos, em vez de terem segurança das grandes organizações com trabalhos mais estáveis e recebimento de salários garantidos. Sendo assim, para o autor, o surgimento da economia empreendedora é um evento tanto cultural e psicológica, quanto econômico ou tecnológico e essas profundas mudanças é uma tecnologia chamada Administração. Então o que viabilizou o surgimento do empreendedorismo são as novas aplicações da Administração, que são elas: administração de novos empreendimentos ao invés de apenas aplicar só em empresas já existente; pequenos empreendimentos passaram a ser aplicável essa Administração e não

somente nas grandes; administração de empreendimentos não comerciais como, por exemplo, serviços de saúde, educação, entre outros); a atividades que não eram consideradas “empresas” como pequenos restaurantes; e, acima de tudo, à inovação sistemática que é a busca e o aproveitamento de novas oportunidades para satisfazer as necessidades humanas. (DRUCKER, 2008, pág. 20).

Então, conforme Drucker (2008), a inovação e o espírito empreendedor são necessários tanto na sociedade quanto na economia; na instituição de serviço público tanto quanto em empresas privadas, porque a inovação e o empreendedorismo são enfocados em oportunidades e necessidades e desaparecerão se não produzirem os resultados esperados e necessários.

## **2.1 Empreendedorismo**

De acordo com Drucker (2008), em uma sociedade empreendedora, a população enfrenta um grande desafio devendo levar como oportunidade que é a necessidade por aprendizado e reaprendizado continuados.

Segundo o mesmo autor, antigamente se supunha que o aprendizado chegava ao fim com a adolescência. O que não se aprendia até mais ou menos vinte anos de idade, não se aprenderia mais. E o que era aprendido até essa idade poder-se-ia aplicar, sem nada mudar. Era nessas suposições que se encontrava o embasamento do aprendizado tradicional, as profissões tradicionais, bem como os sistemas de educação e as escolas.

Para uma empresa ser empreendedora tem que possuir características especiais, elas criam algo novo, algo diferente e faz aquilo se tornar necessário; elas mudam ou transformam valores.

Empreendedor é a pessoa que possui e dirige um negócio, distinguindo-se o “patrão ou dono” do “administrador profissional” e dos empregados em conjunto. O empreendedor não necessariamente deseja ser um proprietário. A exemplo de um banqueiro empreendedor como a exemplo do banqueiro J.P. Morgan em Nova Iorque em torno de 1870, buscavam conseguir recursos vendendo ao público ações

das companhias que havia financiado no começo delas e conseguia dinheiro para seus empreendimentos emprestando do público. (DRUCKER, 2008, pág. 33).

Consoante com o mesmo autor, o empreendedor não é necessariamente um capitalista, embora, naturalmente, ele precise de capital como qualquer atividade econômica e também não é um investidor, ele assume riscos como todos que se envolvem com atividades econômicas. A essência da atividade econômica é o investimento de recursos atuais em expectativas futuras, o que significa incertezas e riscos. O empreendedor também não é um empregador necessariamente.

A prática do empreendimento está baseada numa teoria da economia e sociedade que vê a mudança como um fato normal e saudável e como a principal tarefa fazer algo diferente e não de fazer o melhor do que já está sendo feito.

A administração empreendedora deve seguir diretrizes e práticas em quatro áreas principais:

- a. Primeira: a organização deve ser receptiva à inovação e enxergar as mudanças como oportunidades, sendo organizada e fazer um trabalho árduo para ser considerada empreendedora;
- b. Segunda: deve-se haver mensuração sistemática, um acompanhamento do desempenho da empresa como empreendedora e inovadora é obrigatória, bem como o aprendizado para melhorar o desempenho;
- c. Terceira: a administração empreendedora requer práticas específicas que seja pertinente à organização, ao pessoal e gerência e à remuneração, incentivos e recompensas;
- d. Quarta: existem alguns “NÃOS”, que não devem ser feitas na administração empreendedora.

Ainda falando das diretrizes empreendedoras, Drucker (2008) afirma que a primeira delas é em relação a inovação, em vez de se prender àquilo que já existe, ela deve se tornar atraente e vantajosa para os administradores, que ela é o alicerce da organização. Segunda, a importância da necessidade de inovação e seus prazos devem ser definidos e declarados. E, por último, há a necessidade de se ter um plano de inovação com objetivos estabelecidos e específicos.

Concluindo, Peter Drucker diz claramente que nos princípios do empreendedorismo não mudam nada entre um empreendedor de uma empresa grande e um que acabou de abrir a empresa, não importa se é uma instituição governamental ou não governamental. Em cada caso existe uma disciplina administração empreendedora.

A empresa existente sabe como administrar, mas precisa aprender a ser empreendedora e a inovar. Já um novo negócio sabe ser empreendedor e inovar, mas precisa aprender a administrar. Hoje uma empresa grande não sobrevive a esse período de rápida mudança e inovação, caso eles não adquiram uma competência empreendedora. Uma empresa média que está particularmente bem posicionada pra ser empreendedora e inovar já vai ser bem sucedida, caso ele organize a administração empreendedora, a operação está mais centrada em uma liderança empreendedora já que tem os recursos necessários como o recurso humanos.

Para o mesmo autor, os serviços públicos políticos e não políticos também estão passando por uma nova era de mudança rápida; esse período cria novas tarefas para experimentos e inovação social como também torna um período obsoleto para o grande número pelo quais eles sido dirigidos. (DRUCKER, 2008).

A empresa de risco continua sendo um dos principais veículos para a inovação, assim como os outros. O hiato entre o desempenho do empreendimento médio e dos líderes na prática de empreender e inovar é enorme em todas as três categorias. (DRUCKER, 2008).

## **2.2 Inovação**

Para Drucker (2008) “a necessidade é a mãe da invenção”. Essa necessidade fonte de oportunidades inovadoras é bem específica; não é vaga ou geral e sim, bastante concreta.

Da mesma forma que o inesperado, ou a incongruência, ela existe dentro de uma empresa, setor ou serviço. Algumas inovações baseadas na necessidade do processo; outras mudanças demográficas, seja em ambiente interno ou externo. Está concentrada na tarefa e não concentrada na situação. Nas inovações baseadas

na necessidade do processo, todos na organização estão sempre sabendo que a necessidade existe. Porém, assim que a inovação aparece, ela é imediatamente aceita como “óbvia” e logo “padrão”. (DRUCKER, 2008).

Como exemplo de necessidades e inovação Peter Drucker (2008) usou o exemplo das enzimas que dissolve um ligamento na cirurgia de catarata usado por William Connor. Usou também como outro exemplo o linotipo usado para a composição tipográfica em 1885 desenvolvido por Ottmar Mergenthaler no processo de impressos de todas as espécies (revistas, jornais, livros). Em ambos, a necessidade de processo estava baseada numa incongruência, mas com toda a tecnologia disponível, faziam as coisas difíceis para eles. A foto exigia placas de vidro pesadas e frágeis, que precisavam ser transportadas de um lugar para outro com muito cuidado. Novamente a necessidade precisa ser sentida e é preciso que seja possível identificar o que é necessário.

Onde veio a indústria de energia elétrica inovado por Edson que começou o trabalho e conseguiu a lâmpada elétrica em menos de dois anos. A pesquisa programada para converter o potencial em realidade torna-se metodologia dominante do laboratório de pesquisa industrial de primeira linha; o que contribuiu para o avanço e desenvolvimento de vacinas, para a agricultura, proteção ambiental. Esses exemplos baseados na necessidade de processos requerem cinco itens básicos: um processo autossuficiente; um elo “fraco” ou “que falta”; uma definição clara do objetivo; que as especificações para a solução possam ser claramente definidas; percepção ampla de que “deve haver um modo melhor”, isto é, alta receptividade.

A necessidade precisa ser compreendida, não basta que seja “sentida”, caso contrário, não se pode definir as especificações para a solução. As oportunidades para inovação baseada nas necessidades podem ser achadas sistematicamente, isto é, o que Edson fez pela eletricidade e eletrônica e o que William Connor fez com as enzimas. O conhecimento é acessível ou pode ser obtido dentro do “estado da arte” e a solução se enquadra ou vira hábitos e valores dos usuários pretendidos. A solução precisa se adequar à maneira como as pessoas fazem o trabalho e querem fazê-lo.

Inovação baseada no conhecimento é a "superestrela" do espírito empreendedor. Ela ganha publicidade, ela ganha o dinheiro. As inovações que fizeram histórias, e

sobressaem-se bastante são baseadas no conhecimento. E se diferem das demais inovações. A inovação baseada no conhecimento é temperamental, caprichosa, e difícil de controlar. As características das inovações baseadas em conhecimento possuem o mais longo tempo de espera de todas as inovações. Como espaço de tempo, tornar-se aplicável à tecnologia a transformação em produtos, processos ou serviços.

Um exemplo que o autor cita em seu livro, por volta de 1918, muitos conhecimentos se agregaram para tornar possível o Computador. Mas só em 1946 tornou-se operacional pela primeira vez. (DRUCKER, 2008).

O longo período de gestação para inovações baseadas em conhecimentos de maneira alguma está confinado à ciência ou tecnologia. Ele se aplica também em conhecimento não científico e não tecnológico. O que a inovação requer é uma análise de todos fatores sociais; econômicos; ou perceptuais de modo que o empreendedor possa decidir sobre esses fatores que faltam podem ser produzidos. Para ser bem-sucedida, uma inovação baseada em conhecimento deve estar "madura" precisa haver receptividade a ela. Todas as outras inovações exploram uma mudança que já ocorreu, uma necessidade que já existe.

Ela visa criar um desejo, e ninguém pode dizer antecipadamente se o usuário vai ser receptivo, indiferente ou ativamente resistente. Na maioria das vezes é um jogo. E as possibilidades são desconhecidas, e deveras misteriosas, pode haver receptividade, ou até mesmo uma grande resistência embora todos estejam convictos de que a sociedade está esperando ansiosamente pela a inovação.

Analisando os fatos, os princípios da inovação, é uma análise de riscos que você pode correr ao fazer uma inovação no mercado. Qualquer inovação tem seus riscos, mas também seus benefícios.

Mas o que mais deixou claro é que para uma inovação dar certo temos que sempre analisar o mercado, não fazer nada muito elaborado...pois o público que irá utiliza-la são de pessoas comuns que necessitam que a ideia (inovação) seja fácil e ágil de se utilizar. Também vemos, que toda ideia (inovação), tem seu tempo para poder ir ao mercado as vezes como um tempo pequeno como também, podem levar até 25 anos de aperfeiçoamento da ideia, para ir a público. E para saber também se o

público está pronto para essa novidade. Temos sempre que analisar bem, tudo que possa ser feito para sabermos o que pode, e o que não pode ser feito. Temos sempre que analisar as oportunidades tais quais são compatíveis e que darão certo, para o produto que irá ser lançado ao mercado e proposto para as pessoas. Tendo, também que ficar atento a não inovar para o futuro e sim, para o presente. Para que não aja problemas e cause tantos prejuízos caso o público alvo não se interesse por ele.

Desde outros séculos foram criadas diversas estratégias de empreendimento, que foram amadurecendo, complementando umas às outras e algumas perdendo a sua efetividade. Dentre essas estratégias, "com tudo e pra valer" foi utilizada bastante no século passado e ainda é utilizada até hoje. Grandes marcas, serviços e materiais oferecidos tiveram a oportunidade de se tornarem dominantes em seu seguimento no mercado seguindo essa estratégia, que se for mal administrada pode oferecer resultados negativos e frustrantes. Em contrapartida, se bem articulada e investida pode chegar ao sucesso.

"Com tudo e pra valer" não é a estratégia mais utilizada, tampouco a que proporciona melhores resultados, justamente pela sua característica de "tudo ou nada", onde pode acontecer de você direcionar diversos tipos de investimentos e não ter resultados. (DRUCKER, 2008).

O capítulo exemplifica de forma bastante objetiva os caminhos traçados por criadores, acionistas e administradores de grandes empresas, que visavam sempre ser predominantes no nicho que tinham pretensão de se estabelecer, direcionando muitos estudos, análises de mercado nacional e internacional e a parte aquisitiva sempre em abundância. (DRUCKER, 2008).

Todos os que tiveram bons retornos com essa estratégia tiveram muita cautela para chegar aonde chegaram, sempre com o intuito de ser o melhor daquele nicho e buscando inovação.

Está inovação apesar de abrir portas para esses empreendedores, também fortalecem uma possível concorrência que pode vir a utilizar o seu produto ou serviço com uma mão de obra mais barata, ou alguma outra estratégia que possa vir enfraquecer esse empreendedor pioneiro, sendo assim, todos os investimentos

devem ser realizados com muita assertividade e já inserindo forte tudo o que tiverem planejado, suprimindo todas as necessidades dos públicos que tem como meta atingir, para diminuir as oportunidades de crescimento da concorrência em cima de seu serviço juntamente das suas fraquezas.

Como já mencionado, não é a estratégia mais eficiente, e tem uma grande margem de erro, então deve ser bem analisada antes de colocada em prática. E em caso de sucesso deve sempre ocorrer aprimoramentos para poder se manter predominante em seu seguimento.

O sucesso inesperado pode assustar as pessoas. (DRUCKER, 2008).

Como o sucesso da R.H.Macy's situada em Nova York, tinha uma boa venda no setor de modas, onde eles investiram mais recursos e que de repente perceberam que o setor de utilidades também estava vendendo tão bem quanto o setor de modas. O presidente não conseguia entender a mudança. Enquanto o presidente da Macy's não entendia o sucesso inesperado, outras empresas, ou seja, sua concorrente também estava crescendo. A falta de estratégia no crescimento e a dificuldade da gestão do negócio não deixou seus gestores perceber o sucesso inesperado e a oportunidades de novos negócios ou produtos.

O fundador da IBM, Sr. Thomas Watson, fabricava computadores para finalidades científica devido ao seu interesse pela astronomia. Numa noite ele foi jantar num restaurante e uma senhora chamou sua atenção. Perguntando do porque seu vendedor se recusar a demonstrar seu computador para ela. No momento ele percebeu a oportunidade que tinha, mudou sua diretriz, não perdeu a chance de venda. A senhora era a diretora da biblioteca pública de Nova York. Depois disso as outras empresas adquiriram seus computadores para a rotineira finalidade de folha de pagamento. Em 4 anos a IBM conseguiu a liderança do mercado de computadores. Ultrapassando a UNIVAC, líder de mercado da época. Mesmo no fundo do poço, não desistiu e abraçou a primeira oportunidade como isso alcançado o sucesso. O sucesso inesperado não é somente uma oportunidade para inovar.

### 3 RECRUTAMENTO & SELEÇÃO

#### 3.1 Recrutamento

Conforme Ferreira e Santos (2013), as empresas buscam sempre melhorias em seus processos, alavancar vendas, maximizar seus lucros e reduzir custos, procurando se destacar entre seus concorrentes e para isto, não basta apenas possuir máquinas de última geração, deve-se contar também com colaboradores bem capacitados e adequados para desempenharem seus cargos e funções de maneira eficiente, buscando sempre a eficácia organizacional.

De acordo com Ferreira e Santos (2013) *apud* Maximiano (2012, p.5) eficiência é como a organização utiliza produtivamente, ou de maneira econômica, seus recursos e todo colaborador que trabalha com os conceitos da eficiência organizacional, está realizando o seu trabalho corretamente. Já a palavra eficácia é usada para indicar se a organização alcança seus objetivos. Desta forma, as empresas que trabalham com eficiência nos seus processos, e têm colaboradores que trabalham de forma correta, possui uma probabilidade maior de alcançar seus objetivos e metas do que outras que não se preocupam com a sua eficiência.

Pensando nisso, os autores destacam que *“Toda empresa deve buscar pessoas qualificadas e preparadas para exercer sua função, por isto, deve realizar processos de busca e localização de pessoas adequadas para preencherem os cargos que estão disponíveis.”*

De maneira geral, deve ser constatado que todo o cargo dentro das empresas deve ser preenchido por pessoas que mais tenham as características que este cargo ou função exige e essa busca pelo profissional mais compatível não é uma tarefa fácil, pois se identificam dois fatores: 1) os candidatos não são aptos para desempenharem o cargo que necessita ser preenchido; 2) a empresa não define o perfil adequado da pessoa que deverá preencher tal cargo ou não descreve o que o cargo exige de seu ocupante.

As organizações devem se atentar que elas são formadas por seres humanos e, para isso, precisam de indivíduos que realmente se identifiquem com os objetivos organizacionais.

Percebeu-se que é necessário que exista o preceito de que todo o processo de contratação de pessoas, ou até mesmo, de promoções de colaboradores que já fazem parte da organização, é um processo de comparação entre os indivíduos e suas características, que podemos chamar de competências, com as exigências do cargo em questão.

Então, antes de se iniciar um processo de Recrutamento e Seleção, é imprescindível que a empresa crie e estabeleça uma descrição correta do cargo que se está contratando. Para Ferreira e Santos (2013, pág. 49 e 50) *apud* Chiavenatto (2006):

*“A descrição de cargos é um processo que consiste em enumerar as tarefas ou atribuições que compõem um cargo e que o tornam distinto de todos os outros cargos existentes nas organizações. A descrição de cargos é o detalhamento das atribuições ou tarefas do cargo (o que o ocupante faz), a periodicidade da execução (quando faz), os métodos empregados para a execução dessas tarefas (como faz), os objetivos do cargo (por que faz).”*

Após o levantamento da necessidade de novas contratações e descrever o cargo, chega-se ao processo de Recrutamento. Para Ferreira e Santos (2013), o recrutamento deve ser a primeira etapa para a seleção de pessoas, pois, já serve como uma triagem de candidatos adequados ao cargo, comparados com outros que não tenham o perfil necessário. Quando as empresas tomam conhecimento de que precisam preencher alguma vaga em aberto, é necessário fazer com que esta necessidade se torne pública, ou seja, deve ser feito algum tipo de anúncio para atrair potenciais que tenham o perfil adequado para o cargo e que possam assumir tais responsabilidades. Segundo Ferreira e Santos (2013) *apud* Chiavenatto (2006) “recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”. As técnicas e procedimentos aplicados ao recrutamento podem ser observados pela maneira de como esse recrutamento é elaborado e descrito. E por se tratar de uma forma de divulgação de uma vaga em aberto, pode-se dizer que o recrutamento se trata de um anúncio ao mercado de trabalho.

Também se expõem que as empresas podem escolher entre dois tipos de recrutamento – Recrutamento Interno que pode ser feito através de transferência de pessoal, promoção de pessoal, planos de carreira, etc. Assim sendo, o recrutamento interno pode ser uma fonte poderosa de motivação para os funcionários que já fazem parte da organização, sem a necessidade de abrir esta vaga para o mercado externo; e o Recrutamento Externo, que consiste em técnicas que atraem candidatos que, no momento não atuam na organização, estejam eles disponíveis ou trabalhando em outras empresas.

Segundo Ferreira e Santos (2013) *apud* Knapik (2008) “o recrutamento externo é realizado por meio de fontes que visam atrair pessoas qualificadas e aptas no mercado”. Essas fontes são as ferramentas de divulgação da vaga em aberto, ou seja, a escolha pela mídia mais adequada para este procedimento, por exemplo, jornais, revistas, internet, televisão, o próprio site da empresa, e assim por diante. (FERREIRA & SANTOS, 2013, pág. 52).

Resumindo, de acordo com Gil (2009), com base na descrição da função, o selecionador define o perfil do indivíduo adequado para preencher a vaga em aberto. A partir daí, cabe-lhe determinar aonde poderão ser encontrados os candidatos mais adequados e potencialmente qualificados, capazes de ocupar cargos dentro da organização. Existem vários meios de recrutamento. Segue -se uma relação dos mais utilizados:

### **Tipos de recrutamento**

- Recrutamento dentro da empresa: Este é um bom meio de recrutamento pois os indivíduos já são conhecidos, e constitui um procedimento bastante econômico.
- Recomendação: Pode-se pedir a pessoas de dentro ou de fora da empresa para indicar candidatos.
- Agências: Esse procedimento evita gastos de tempo e de dinheiro no processo de recrutamento e na realização de entrevistas. Também é útil à medida que mantem o sigilo e atende a oferecer apenas candidatos qualificados.
- Anúncios: É um procedimento bastante utilizado porque atrai muitos candidatos, todavia, ao se decidir sobre esta forma, convém indagar por que, onde, como e quando anunciar.

- **Por que anunciar:**

A resposta poderá parecer óbvia “para atrair mais candidatos ”

Todavia, ao se decidir sobre o tema forma, convém indagar por que, onde, como e quando anunciar.

- **Onde anunciar:**

Após definir os objetivos, é preciso identificar os melhores meios de atingi-los e decidir pelo meio adequado.

- Tiragem do jornal ou da revista;
- Custo do anúncio;
- Quantidade de anúncios!
- Frequência e data da publicação.

- **Como anunciar:**

A escolha da forma do anúncio depende de uma série de fatores, tais como: orçamento disponível para publicidade, prestígio da empresa, escassez de pessoal qualificado, etc. A maneira como é redigido o anúncio, influi na qualidade das respostas, por isso os anúncios devem ser redigidos de forma a:

- Despertar o interesse do leitor;
- Inspirar confiança;
- Mostrar as vantagens do cargo; e
- Estimula o candidato a respondê-lo.

- **Quando anunciar:**

Como regra geral, estabelece - se que o anúncio seja feito o mais rápido possível, pois o processo de recrutamento e seleção, por envolver várias etapas, poderá ser

demorada. Pois convém, pois, considerar a conveniência de se publicar o anúncio num domingo ou em qualquer outro dia da semana.

□ Headhunters:

Para contratação de executivos de alto nível, muitas empresas costumam socorrer-se de Headhunters. A vantagem nesse caso, é a possibilidade de contratação de profissionais qualificados.

□ Internet:

Há um número crescente de endereços eletrônicos que recebem currículos de candidatos a empregos. Apesar de na maioria dos sites o candidato poder esconder seu nome ou e-mail, muitas pessoas têm medo de colocar seu currículo na internet, admitindo que qualquer pessoa, até mesmo seu próprio chefe, poderá vê-lo.

Todos apresentam vantagens e limitações, cabe, pois, ao selecionador escolher o mais adequado, considerando, para tanto, a natureza dos cargos e os meios oferecidos pela a organização.

Muitas empresas estão valendo também dos serviços de agências de emprego temporárias. Procedimento que pode ser útil para atender a demandas sazonais da empresa sem a necessidade de contratação efetiva.

Épocas de elevados níveis de desempregos, como a atual, agências ligadas ao governo e a entidades sindicais também funcionam como fontes de recrutamento.

Para Marras (2009), recrutamento é uma atividade de responsabilidade da área de Recursos Humanos e tem a finalidade de captar pessoas tanto interna e externa para a vaga disponível. Todo processo de recrutamento se inicia com a necessidade da organização em contratar novos profissionais.

Hoje temos várias fontes de recrutamento: Funcionário da própria empresa, Banco de dados interno, indicações, Cartazes (interno e externo), agências de emprego, mídia. Headhunters, empresas de consultoria.

### 3.2 Seleção de pessoas

De acordo com Marras (2009), Seleção é um conjunto de práticas e procedimentos adotados pela organização para identificar, avaliar e escolher os candidatos mais adequados para ocupar o cargo disponível. Durante o processo e seleção há várias etapas: Definição do perfil do candidato; Divulgação; Triagem de currículos; Contato com o candidato; Entrevistas e afins; Negociação; e Contratação.

Segundo Ferreira e Santos (2009), após a elaboração do recrutamento, divulgação na mídia mais adequada, realização da triagem dos candidatos, entra a segunda fase do processo de contratação de pessoas, que é a seleção. A seleção de pessoas faz parte do processo de providência de pessoal, vindo logo depois do recrutamento. O recrutamento e a seleção de recursos humanos devem ser tomados como duas fases de um mesmo processo: a introdução de recurso humanos na organização. Se o recrutamento é uma atividade de divulgação, de chamada, de atenção, de incremento da entrada, portanto, uma atividade positiva e convidativa, a seleção é uma atividade impeditiva, de escolha, opção e decisão, de filtragem da entrada, de classificação e, portanto, restritiva (FERREIRA e SANTOS, 2009 *apud* CHIAVENATTO, 2006). Geralmente a seleção de pessoas é realizada quando se faz o recrutamento externo. Quando é realizado o recrutamento interno, a empresa já conhece o seu pessoal, portanto, não é necessária a realização de etapas de filtragem. Já quando o recrutamento é externo, existe a necessidade de escolha entre os candidatos que foram recrutados para o processo seletivo. Portanto, a seleção deve apoiar-se em algum padrão ou critério, que é extraído com base nas características do cargo a ser preenchido. A seleção deve seguir o mesmo conceito do recrutamento, isto é, todas as etapas e ferramentas utilizadas no processo seletivo devem servir de parâmetro de comparação entre candidatos e cargo.

Ferramentas ou técnicas utilizadas em um processo seletivo são, por exemplo: - Entrevistas de seleção; - Provas situacionais; - Provas específicas; - Dinâmicas de grupo; - Testes psicológicos, etc. A entrevista é a técnica mais utilizada nessa etapa. O entrevistador procura conhecer o candidato, pesquisa seus conhecimentos e habilidades e é, portanto, a ocasião em que se tem um contato mais próximo com o candidato, e pode ser aplicada em qualquer momento do processo seletivo, desde o início, como uma triagem de eventuais dúvidas referentes às informações contidas

nos currículos, como o último passo do processo, quando o gerente da área, ou quem realmente está solicitando o preenchimento da vaga em aberto, faz a última entrevista para esclarecer possíveis dúvidas que ficaram em aberto no decorrer do processo. (FERREIRA & SANTOS, 2013).

Já sobre as provas situacionais têm como objetivo identificar como o candidato se comportaria diante de uma situação real do dia-a-dia de trabalho. As provas específicas consistem em testar os conhecimentos e competências relacionadas à área de trabalho.

As dinâmicas de grupo são técnicas realizadas com um grupo de candidatos e, através de exercícios específicos, são observados determinados comportamentos dos participantes através de simulação de situações reais. O objetivo maior das dinâmicas de grupo é verificar como cada candidato se comporta trabalhando em equipe, ou seja, verifica se ele possui características de trabalhar em equipe. Já os testes psicológicos devem ser utilizados quando se quer traçar um perfil das características psicológicas do candidato.

Os autores afirmam que para se certificar bons resultados no processo de seleção, é importante utilizar mais de uma ferramenta de seleção. A escolha das técnicas de seleção deve obedecer às especificações do cargo. (FERREIRA & SANTOS, 2013).

Ainda em relação à seleção, de acordo com Gil (2009), existem diversos procedimentos adequados para identificar as características pessoais de cada candidato, com vista em possibilitar a seleção dos mais aptos. Esses procedimentos - Os métodos de seleção - permitem o conhecimento não apenas das habilidades dos candidatos, mas também a previsão de seu comportamento no cargo a ser ocupado. Para que isso ocorra é necessário garantir que o procedimento apresente validade e fidedignidade. Assim, um método de seleção pode ser válido quando é capaz de medir as características que realmente são importantes para o desempenho das atribuições do cargo que irá ocupar. Um número muito grande de candidatos dificulta sua comparação. Convém, pois, selecionar previamente os candidatos com base nos currículos apresentados, em recomendações de pessoas de confiança e mesmo em minientrevistas por telefone.

O mesmo autor repassa algumas dicas para se obter uma boa seleção: Elaboração do roteiro; Definição do local; Preparação do material; Quebra de Gelo; Formulação de perguntas; Controle da entrevista; Tomada de anotações; Atitude de escuta; Autocontrole; Análise do comportamento não verbal; Sinceramente; Conclusão da entrevista; Sumarização da entrevista e por fim, Auto avaliação. (GIL, 2009).

#### **4 DIFICULDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

De acordo com Santos e Estender, na literatura acadêmica sobre Recrutamento e Seleção nas Pequenas Empresas relacionados com o setor de Recursos Humanos existem poucos estudos sobre o tema, porém para os autores, para se atrair talentos para essas empresas é necessário implantar o marketing, uma melhor divulgação da empresa e de suas vagas, para alcançar um amplo banco de dados recheados de candidatos capacitados para atender as necessidades dos clientes.

Muitas vezes, essas organizações não possuem um setor de Recursos Humanos e este setor é importante, pois através dele se cria a manutenção dos processos de trabalho, otimiza-se as rotinas de recursos humanos, aproxima colaboradores dos objetivos da empresa, atingindo assim altos padrões de eficiência e eficácia.

É imprescindível que a organização trace planejamentos, para identificar as deficiências dentro do processo de recrutamento e seleção antes de efetuar os próximos passos como: a divulgação das vagas, captação de candidatos, entrevista, verificando se as informações são transmitidas com clareza no momento da entrevista, etc. O primeiro passo é efetuar um planejamento do processo. Planejar o processo de forma adequada, a empresa alcançará seus objetivos percebendo que realmente o recrutamento e seleção interferem na gestão de talentos, porque é nesse momento a grande oportunidade de conversar com o candidato, conhecer melhor, efetuar um melhor trabalho em cima disso.

De acordo com Costa (2014), o principal capital das organizações é o humano, e nesse sentido a principal estratégia é a busca de bons profissionais, que sejam parceiros. O processo de recrutamento e seleção visa buscar no mercado mão-de-obra profissionais, que mais se identifiquem ao perfil desejado pelas organizações. Porém algumas delas ainda não dominam com perfeição esse processo como deveria, recrutam e selecionam mal seus colaboradores, que por ora traz consequências desastrosas. Com isso o processo de recrutamento e seleção é um fator muito importante e deve ser conduzido com qualidade, para que sejam formadas equipes alinhadas e capacitadas, com valores e normas definidas para que assim traga resultados satisfatórios, aos objetivos das organizações.

Segundo Costa (2014) *apud* Lacombe (2011), a unidade central do recrutamento e seleção, precisa ser formada por pessoas competentes e comprometidas, com a empresa. É fundamental atentar se o perfil do candidato está alinhado aos requisitos da organização, é dedicar atenção e tempo ao processo de recrutamento e seleção. O profissionalismo é indispensável nesse processo, onde o profissional que conduz, deve ser capacitado e preparado para melhor desempenhar essa atividade, diminuindo assim a probabilidade de escolhas malsucedidas. Ressaltando que essa etapa chave de retenção de talentos deve-se ter um resultado influenciador no todo organizacional.

As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas metas. A gestão de pessoas de hoje tem como base o conhecimento, que é a chave principal do negócio, e é baseado no trabalho em equipe, onde a escolha da pessoa certa é fundamental na formação de excelência profissional.

O processo de recrutamento e seleção, dentro das pequenas empresas, é um fator crítico e preciso. Levando em conta que os recursos são escassos para a folha de pagamento. O processo nesse caso deve ser analisado com cautela, exige uma certa atenção para que seja mais assertivo e de baixo custo. É importante definir o perfil que o candidato deve ter, e é necessário que seja feito o desenho das exigências da vaga, de maneira a deixar de forma precisa o que se espera do candidato, desde o início do processo as regras e normas precisam estar claras.

Os autores perceberam que não há um comprometimento dos gestores, em padronizar um roteiro de entrevista básico nem de aperfeiçoar o processo utilizado nas empresas. O processo de recrutamento e seleção merece atenção especial, pois define por diferentes maneiras e estratégias, qual candidato ocupará a vaga em questão. Pontuam a necessidade em se criar uma ferramenta que auxilie gestores de micro e pequenas empresas a para conduzir um processo de recrutamento e seleção simples, porém eficaz. Viram que a rotatividade dos colaboradores está interligada com o recrutamento e o processo seletivo ineficaz. Sendo conduzido de maneira correta cai o índice de rotatividade e os mesmos irão agregar fatores financeiros, com a redução dos altos custos da demissão, recontração, treinamento e perda de produtividade.

Neste projeto temos como foco micro e pequenas empresas, então inicialmente trataremos informações baseadas no cenário atual dessas empresas no mercado de trabalho, principalmente quando se trata de recrutamento de seleção. Segundo uma matéria do blog Tangerino de Isabela Furbino (2022), que é uma empresa que oferece serviços voltados para a área de RH, como sistemas de ponto, por exemplo, eles retratam algumas das principais dificuldades que as micro e pequenas empresas enfrentam nos processos de contratação, sendo eles:

#### **4.1 Contratação e Desligamento**

Em relação aos processos de admissões e demissões, é um desafio para empresas de pequeno porte cumprir as entregas em tempo hábil, visto que tanto para admissões quanto para demissões existem prazos a serem cumpridos para que a contratação ou desligamento ocorra de forma regularizada. Ambos são processos burocráticos que exigem muita atenção, para evitar possíveis problemas judiciais no futuro.

O Tangerino também nos traz uma pauta importante que é a boa condução do processo de desligamento, para trazer acolhimento para o desligado e para o ambiente onde ele estava inserido.

#### **4.2 Benefícios atrativos**

Os benefícios é uma pauta que vem sendo supervalorizada recentemente, pois muitas pessoas visam se integrar em determinadas empresas se baseando na grade de benefícios. Considerando que passamos parte do nosso dia dentro do ambiente corporativo, vem sendo crescente a valorização de benefícios que que proporcione acesso a saúde, alimentação e incentive a cultura.

Dentro do cenário das pequenas e microempresas, muitas demoram um pouco até conseguir proporcionar benefícios vantajosos, e isso envolve muitas questões, principalmente por questões financeiras, visto que o lucro de micro e pequenas empresa tendem a ser menores inicialmente.

### **4.3 Licenças e Férias**

A ausência de funcionários durante períodos de férias e licenças, acaba sendo um assunto bem delicado no cenário das pequenas empresas, visto que financeiramente muitas vezes não compensa uma contratação temporária, por exemplo. A distribuição de demandas pode acabar sobrecarregando os funcionários que estão no mesmo setor de alguém que se encontra afastado, por algum motivo. Cabe ao RH estudar quais as melhores medidas a serem tomadas, mapeando, planejando e oferecendo os devidos suportes e treinamentos para os funcionários.

### **4.4 Imagem corporativa negativa**

Para empresas médias e grandes, em uma situação em que a empresa se encontra com uma imagem negativa, são opções investir em equipes especializadas de marketing para que possam reverter a situação. Nos cenários das pequenas empresas, este investimento nem sempre será viável, então é muito importante que em toda a trajetória, mas principalmente no início do negócio, que sejam tomados os devidos cuidados com a imagem da empresa, seja com funcionários ou clientes, sempre dispondo de uma boa comunicação, suporte e esclarecimentos quando necessário.

### **4.5 Treinamentos e capacitações**

Treinar os funcionários é um ponto muito importante, independente do porte da empresa. Tanto para acolher novos funcionários e oferecer os devidos suportes, quanto para realizar reciclagem de processos no intuito de que as tratativas estejam sempre bem alinhadas, evitando desconfortos, trazendo segurança para o funcionário e proporcionando bons resultados para a empresa com uma rotina planejada e alinhada. É essencial que as micro e pequenas empresas invistam em treinamentos e capacitações, mesmo que singelos, trazendo sempre os objetivos da empresa.

Vale mencionar que a maioria dos desafios descritos acima, ocorrem por questões financeiras que as micro e pequenas empresas enfrentam. Segundo uma pesquisa realizada pelo SEBRAE em parceria com a Fundação Getúlio Vargas, as principais dificuldades e a disponibilidade de reservas são distintas entre Comércio, Serviços e Indústria. Quando o assunto é reservas, as empresas do Serviços são as mais carentes: quase 59% delas estão sem reservas, sendo que 15% estão com dificuldades para pagar as contas. Já entre os empreendedores da Indústria, esses números caem para cerca de 50% e 13,2%, respectivamente. O Comércio é o que apresentam melhor cenário: 44,5% não possuem recursos e quase 7% não têm reservas para pagar as contas.

Constata-se que esta carência que as micro e pequenas empresas vêm enfrentando, ocorrem principalmente pelas questões tributárias e burocráticas com bancos, por exemplo, pois a maioria dos bancos possuem políticas de liberação de créditos mais restritivas para pequenos empreendedores, visto que eles possuem menores garantias para provar estabilidade aos bancos. A partir desses dados, entende-se que as conturbações financeiras que as micro e pequenas empresas enfrentam, reflete nos investimentos para com o negócio, por vezes, impossibilitando o investimento em recursos que poderiam proporcionar melhorias nos processos de recrutamento e seleção e na retenção de funcionários.

## 5 TECNOLOGIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Para tornar os processos de Recrutamento e Seleção mais eficazes e eficientes, as empresas têm adotado diversas técnicas para proceder recrutar talentos, ou seja, para disponibilizar as vagas de emprego e captar os melhores candidatos com mais assertividade, o uso da tecnologia nestes processos tem sido recorrente, pois as empresas constataram a importância da Internet e tecnologia como ferramentas de apoio para auxiliar este processo. (Souza e Santos, 2016).

A tecnologia trouxe mais agilidade para os processos de Recrutamento e Seleção. Com o uso de ferramentas e softwares adequados é possível divulgar a vaga de forma eficaz, fazer uma análise mais refinada do perfil do candidato, antes mesmo de realizar uma entrevista pessoal. Com isso, as organizações ganharam mais tempo e chances de acertar na contratação do profissional certo para a empresa e isso faz com que a empresa tenha uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes.

A área de Recursos Humanos era uma área que não tinha muita atenção dentro da empresa, tida apenas como operacional e geradora de custos. Com a globalização, as empresas tiveram que mudar o seu ponto de vista, para que pudessem continuar competitivas neste novo contexto, que muda cada vez mais rápido.

O uso da tecnologia trouxe muitas vantagens para as organizações. Segundo Souza e Santos (2016) *apud* Broderick e Boudreau, a área de Recursos Humanos pode ser a principal beneficiada por este artifício. Processos que antes tomavam muito tempo para serem executados, como por exemplo, cálculo de folha de pagamento, cálculo de rescisão, medir o desempenho e satisfação dos funcionários, recrutamento e seleção de funcionários, foram otimizados, diminuindo custos em geral, tempo e incidência de erros. Sendo assim, o RH pode focar em processos mais estratégicos, como desenvolvimento de talentos, gestão de mudanças e clima organizacional.

Para Souza e Santos (2016) *apud* Boog e Boog, as formas tradicionais de recrutamento e seleção tornaram-se rapidamente antiquadas. A tecnologia trouxe muitos benefícios para o Recrutamento e Seleção externo, deixando para trás as formas obsoletas. A disseminação da Internet foi um fator muito importante, pois

muitas empresas passaram a fazer seu recrutamento e seleção online. As ferramentas mais utilizadas no recrutamento online são sites empresariais, redes sociais e sites especializados. A maioria das empresas possui uma página na web com links de “Trabalhe Conosco”, que são certamente, uma das primeiras formas de atrair o profissional do mercado de trabalho, processo em que o candidato preenche um formulário com todas as suas informações pessoais e profissionais, também tendo a possibilidade de anexar o seu currículo pronto nesse formulário. Assim, esses dados serão enviados para um banco de dados da organização para, posteriormente, ser feita uma filtragem de profissionais conforme as vagas disponíveis, utilizando softwares para formar o perfil do candidato ideal. Também é muito habitual aceitarem currículos por e-mail, porém o profissional de Recrutamento e Seleção terá que fazer o mesmo processo de análise feito com os currículos em papel.

Em relação a plataformas digitais, existem sites especializados oferecendo serviços de divulgação, recrutamento e seleção para as empresas. Os sites mais conhecidos são Empregos.com.br, Catho.com.br, Manager.com.br e Vagas.com.br. As empresas contratam os serviços desses sites para divulgar suas oportunidades atrair profissionais que estejam procurando emprego. Estes sites também oferecem serviços para os candidatos, provendo assessoria desde a montagem do currículo até o envio do perfil do profissional para as empresas. O processo de seleção online acontece através do uso da internet para fazer desde testes de conhecimento até entrevista final. Esse método auxilia no início do processo de seleção, eliminando candidatos que não possuem as habilidades para a vaga em questão.

Para Abler (2023), o mundo vive em uma era tecnológica, onde grande parte da população faz compras, trabalha e paga contas sem sair de casa, por conta das facilidades da vida moderna. Mas as inovações não facilitam apenas na vida cotidiana, elas permitem a desburocratização das responsabilidades profissionais.

No campo dos Recursos Humanos o uso da tecnologia trouxe muitas vantagens como, por exemplo, otimização do processo; triagem de currículos; People analytics; redução de custos; e testes.

Diversas etapas do processo de recrutamento e seleção podem ser otimizadas através da automação. Isso ajuda a reduzir o tempo gasto durante o processo. Com

isso, os recrutadores podem estabelecer estratégias mais eficientes, analisar melhor os candidatos mais promissores, bem como avaliar a qualidade do processo em si.

A tecnologia fornece informações de forma mais precisa para o RH, que pode usá-las para estabelecer melhorias, recalcular a rota tomada e principalmente, facilitar a tomada de decisão.

### **5.1 Vantagens de usar a tecnologia no processo de recrutamento**

O papel da tecnologia, em qualquer circunstância, é de auxiliar e facilitar processos. E no recrutamento e seleção não é diferente, já que muitas tarefas são realizadas de forma manual. E por isso, demandam muito esforço e muito tempo de quem as executa. Com a utilização de tecnologias específicas para o recrutamento é possível diminuir todo esse trabalho maçante e tornar o recrutamento mais estratégico e eficiente, entre outras vantagens, com:

#### **a) Otimização do processo**

A tecnologia no processo de recrutamento e seleção ajuda a otimizar todo o processo, diminuindo o tempo gasto com tarefas manuais, como já mencionado. Dessa forma, adiantar outras demandas, analisar com mais atenção os dados do processo pode tornar a sua seleção mais eficiente. Com uma ferramenta de otimização você consegue gerenciar melhor um processo, ainda mais se sua empresa tem uma grande demanda de abertura de vagas.

#### **b) Triagem de currículos**

A triagem de currículos é uma das tarefas mais importantes do processo seletivo e que mais demanda tempo e esforço do RH. Analisar currículos sem nenhum padrão, um a um é uma tarefa muito trabalhosa, ainda mais quando existe a possibilidade de ter esses documentos tanto no e-mail quanto de forma impressa. Com a tecnologia, é possível estabelecer critérios nos perfis analisados, e de forma automática, ranquear quem está dentro das especificações da vaga.

Na verdade, a tecnologia pode automatizar grande parte das tarefas do processo, deixando as partes mais importantes e estratégicas para o recrutador, como a análise do perfil, entrevistas, etc.

#### c) People analytics

Um dos papéis mais importantes do RH é realizar o People Analytics. Com a ajuda da tecnologia no processo de seleção, analisar os dados dos candidatos se torna mais fácil, pois o sistema de recrutamento faz o trabalho de unir e cruzar dados a serem analisados pelos recrutadores.

Com a centralização de informações importantes, fica mais fácil analisar os dados do seu processo e assim, tomar decisões de forma mais assertiva.

#### d) Redução de custos

Contratações erradas geram mais gastos para a empresa, então, tornar um processo mais eficiente garante a aquisição de profissionais mais qualificados e com fit com a cultura da empresa. Além disso, há tecnologias com recursos completos, que integram todas as etapas do processo de seleção, que ajudam a diminuir o gasto com diversas ferramentas.

Vale lembrar também que tempo é dinheiro, então diminuir o tempo de cada processo é essencial para reduzir custos.

#### e) Testes

A aplicação de testes é muito importante para avaliar se os seus candidatos possuem o conhecimento técnico necessário para exercer as atividades da sua vaga, bem como suas soft skills.

Dada essa importância, é indispensável aplicar tais testes, e através do uso de tecnologia você consegue realizá-los de forma simples, e ter os resultados assim que os candidatos responderem. Isso agiliza o processo e dispensa deslocamento dos candidatos.

## **5.2 Principais tecnologias disponíveis para recrutamento e seleção**

#### a) Videoconferência

Contar com uma ferramenta de vídeo para realizar as suas entrevistas é muito interessante. Esse tipo de ferramenta geralmente é bem acessível e pode ser bem mais fácil para todos os envolvidos.

Fazer uma entrevista online não torna essa etapa menos efetiva que fazê-la presencialmente. As regras são as mesmas e a entrevista pode ser estruturada da mesma maneira.

b) **ATS:** O ATS é um sistema especializado em recrutamento e seleção. Funciona como um rastreador que analisa e cruza dados dos candidatos para identificar os perfis que se encaixam à sua vaga. Um exemplo dessa ferramenta é a própria abler.

Os sistemas como este podem integrar diversas funcionalidades complementares para tornar seu trabalho mais simples e assertivo. Então, pode incluir triagem inteligente, feedbacks automáticos e afins.

c) **Automação:** Sistemas que possibilitam a automação de etapas do processo podem ser muito interessantes para facilitar aquelas tarefas manuais que mencionamos anteriormente. Um Software de recrutamento geralmente tem essa função.

d) **WHATSAPP:** O próprio WhatsApp pode ser um grande aliado no seu recrutamento. Isso porque, grande parte dos brasileiros possuem esse app de mensagens e além de mandar mensagens instantâneas para ter uma comunicação direta com o candidato, você pode fazer chamadas de voz e de vídeos.

Dessa forma, pode diminuir a distância e a formalidade de um e-mail e ter um relacionamento mais próximo. E isso pode ser bem positivo para a experiência do candidato. Além de ser uma ferramenta gratuita.

e) **Inteligência artificial:** A utilização da inteligência artificial pode ser excelente para otimizar seu recrutamento, mas claro, se ela for usada de forma inteligente. Aplicando os critérios certos e determinando os parâmetros necessários, essa ferramenta consegue apresentar os melhores resultados em uma triagem, por exemplo.

A inteligência artificial consegue também analisar, salvar e estabelecer padrões e aplicá-los em outros processos.

f) Chatbot: O uso de chatbot no recrutamento é bem interessante, mas para uma atuação pontual. Essa ferramenta não pode substituir uma entrevista com o recrutador ou com o gestor da vaga. No entanto, pode facilitar muito a vida do recrutador e do candidato, pois o chatbot pode oferecer informações aos candidatos respondendo perguntas sobre a vaga, a empresa, sobre o status do candidato no processo e feedbacks.

g) Softwares de admissão: Uma ferramenta de admissão é muito importante, principalmente quando seu processo é realizado através de uma ferramenta. Ter uma integração para realizar a contratação de forma otimizada pode ser indispensável.

Outro ponto bem importante para a implementação de tecnologias para o processo de seleção é o investimento na capacitação dos recursos humanos. Isso porque, as ferramentas até ajudam e podem melhorar de alguma forma seus processos, mas sem um gerenciamento certo, os resultados podem não ser tão bons quanto realmente podem ser. Por isso, além de entender se é o momento do seu RH adquirir uma ferramenta para o seu recrutamento, capacitar seus recrutadores para fazer o bom uso do sistema e extrair todos seus benefícios é fundamental.

## **6 MODELAGEM DE NEGÓCIOS CONSULTORIA EM PLATAFORMA DIGITAL DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

### **6.1 Proposta de valor**

#### **6.1.1 Sobre o projeto**

A empresa foi criada em 2024 por uma equipe de colegas que cursaram técnico em RH na escola ETEC Júlio de Mesquita com o intuito de fornecer serviços de recrutamento e seleção de qualidade para micro e pequenas empresas, pois verificaram a necessidade de auxiliar essas empresas. Foi nesse período que optaram pelo nome de Smart Hunter Recrutamento e Seleção.

#### **6.1.2 Missão, Visão e Valores**

A missão se iniciou quando a equipe de colegas do curso técnico em Recursos Humanos da ETEC Júlio de Mesquita identificou nas micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo e ABC as dificuldades em fazer contratações certas e reter talentos, com isso, surgiu a necessidade de resolver essa demanda com serviços de qualidade a preços acessíveis.

A visão da Smart Hunter Recrutamento e Seleção é fornecer serviços de alta qualidade para micro e pequenas empresas, na cidade de São Paulo e Grande São Paulo, que não podem arcar com os altos custos de uma agência de emprego e precisam contratar funcionários que se adequem à empresa e agregue com habilidades e talentos.

Nossos valores são embasados na crença que micro e pequenas empresas agregam muito para nosso país, contribuindo ativamente para a economia e podem ser um meio de melhoria da sociedade, fornecendo empregos e levando sustento, autoestima e segurança para muitas famílias, pois não só de grandes empresas vive um país. Acreditamos também que temos a obrigação de levar um serviço de qualidade, com ética e respeito a todos os seres humanos, então nossos valores são:

- Ética
- Qualidade
- Desenvolvimento
- Crescimento
- Empatia

### **6.1.3 Descrição do serviço**

Uma plataforma digital, na qual será divulgada vagas de micro e pequenas empresas de forma simples, eficaz com um ótimo custo e benefício.

Começar a fornecer serviços pode ser uma excelente oportunidade de negócio, e foi pensando nessa ideia que resolvemos entrar nessa área. Tratar-se de um site de consultoria em Recrutamento e Seleção para micro e pequenas empresas, avaliando o ambiente e as necessidades dos clientes em ter um serviço mais acessível para que essas empresas possam repor talentos, motivar pessoas e maximizar o potencial humano, garantindo resultados mais efetivos para corporação e melhores resultados no processo utilizando ferramentas estratégicas. No entanto é preciso organização e planejamento para conseguir tirar do papel e colocá-lo em prática. Buscando essas informações implantamos esse serviço, procurando incessantemente a busca da rapidez e diminuição de custos prevendo crescimento vantajoso nos próximos anos.

A partir dos temas abordados nos capítulos anteriores, enxergamos a carência que este nicho de pequenas e microempresas enfrentam para ter as suas necessidades atendidas. Um processo de recrutamento e seleção que apresenta deficiências, seja na captação de talentos, na infraestrutura tecnológica ou que afete o orçamento destas empresas, irá refletir drasticamente no crescimento destes negócios que estão em um processo de desenvolvimento. Esses três pontos mencionados afetam diretamente no funcionamento um do outro, independente da ordem inicial em que ocorrerem.

A falta de uma tecnologia adequada prejudica o Recrutamento e Seleção, que reflete no caixa da empresa; da mesma forma que, a falta de créditos impossibilita a

aquisição de uma boa ferramenta tecnológica, que impossibilitará um bom R&S. A partir disso, entendemos como essas deficiências estão ligadas a funcionalidade umas das outras, e o quanto essas micro e pequenas empresas precisam de um serviço que olhe para esse conjunto de necessidades.

Decidimos criar uma plataforma que atenda estes clientes que muitas vezes não podem adquirir pacotes em plataformas já estabelecidas no mercado. Pretendemos focar neste nicho e prover pacotes e serviços que sejam compatíveis com o financeiro e com a realidade destas empresas. Vale ressaltar que, cada entidade é um mundo, e entendemos como essencial fornecer uma personalização que atenda as individualidades de cada negócio.

A nossa plataforma é voltada para essas dificuldades das empresas, para as auxiliarem desde a avaliação do currículo até a contratação os candidatos. Tendo em vista este problema, a criação dessa plataforma visamos, como a solução.

A princípio faremos o recrutamento e seleção para vagas efetivas por tempo determinado ou indeterminado, já que pelo número de funcionários que essas empresas possuem, não é necessário contratarem estagiários.

#### **6.1.4 Funcionalidade da plataforma**

Como mencionado, esta ferramenta poderá ter diversos tipos de personalização. O cliente poderá escolher desde um processo de recrutamento e seleção completo, ou poderá escolher só o serviço de recrutamento, onde a seleção poderá ser realizada internamente pela empresa. Para isso receberemos toda uma descrição com todos os requisitos que eles esperam do funcionário, junto de informações sobre o ramo e o setor onde esta pessoa ficará inserida. Essas informações serão necessárias para que possamos fazer um processo bem detalhado e preciso.

Por conta das micro e pequenas empresas não terem a necessidade de um volume alto de contratações, proporcionaremos a possibilidade de solicitarem serviços individuais, para uma contratação única, por exemplo. Temos o intuito de sermos um serviço acessível de Recrutamento e Seleção Externo e Online para este nicho, então sabemos que nem todo o cliente precisará de um pacote mensal, trimestral,

anual etc. Ofereceremos também outros pacotes que inclua mais números de contratações, e teremos a possibilidade desses pacotes periódicos; tudo isso ficará a critério dos clientes e do que eles irão precisar.

Temos como objetivo de focar na facilidade da ferramenta, para que todos consigam mexer, visto que em empresas pequenas ou de estrutura mais familiar, nem sempre terão tanta facilidade com meios digitais, então desde a estética quanto a funcionalidade, será bem direcionada e simplificada para não gerar dificuldades a ninguém que for acessá-la. Nosso serviço está aqui para facilitar o dia a dia desses pequenos empreendedores em todos os aspectos.

Nessa plataforma que oferecerá os serviços de maneira virtual e online, então o Recrutamento e Seleção serão do tipo Externo/Online, haverá o espaço da empresa, em que os clientes irão cadastrar as informações sobre a vaga em aberto e fará a solicitação que ficará registrado em nosso banco de dados. Nessa etapa, o cliente escolherá a forma do serviço, se é apenas Recrutamento ou o serviço completo de Recrutamento e Seleção. Na escolha, estará disponível o valor de cada serviço e assim poderá escolher a forma de pagamento. Assim que nossa equipe receber a solicitação, fará um estudo de cargo para montar o perfil de funcionário ideal e entrará em contato com a empresa para darem o consentimento e prosseguiremos com o processo de R&S.

Para os candidatos, haverá a área do candidato, na qual ele poderá cadastrar seu currículo e se candidatar a vaga desejada sem ser cobrado pelo serviço. Através da Inteligência Artificial e a leitura de palavras-chave, nosso sistema irá reconhecer se o currículo é compatível com a vaga. Sendo compatível, será agendada uma entrevista com a nossa equipe por meio virtual. Caso a vaga precise de algum outro tipo de avaliação, disponibilizaremos a prova nessa plataforma no ícone “Testes” para que o candidato possa realizar de onde estiver. Os resultados dos testes serão armazenados e caso o candidato queira reaproveitar esses resultados, terá a opção de reaproveitar em outra vaga, já que será possível se candidatar em várias vagas ao mesmo tempo, pois se o participante não for aprovado em uma empresa, poderá ser efetivado em outra.

### **6.1.5 Como será realizado o recrutamento e seleção**

Todo o processo de Recrutamento e Seleção será do tipo Externo e as etapas serão feitas de forma Online.

A empresa que entrar em contato conosco irá fornecer informações da vaga em aberto, com isso, nossa equipe irá fazer um estudo e descrição de cargos para verificarmos exatamente o perfil ideal para desempenhar a função necessitada. Após consenso de ambas as partes, divulgaremos a vaga em nossa plataforma e iniciaremos pesquisas no mercado.

Assim que obtivermos inscrições de candidatos, será realizada uma triagem de currículos com o auxílio da Inteligência Artificial e um robô leitor de palavras-chave para a verificação de compatibilidade com a vaga e, assim será feita a convocação para entrevista também de forma Online utilizando a plataforma Teams para esse contato. Após essa análise, pretendemos também realizar outra entrevista junto com o responsável da empresa para que ele aprove ou não esse candidato, também pela plataforma Teams.

## **6.2 Segmento de clientes**

Nosso público-alvo são micro e pequenos empresários que possuem a necessidade de agregar novos colaboradores em seus quadros de funcionários, mas que não necessitam realizar uma assinatura com grandes plataformas de Recrutamento e Seleção, o que demandaria um comprometimento da receita dessa empresa.

Outro foco do nosso público-alvo também, é qualquer pessoa física maior de idade que deseja ingressar no mercado de trabalho, pois forneceremos diversas vagas para diversos cargos conforme necessidade dessas empresas. Basta cadastrar seus dados e currículo em nosso banco de dados, ou se inscrever diretamente na vaga desejada, no botão “Candidatar-se”.

### **6.2.1 Meios de prospecção e captação de clientes**

Temos uma equipe de Representantes Comerciais (*dealers*) que farão visitas comerciais presencialmente a esses estabelecimentos na cidade de São Paulo e regiões para apresentar nossa plataforma e opções de serviço. Nessa visita, a empresa já poderá cadastrar suas necessidades diretamente com o representante e escolher pelo serviço desejado ou poderá solicitar pela plataforma Online também.

Outras formas de divulgação do nosso projeto serão pelo cadastramento no Google Empresas, que divulgará nossos serviços na pesquisa Google, também em grupos específicos de WhatsApp de emprego e pelo Instagram no nosso perfil oficial.

Através desses meios de divulgação citados, conseguiremos captar também candidatos que se interessem pelas vagas divulgadas em nossa plataforma e poderão se inscrever gratuitamente.

## **6.3 Canais**

### **6.3.1 Canais de divulgação**

Nosso projeto será cadastrado gratuitamente no Google Meus Negócios, no qual os clientes poderão pesquisar pela nossa empresa e terá acesso ao telefone de contato, site, e-mail e endereço do escritório físico.

Entraremos em contato também com administradores de grupos de emprego do WhatsApp da cidade de São Paulo e região para divulgar nossas vagas para que, tanto candidatos, como empresas interessadas, possam acessar nossos serviços.

O projeto também possuirá perfis nas principais Redes Sociais como, Facebook, Instagram e X (antigo Twitter) para divulgação dos nossos serviços e vagas e publicaremos pequenos vídeos com dicas de Recursos Humanos para chamar a atenção dos clientes.

### **6.3.2 Logística de Distribuição**

Para o nosso ambiente de trabalho interno, fizemos análises de qual seria o melhor modelo de trabalho, visando o bem-estar dos nossos colaboradores alinhado às nossas demandas de trabalho. Foi definido uma jornada de trabalho híbrida, tanto pela qualidade de vida e facilidade de deslocamento dos nossos colaboradores, quanto para economizar na receita do projeto. Os dias presenciais são indispensáveis, visto que realizaremos entrevistas presenciais em alguns casos.

O ambiente será um Coworking para a nossa base administrativa que será composta por 18 pessoas. Teremos o time administrativo e contábil, compras, RH generalista, o time de mídias sociais e o setor de T.I.

Contaremos com um Coworking localizado em Santo André – SP, alugado pela empresa P2B Coworking, plano Executive. O locatário fornece:

- Endereço Comercial;
- Utilização do endereço em todo seu material promocional;
- Recebimento de correspondências;
- Estação de trabalho fixa;
- 2 baias de atendimento com 3 estações cada;
- Acesso à Internet de alta velocidade via cabo e Wi-fi;
- Gaveteiro com chave;
- Serviço de recepção;
- Café e água sempre a disposição;
- Serviço de manutenção e limpeza;
- Desconto no valor da locação da sala de reunião;
- Desconto no valor da locação do salão de eventos;
- Oito horas por mês para uso da sala de reunião;
- Armário locker para guardar coisas;
- Convênio com estacionamento;
- Acesso livre a ambientes comuns como copa e lounge;
- Atendimento telefônico personalizado;

- Redirecionamento de chamadas;
- Envio de recados após atendimento;
- Número de telefone exclusivo.

Este espaço servirá para que as equipes possam se revezar em trabalho híbrido, sendo três equipes trabalhando duas vezes por semana de forma presencial. Como citado anteriormente, o coworking possui duas baias com três estações de trabalho cada e o espaço fornece mobiliários como mesas e cadeiras ajustáveis de acordo com a Ergonomia, estações de trabalho fixas, Internet de alta velocidade e monitoramento por câmeras de segurança. O aluguel mensal fica no valor de R\$2000,00.

Para nossos colaboradores forneceremos os equipamentos necessários como notebooks, mouses, telefones celulares da marca Samsung A05 com pacote de dados móveis como demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Recursos-chave

<b>PRODUTOS</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>VALOR P/ UNI.</b>	<b>TOTAL</b>
Notebook Acer Aspire 5 Intel	24	R\$2.700,00	R\$64.800,00
Mouses	24	R\$40,00	R\$960,00
Headset St. H111 Logtec	24	R\$97,50	R\$2.340,00
Impressora HP Smart Tank 754	2	R\$2.000,00	R\$4.000,00
SmartPhone Samsung A05	24	R\$699,00	R\$16.776,00
Pacote Internet Móvel Vivo Empresas	1	R\$99,99	R\$99,99
<b>TOTAL</b>			<b>R\$88.975,99</b>

Sobre o ambiente de entrevistas, será realizado a reserva de uma sala de reunião, que dentro do plano Executive do locatário, teremos 8 horas mensais de utilização e se precisarmos acrescentar mais horas, será cobrado R\$50 reais por hora de utilização. É um valor que consideramos justo, visto que nem todos os processos utilizaremos este local.

#### **6.4 Relacionamento com clientes**

As micro e pequenas empresas poderão adquirir nossos serviços através de nosso site, escolhendo o tipo de serviço e efetuando o pagamento por essa mesma plataforma, ou poderão adquirir através da nossa equipe de vendas que realizarão visitas comerciais a esses estabelecimentos ou através de nossos canais de vendas pelo WhatsApp, telefone ou E-mail.

Os processos de recrutamento, faremos online ou presencialmente, ficando a critério do cliente, e visará mais a triagem e análise de currículos que considerarmos cabíveis para a vaga solicitada. Essa triagem será passada para a empresa solicitante, que fará o restante do processo internalizado. A captação do pacote que chamaremos de Diagnóstico + Recrutamento, será feita após um diagnóstico, onde um dos nossos colaboradores comparecerá a empresa para conhecer o ambiente e anotar todos os pontos relevantes para a inserção deste colaborador, realizaremos também uma análise de cargos e salários para que a nova contratação seja mais assertiva. A locomoção até a empresa solicitante dos serviços, será feita por motoristas de aplicativo, e a empresa arcará com os custos destas locomoções.

Este diagnóstico será passado para o cliente, por exemplo, há casos em que no diagnóstico é constatado um turnover constante. Essa informação será passada para os líderes solicitantes do serviço, e no contrato de prestação de serviço, será informado que é de responsabilidade do cliente arcar com uma boa inserção deste colaborador para manter a sua permanência. Mas caso não seja constatada essa questão, ofereceremos uma garantia de três meses para que tanto colaborador quanto empresa possam passar por esse período de experiência.

Já nosso serviço chamado de Pacote Diagnóstico + Seleção será realizada a análise diagnóstica como mencionado acima e a seleção será realizada pelo recrutamento que a própria empresa já realizou anteriormente. Através desses candidatos, escolheremos o mais compatível com a vaga e encaminhá-lo para que a organização possa finalizar a contratação. Aqui também daremos uma garantia de três meses, conforme critérios mencionados acima.

Ofereceremos também, nosso Pacote Master (Diagnóstico + Recrutamento + Seleção) no qual seremos responsáveis por todos os processos para que possamos encaminhar um colaborador compatível e assim a empresa consiga reter talentos para se desenvolver e crescer cada vez mais. Também há a garantia de três meses, conforme critérios.

Os valores de cada pacote estão detalhados nas tabelas a seguir

Tabela 2 – Recursos utilizados e custos por recursos

<b>Funcionários utilizados</b>	<b>Valores por dia</b>
Analista de RH	R\$ 88,60
Agente de Vendas	R\$ 69,46
Auxiliar de escritório	R\$ 59,79
Analista de T.I	R\$ 166,67
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 384,52</b>

Tabela 3 – Valores dos pacotes

<b>PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS</b>	<b>Gasto por cliente</b>	<b>Valor final</b>
Diagnóstico + recrutamento (+15%)	R\$ 384,52	R\$ 442,20
Diagnóstico + seleção (+15%)	R\$ 384,52	R\$ 442,20
Diagnóstico + recrutamento + seleção (+20%)	R\$ 384,52	R\$ 461,03
<b>VALOR MÉDIO</b>		<b>R\$ 448,48</b>

#### 6.4.1 Pós Venda

Nosso trabalho prioriza a satisfação do cliente, então teremos um processo de pós-venda para acompanhar a qualidade das nossas prestações de serviço. Esse acompanhamento será realizado pela nossa equipe de vendas, e também será feito pelo bate papo da plataforma.

Após 45 dias que for concluído o serviço, entraremos em contato enviando uma pesquisa de satisfação, para entendermos a visão do cliente após adquirir os nossos serviços. Como já mencionado, muitas empresas têm um turnover muito recorrente, e isso será levado em consideração quando realizarmos o diagnóstico e a prestação de serviço, visto que a permanência do funcionário também dependerá da cultura

organizacional da empresa, não dependendo apenas do desempenho e perfil do colaborador.

Será realizado um atendimento a partir dos resultados da pesquisa, tanto se for abaixo da satisfação planejada, quanto se for na média ou superior. A ideia deste atendimento pós pesquisa, é para que possamos saber como foi a inserção deste colaborador, dar suporte e tirar dúvidas dos clientes e progredir os nossos processos com base nesses dados. Todas essas informações serão devidamente analisadas e passada aos nossos colaboradores internos, no intuito de turbinar os nossos processos e estarmos todos alinhados com os resultados.

#### **6.4.2 Pesquisa De Satisfação**

A pesquisa de satisfação, como já diz o nome, busca avaliar a satisfação do cliente perante aos nossos serviços. Essa pesquisa é composta de perguntas específicas, que nos permita entender o ponto de vista do cliente, e que possa nos gerar dados para aproveitamento interno.

#### **6.5 Recursos-chave**

Para entregarmos nossos serviços precisaremos dos seguintes equipamentos:

- Espaço alugado (Coworking + sala de reuniões)
- Notebooks;
- Mouses;
- Headset;
- Impressora;
- Smartfone;
- Pacote de Internet Móvel.

Já as atividades chaves que utilizaremos com os clientes são:

- Analista de RH;
- Agente de vendas;

- Auxiliar de escritório;
- Analista de T.I

Os valores estão detalhados na tabela a seguir:

Tabela 5 – Funcionários utilizados por cliente

<b>Funcionários utilizados</b>	<b>Valores por dia</b>
Analista de RH	R\$ 88,60
Agente de Vendas	R\$ 69,46
Auxiliar de escritório	R\$ 59,79
Analista de T.I	R\$ 166,67
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 384,52</b>

## 6.6 Parceiros

Para nos ajudar a entregar a proposta de valor, contaremos com os seguintes fornecedores:

- Aluguel de Coworking Plano Standart com direito a 4h de uso de sala de reuniões + Internet Fibra, telefone fixo e serviços de recepção, copa e segurança = R\$2.000,00
- Hospedagem de site LocaWeb = R\$9,90
- Google WorkSpace com recursos de divulgação na pesquisa Google + Meet = R\$75,00
- Contador = R\$1.412,00
- Internet Móvel Vivo Empresas = R\$99,99

## 6.7 Fontes de Receita

Nossa receita será proveniente da venda de pacotes dos nossos serviços. De acordo com nossos cálculos, serão necessários a venda de 159 pacotes para atingirmos a Receita. Vide Tabela 6.

Tabela 6 – Receita de Serviços

Contas DRE	Contas DRE2	Contas DRE3	Contas DRE4
<b>Receita Bruta (Projetado)</b>	<b>R\$ 71.310,14</b>	113%%	159
(-) Impostos	R\$ 9.270,32	13%	
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 62.039,82</b>	100%	
(-) Despesas Administrativas Gerais	R\$ 52.039,82	84%	
<b>Resultado Operacional Líquido</b>	<b>R\$ 10.000,00</b>	16%	
TEMPO DE RETORNO DO INVESTIMENTO	9 MESES		
<b>BREAKEVEN</b>	<b>R\$ 59.816,00</b>		133
FATURAMENTO DIA PROJETADO	R\$ 3.241,37		
CLIENTES DIA PROJETADO	7,2		

## 6.8 Estrutura de custos

Neste tópico apresentaremos nossa estrutura de custos em forma de tabela para melhor visualização. Vide Tabela 7.

Produto/ Serviço	Valor
Folhas de pagamento	R\$ 48.372,93
Aluguel Coworking	R\$ 2.000,00
Hospedagem de site	R\$ 9,90
Google Work Space	R\$ 75,00
Contador	R\$ 1.412,00
Internet Móvel	R\$ 99,99
Folhas de Sulfite A4 (2 pacotes c/ 500 folhas)	R\$ 70,00
<b>TOTAL - CUSTOS MENSAIS</b>	<b>R\$ 52.039,82</b>

## 6.9 Atividades-chave

Aqui detalharemos cada atividade dos colaboradores e seus respectivos salários. Há possibilidade de visualizar a Tabela 4.

- **Diretor de Recursos Humanos – Código 1232-05**

Responsável: Francineide França Dantas

Salário: Como sócia será em regime *Pro Labore* recebendo inicialmente R\$5.000,00.

De acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações do Ministério do Trabalho, o diretor de recursos humanos é responsável por liderar atividades do departamento pessoal; formular políticas de cargos, salários e benefícios; desenvolver estratégias de seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoal. Os diretores de recursos humanos também participam na formulação e execução de estratégias e planos de negócios da empresa; coordenam políticas de integração e eventos, na empresa e comunidade externa; conduzem atividades de integração de recursos humanos, em processos de fusão e integração.

- **Analistas de Recursos Humanos Jr. – Código 2524-05**

Num primeiro momento precisaremos contratar cinco analistas júniores em regime de contratação CLT.

Salário: R\$2.658,00 + VT + Vale Refeição no valor de R\$20,00 diários + Plano de Saúde em Co participação NotreDame Intermédica.

Atividades: De acordo com o site do CBO, administram pessoal e plano de cargos e salários; promovem ações de treinamento e de desenvolvimento de pessoal. Efetua processo de recrutamento e de seleção, geram plano de benefícios e promovem ações de qualidade de vida e assistência aos empregados. Administram relações de trabalho e coordenam sistemas de avaliação de desempenho. No desenvolvimento das atividades, mobilizam um conjunto de capacidades comunicativas. Então nossos analistas serão responsáveis em atender nossos clientes exercendo as atividades descritas acima.

- **Agente de vendas de serviço – Código 3541 - 20**

Inicialmente teremos cinco colaboradores atuando nessa área, também em regime de contratação CLT.

Salário: R\$2.083,76 + Comissão de 3% por capitação de clientes + Auxílio Combustível + Vale Refeição no valor de R\$20,00 diários + Plano de Saúde em Co participação NotreDame Intermédica.

Atividades: Planejam atividades de vendas especializadas e de demonstração de produtos. Realizam seus trabalhos através de visitas a clientes, onde apresentam e demonstram seus produtos, esclarecem dúvidas e

acompanham o pós-venda. Contatam áreas internas da empresa, sugerem políticas de vendas e de promoção de produtos e participam de eventos.

- **Analista de Mídias Sociais – Código 2534 – 05**

Haverá dois colaboradores nessa área em regime CLT.

Salário: R\$1.951,00 + VT + Vale Refeição no valor de R\$15,00 diários + Plano de Saúde em Co participação NotreDame Intermédica.

Atividades: Realizam gestão das redes sociais, monitorando as mídias sociais e administrando atividades de relacionamento com público/seguidores. Elaboram planejamento estratégico de marketing digital e desenvolvem produção de conteúdo. Gerenciam marketing de influência e resultados de avaliação de desempenho.

- **Diretor Administrativo e Financeiro – Código 1231 – 10**

Responsável: Regiane Arruda de Oliveira

Salário: Como sócia será em regime Pro Labore recebendo inicialmente R\$5.000,00.

Atividades: Dirigem o fluxo financeiro da empresa; implementam o orçamento empresarial e administram recursos humanos. Controlam patrimônio, suprimentos e logística e supervisionam serviços complementares. Coordenam serviços de contabilidade e controladoria e elaboram planejamento da empresa.

- **Auxiliar de contabilidade – Código 4131 – 10**

Serão contratados dois colaboradores para essa área em regime CLT.

Salário: R\$2.2254,75 + VT + Vale Refeição no valor de R\$20,00 diários + Plano de Saúde em Co participação NotreDame Intermédica.

Atividades: Assistente de serviço de contabilidade, Auxiliar contábil, Auxiliar de contas a pagar, Auxiliar de contas a receber, Auxiliar de custos, Auxiliar de escrituração fiscal, Auxiliar financeiro, Revisor contábil. Organizam documentos e efetuam sua classificação contábil; geram lançamentos contábeis, auxiliam na apuração dos impostos, conciliam contas e preenchimento de guias de recolhimento e de solicitações, junto a órgãos do governo. Emitem notas de venda e de transferência entre outras; realizam o arquivo de documentos.

- **Auxiliar de escritório – Código 4110 – 05**

Será contratado, a princípio, um colaborador para essa área em regime CLT.

Salário: R\$1.793,74 + VT + Vale Refeição no valor de R\$15,00 diários + Plano de Saúde em Co participação NotreDame Intermédica.

Atividades: Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem fornecedores e clientes, fornecendo e recebendo informações sobre produtos e serviços; tratam de documentos variados, cumprindo todo o procedimento necessário referente aos mesmos. Atuam na concessão de microcrédito a microempresários, atendendo clientes em campo e nas agências, prospectando clientes nas comunidades. Atuam na área de captação de recursos, planejando e implementando estratégias de captação e contato com doadores/ parceiros.

- **Analista de Tecnologia da Informação – Código 2124**

Responsável: Dominik Gabrielli Santos Silva

Salário: Como sócia será em regime Pro Labore recebendo inicialmente R\$5.000,00.

Atividades: Analista de desenvolvimento de software, Analista de sistemas, Analista de sistemas web, Consultor de sistemas de ti, Consultor de tecnologia da informação, Desenvolvedor de ti, Especialista de sistemas de ti, Tecnólogo em análise de desenvolvimento de sistema, Tecnólogo em processamento de dados, Tecnólogo em sistemas para internet. Projetam soluções de tecnologia da informação, identificando a necessidade do cliente e desenhando diagramas de arquitetura. Desenvolvem e implantam sistemas de tecnologia da informação, dimensionando requisitos e funcionalidades dos sistemas. Administram e estabelecem padrões para ambiente de TI, elaboram planejamento e execução de testes dos sistemas, prestam suporte técnico ao cliente, elaboram documentação técnica e pesquisam inovações tecnológicas.

- **Auxiliar de Compras – Código 4110 - 05**

Será contratado, a princípio, um colaborador para essa área em regime CLT.

Salário: R\$1.713,64 + VT + Vale Refeição no valor de R\$15,00 diários + Plano de Saúde em Co participação NotreDame Intermédica.

Atividades: Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem fornecedores e clientes,

fornecendo e recebendo informações sobre produtos e serviços; tratam de documentos variados, cumprindo todo o procedimento necessário referente aos mesmos. Atuam na concessão de microcrédito a microempresários, atendendo clientes em campo e nas agências, prospectando clientes nas comunidades. Atuam na área de captação de recursos, planejando e implementando estratégias de captação e contato com doadores/ parceiros.

Tabela 4 – Atividades-chave

CARGO	RESPONSÁVEL	Nº DE FUNCIONARIOS	REGIME DE CONTRATAÇÃO	SALÁRIO	Salário total	SALÁRIO P/ DIA
DIRETOR DE RECURSOS HUMANOS	Francineide França Dantas	1	Pro labore	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 166,67
ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS		5	CLT	R\$ 2.658,00	R\$ 13.290,00	R\$ 88,60
AGENTE DE VENDAS DE SERVIÇOS		5	CLT	R\$ 2.083,76	R\$ 10.418,80	R\$ 69,46
ANALISTA DE MÍDIAS SOCIAIS		2	CLT	R\$ 1.951,00	R\$ 3.902,00	R\$ 65,03
DIRETOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO	Regiane Arruda de Oliveira	1	Pro labore	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 166,67
AUXILIAR DE CONTABILIDADE		1	CLT	R\$ 2.254,75	R\$ 2.254,75	R\$ 75,16
AUXILIAR DE ESCRITÓRIO		1	CLT	R\$ 1.793,74	R\$ 1.793,74	R\$ 59,79
ANALISTA DE T.I	Dominik Gabrielli Santos Silva	1	Pro labore	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 166,67
AUXILIAR DE COMPRAS		1	CLT	R\$ 1.713,64	R\$ 1.713,64	R\$ 57,12
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>		<b>R\$ 27.454,89</b>	<b>R\$ 48.372,93</b>	<b>R\$ 915,16</b>

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com os estudos realizados neste projeto percebemos as dificuldades que micro e pequenas empresas possuem para divulgar suas vagas e realizarem contratações assertivas, já que quando conseguem, esse novo colaborador decide se desligar antes do período de experiência porque a vaga anunciada não era exatamente condizente com suas expectativas. Por isso esse projeto foi proposto, para solucionar essas demandas que encontramos no mercado de trabalho na região de da cidade de São Paulo.

Sabemos que existem plataformas nacionais de divulgação de vagas e de consultoria, porém cobram valores em que esse pequeno empreendedor fica preso num contrato de no mínimo três meses sem utilizar o serviço, já que o turnover é muito baixo. Esses valores acabam se tornando onerosos à receita financeira da empresa e desvantajosa, então esse projeto pensa numa estratégia de pagamento por serviço sem precisar que os empresários façam contratos de longo período.

Pensando também em ajudar nosso país em atingir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável firmado pela ONU com os países parceiros, este projeto visa auxiliar na erradicação da pobreza, pois desejamos que todos encontrem um emprego digno e possam se sustentar; pensamos também no bem-estar e na saúde, pois acreditamos que o trabalho traz condições para que todos tenham acesso ao bem-estar e saúde através de seus salários e benefícios que possam receber das empresas; igualdade de gênero, onde homens e mulheres, sejam eles pertencentes ao grupo LGBTQIA+ ou não, possam trabalhar e ganhando salários equiparáveis; e o principal de todos os objetivos considerado por esse projeto – Trabalho descente e crescimento econômico, porque temos a certeza que com as empresas realizando contratações assertivas, conseguem reter talentos e crescer e com isso toda a comunidade se desenvolve e cresce junto.

## REFERÊNCIAS

**ABLER.** *Tecnologia no Processo de Recrutamento e Seleção: 5 vantagens* (2023). Disponível em: <https://blog.abler.com.br/tecnologia-no-processo-de-recrutamento-e-selecao/>. Acesso em: 07 de março de 2024.

**COSTA, L.R.S.;** *Recrutamento e Seleção nas Pequenas e Médias Empresas*. 2014. Disponível em: <http://www.fanap.br/Repositorio/303.pdf>. Acesso em: 07 de março de 2024.

**DRUCKER, Peter Ferdinand.** *Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios*. Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo, reimpressão da primeira edição de 1986, 2008.

**FERREIRA, S. F.; SANTOS, F, S.** V. 04, nº 1, p. 46-56, JAN-JUN, 2013. *Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos”* (ISSN: 0486-6266). Disponível em: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20170627111419.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170627111419.pdf). Acesso em 28 de fevereiro de 2024 as 19h.

**FURBINO, I.;** *RH Para Pequenas Empresas: Saiba os Desafios e Como Implementar*. 2022. Disponível em: <https://tangerino.com.br/blog/rh-para-pequenas-empresas/#Quais-os-desafios-do-RH-para-pequenas-empresas>. Acesso em 05 de março de 2024.

**GIL, Antônio Carlos.** *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. 1ªed – São Paulo: Atlas, 2009.

<https://blog.abler.com.br/tecnologia-no-processo-de-recrutamento-e-selecao/>. Acesso em: 13 de março de 2024.

**MARRAS, Jean Pierre.** *Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico*. Editora Saraiva. 13ªed. 2009.

**SANTOS, G. S.; ESTENDER, A.C.** *Recrutamento e Seleção nas Pequenas Empresas*. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://fatece.edu.br/arquivos/arquivos-revistas/empreendedorismo/volume6/1.pdf>. Acesso em 06 de março de 2024.

**SOUZA, D. A. *Uso da Tecnologia da Informação no Processo de Recrutamento e Seleção.*** 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/952469.pdf>. Acesso em: 11 de março de 2024.