

INOVAÇÃO NA GESTÃO DE EMPRESAS DE LOGÍSTICA: A MERITOCRACIA COMO ELEMENTO IMPULSIONADOR NA PRODUTIVIDADE DE OPERADORES LOGÍSTICOS

Felipe Liberato De Souza - USP Universidade de São Paulo/GOL Linhas Aéreas

Alessandra Quishida - Ruth Heiko Nagao e Roberto Toquihico Quishida

Resumo

A logística é um dos fatores que mais impactam na competitividade de qualquer empresa. Operadores logísticos são fundamentais na eficiência de transporte e distribuição. Essas empresas precisam ter estratégias de aumento de produtividade, com gestão baseada em melhoria contínua, retenção de talentos e incentivos à inovação. O fator humano é diferencial e a gestão com meritocracia impulsiona a motivação e incentiva a criatividade, que geram inovações de processos, produtividade e competitividade. O objetivo desse pôster é analisar o impacto da meritocracia na produtividade de empresas de logística. O momento econômico agrava a situação precária da infraestrutura logística do país e exige que operadores logísticos busquem formas de aumento de produtividade e redução de custos. A gestão de pessoas baseada na meritocracia incentiva a inovação de processos e motiva esforços por melhores resultados. A relevância dessa iniciativa experimental é uma inovação organizacional em empresas de logística, que objetiva o intraempreendedorismo. Através de uma experimentação piloto com base em comissionamento a franqueados da GOL Linhas Aéreas pode-se demonstrar um aumento de produtividade em cargas transportadas de até 35% comparando-se o mesmo período em anos consecutivos e comparando-se com outro grupo de franqueados sem o comissionamento diferenciado por meritocracia. Uma segunda experimentação piloto, com base em remuneração variável para vendedores, demonstrou um aumento de performance de até 25% em relação ao mesmo período em anos consecutivos. Identificamos reais impactos da meritocracia na produtividade.



INOVAÇÃO NA GESTÃO DE EMPRESAS DE LOGÍSTICA: A MERITOCRACIA COMO ELEMENTO IMPULSIONADOR NA PRODUTIVIDADE DE OPERADORES LOGÍSTICOS

Contextualização:

A logística é um dos fatores que mais impactam na competitividade de qualquer empresa. Operadores logísticos são fundamentais na eficiência de transporte e distribuição. Essas empresas precisam ter estratégias de aumento de produtividade, com gestão baseada em melhoria contínua, retenção de talentos e incentivos à inovação. O fator humano é diferencial e a gestão com meritocracia impulsiona a motivação e incentiva a criatividade, que geram inovações de processos, produtividade e competitividade.

Objetivo:

Analisar o impacto da meritocracia na produtividade de empresas de logística. O momento econômico agrava a situação precária da infraestrutura logística do país e exige que operadores logísticos busquem formas de aumento de produtividade e redução de custos. A gestão de pessoas baseada na meritocracia incentiva a inovação de processos e motiva esforços por melhores resultados. A relevância dessa iniciativa experimental é uma inovação organizacional em empresas de logística, que objetiva o intraempreendedorismo.

Metodologia:

Pesquisas qualitativas feitas com base em duas experimentações piloto na GOL Linhas Aéreas. A primeira experimentação piloto foi feita com 10 franqueados da divisão de transporte de cargas e logística da GOL, e a segunda experimentação com 15 funcionários da área comercial da mesma área da empresa. A primeira experimentação foi fundamentada na alteração de comissionamento de franquias e a segunda no pagamento de remuneração variável para vendedores, ambas com base em indicadores de desempenho.

Fundamentação Teórica:

Os desafios contemporâneos do mundo globalizado exigente por qualidade e sustentabilidade, fazem que as empresas tenham estratégias de aumento de produtividade (Kotter, 1994; Pochmann, 2009; Falconi *et al*, 2009). As empresas investem em eficiência na produção por redução de custo e desenvolvem novos caminhos para melhorias (Matsumoto, 2004; Simchi-Levi, Kaminsky e Simchi-Levi, 2010; Porter, 1998). De acordo com Malhotra *et al.*, (2001) a capacidade de inovação de produtos e processos tem correlação com a meritocracia.

Resultados e Análises:

A experimentação piloto com base em comissionamento a franqueados mostrou um aumento de produtividade em cargas transportadas de até 35% comparando-se o mesmo período em anos consecutivos e comparando-se com outro grupo de franqueados sem o comissionamento diferenciado por meritocracia. A segunda experimentação piloto, com base em remuneração variável para vendedores, demonstrou um aumento de performance de até 25% em relação ao mesmo período em anos consecutivos. Identificamos reais impactos da meritocracia na produtividade.



Considerações Finais:

Com base nos resultados da GOL e considerando-se que não podem ser generalizados para outras empresas, verificou-se ser possível obter produtividade com gestão participativa e processos meritocráticos que reconheçam, recompensem e motivem esforços individuais e coletivos. Os resultados sugerem contribuições acadêmicas e práticas. Acadêmicas, por darem relevância a estudos interdisciplinares, envolvendo Operações e Gestão de Pessoas; e contribuições práticas, no sentido de instigar gestores a formular indicadores integrados de gestão, considerando intraempreendedorismo e inovação interna.

Referências:

AMARAL, J. V. **Trade-offs de Custos Logísticos**. São Paulo, 2012. Dissertação (Mestrado em Ciências na área de Administração de Empresas). FEA – USP, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

FALCONI, V. **O verdadeiro poder**. 1. ed. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2009.

KOTTER, J. P.; HESKETT, J.L. **A cultura corporativa e o desempenho empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1994.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª. ed. São Paulo: Bookman, 2001.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. Theóphilo, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica Para Ciências Sociais Aplicadas**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATSUMATO, L. D. M. **Abordagem da Cadeia de Suprimentos na Perspectiva das Dimensões da Estrutura Organizacional: Um Estudo d Caso na Cadeia de Serviços Logísticos**. São Paulo, 2014. Dissertação (Mestrado em Ciências na área de Administração de Empresas). FEA – USP, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

POCHMANN, M. **Qual desenvolvimento? Oportunidades e dificuldades do Brasil**. São Paulo: Contemporâneo Publisher Brasil, 2009.

PORTER, M. E, KRAMER, M.R. **Criando valor compartilhado**. Harvard Business Review, Jan-Fev/2011.

PORTER, M. E, MONTGOMERY, C. A. **Estratégia - A Busca da Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SIMCHI-LEVI, D.; KAMINSKY, P.; SIMCHI-LEVI, E. **Cadeias de Suprimentos, Projeto e Gestão – Conceitos, Estratégias e Estudo de Caso**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Yin, Robert K. **Estudo de caso planejamento e métodos**. 3ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005

Palavras-chave:

Inovação; logística; meritocracia; produtividade; competitividade.