



FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR III

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA CARPAL TRATORES

Aluna: Geovana da Silva Souza

Prof. Orientador: Esp. Vinicius Bernardes

Aparecida de Goiânia, 2019



**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR III**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA CARPAL TRATORES

Relatório de Projeto Interdisciplinar III
apresentado em cumprimento às exigências do
Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos
Humanos.

Souza, Geovana da Silva

S729p Planejamento estratégico na Carpal Tratores / Geovana da Silva Souza.
– Aparecida de Goiânia -GO, 2019

v, 22 f. : il. ; 29 cm

Relatório do projeto interdisciplinar III (Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos) – Faculdade Nossa Senhora Aparecida - FANAP, Aparecida de Goiânia, 2019.

Orientador: Profº. Esp. Vinicius Bernardes.

1. Recursos Humanos. 2. Agronegócio. 3. Balanced Scorecard. I. Título.
II. Faculdade Nossa Senhora Aparecida.

CDU 658.3

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR III

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA CARPAL TRATORES

Relatório de Projeto Interdisciplinar III
apresentado em cumprimento às exigências do
Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos
Humanos.

Avaliado em ____/____/____

Nota Final: () _____

1. Professor Frente I
Esp. Vinicius Bernardes

2. Professor Frente II

Aparecida de Goiânia, 2019

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
CONCEITO DO NEGÓCIO	6
Histórico da empresa, razão social e nome fantasia	6
Descrição	6
Produtos e serviços	7
OBJETIVOS	8
Objetivos Gerais	8
Objetivos Específicos	8
METODOLOGIA	9
DESENVOLVIMENTO	11
Fundamentação Teórica	11
O Setor de RH	11
Missão, Visão e Princípios/Valores	11
O diagnóstico estratégico por meio da matriz SWOT	12
Tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa	13
Plano de ação para as estratégias 5W2H	15
Balanced Scorecard	17
Análise da empresa	18
O Setor de RH	18
Missão, Visão e Princípios/Valores	19
O diagnóstico estratégico por meio da matriz SWOT	20
Tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa	22
Plano de ação para as estratégias 5W2H	22
Balanced Scorecard	23
CONCLUSÃO	24
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25

INTRODUÇÃO

A crescente empresarial após a revolução industrial, fez com que a expansão do mercado ocorresse de forma exponencial, gerando cada vez mais empregos. Contudo, com o passar dos anos, algumas mudanças são notadas no que diz respeito a manutenção de um colaborador em seu posto de trabalho. Hoje, o que se observa é que cada vez mais os colaboradores optam por novas vagas à procura de uma melhor oferta salarial e de novas oportunidades de carreira, diferentemente do que ocorria alguns anos atrás, com a geração passada, que costumeiramente iniciava suas atividades em determinada empresa e ali se estabilizava por toda a carreira. Muitas vezes a falta de oportunidade para crescer, ou mesmo pelo longo prazo para que isso aconteça, fazem com que o colaborador deixe para traz um emprego estável, onde estava há algum tempo, e se proponha encarar novos desafios, às vezes até mesmo mudando de profissão, visando melhor oportunidade de atuação e remuneração no mercado de trabalho.

Levando em consideração tais fatores, “Para que possa existir ambiente motivador no seio da organização, pessoas integradas e produtivas, são necessários planos adequados de RH. O plano básico, o carro-chefe, é, sem dúvida, o de cargos e salários, porque sem ele dificilmente os demais planos de desenvolvimento funcionam.” (PONTES, 1987, p. 17).

Neste trabalho, é exposto o planejamento estratégico de uma empresa do ramo agrícola, mostrando seus pontos fortes e fracos em relação ao mercado, através da aplicação de algumas metodologias, como: Matriz SWOT e Balanced Scorecard. Além disso, é apresentado ainda um plano de ação voltado para o desenvolvimento de seu plano de cargos e salários e tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa.

CONCEITO DO NEGÓCIO

1.1 Histórico da empresa, razão social e nome fantasia

A Carpal Tratores LTDA é uma empresa familiar fundada em 1961, na cidade de Patrocínio/MG. Inicialmente, representava a Volkswagen, comercializando veículos, peças, acessórios e prestando assistência técnica. Em 1972, a Carpal deixa sua terra natal e se estabelece em Goiânia/GO. No mesmo ano, deixou a Volkswagen e passou a representar a Chrysler, o que perdurou por três anos, pois a Ford a convidou para representar a mais recente Operações Tratores daquela época. A representação da marca New Holland começa em 1983, após a Ford comprar a marca e se denominar Ford New Holland. Em 1991, a Ford New Holland foi comprada pela Fiat e passou a ser chamada exclusivamente de New Holland.

Com mais de 50 anos de história, a Carpal Tratores é uma das concessionárias mais antigas da marca New Holland, no estado de Goiás, e possui lojas em Goiânia, onde está sediada sua matriz, e quatro filiais localizadas em: Acreúna, Itumbiara Joviânia e Rio Verde.

1.2 Descrição

A Carpal Tratores é uma varejista que atua no segmento agrícola, comercializando maquinário e prestando serviços que atendem desde o pequeno ao grande produtor. A Carpal Tratores trabalha ainda com venda de máquinas por financiamento, que pode ser feito por um banco próprio da New Holland, buscando facilitar esse processo para o cliente, contudo, não há impedimentos para que o financiamento seja feito por outro agente financeiro, de sua escolha.

A estrutura organizacional da Carpal Tratores está subdividida em quatro departamentos, que são: Administração, Máquinas, Peças e Serviços.

O departamento Administrativo, cuida de toda parte organizacional e gerencial da empresa, sendo responsável por cuidar das finanças (contas a pagar, contas a receber e contabilidade), gestão de pessoal e logística.

O departamento de Máquinas representa o comercial de tratores e maquinário agrícola, realizando as vendas dos produtos, novos ou usados.

O departamento de Peças possui a mesma função do departamento de Máquinas, contudo, é voltado para o comércio de peças e acessórios.

O departamento de Serviços é quem presta assistência técnica ao cliente, como exemplo, a manutenção de tratores.

O quadro de funcionários da Carpal Tratores conta com mais de 220 colaboradores, distribuídos na matriz e nas filiais.

1.3 Produtos e serviços

Comercialização de tratores, máquinas agrícolas e equipamentos, como: pulverizadores, colheitadeiras e plantadeiras; Venda de peças e prestação de assistência técnica.

OBJETIVOS

1.1 Objetivo geral

Realizar diagnóstico estratégico de Recursos Humanos na Carpal Tratores.

1.2 Objetivos específicos

- Apresentar o organograma da Carpal Tratores;
- Definir a missão, visão e valores/princípios;
- Realizar diagnóstico estratégico de Recursos Humanos na Carpal Tratores por meio da Matriz SWOT;
- Apresentar o tipo de estratégia a ser utilizada pela Carpal Tratores e propor o plano de ação 5W2H;
- Desenvolver o Balanced Scorecard na Carpal Tratores.

METODOLOGIA

O presente projeto utilizará, a fim de atingir os objetivos propostos, os seguintes métodos de pesquisa: pesquisa qualitativa, pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo e pesquisa exploratória.

A pesquisa qualitativa é um método científico focado no caráter subjetivo e que busca explicar o porquê das coisas. A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Neste trabalho analisaremos informações da Carpal Tratores para desenvolver o Planejamento Estratégico de Recursos Humanos.

A pesquisa bibliográfica constitui-se em fundamentação teórica tornada pública em relação a determinado assunto, desde jornais, revistas, pesquisas, teses e internet.

A pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias é a que especificamente interessa a este trabalho. Trata-se de levantamento de toda bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. (LAKATOS; MARCONI, 1992, p.43)

O trabalho será desenvolvido com auxílio de livros, artigos e internet para apresentar todo o processo da Carpal Tratores.

Pesquisa de campo é utilizada para procurar pelos fatos, objetos, informações e observar os dados para uma possível solução a hipótese levantada.

A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, e descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 169).

Mediante visitas coletaremos as informações fundamentais para desenvolver a pesquisa.

Pesquisa exploratória é um método que envolve além do levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tenham domínio do assunto estudado,

pesquisas de campo e análise de outros exemplos que estimulem a compreensão do tema. (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007)

4. DESENVOLVIMENTO

4.1 Fundamentação Teórica

4.1.1 O setor de RH

O setor de RH trabalha a relação dos funcionários para com a empresa, buscando alinhar os objetivos de ambas as partes. O Recursos Humanos é uma área focada às políticas e práticas empresarias para administrar as pessoas em seu ambiente de trabalho. Refere-se ao modo como as empresas operam as atividades de descrever cargos, recrutar, selecionar, treinar, remunerar, motivar, avaliar, entre outras. Atualmente o conhecimento em Recursos Humanos é fundamental para qualquer profissional e organizações que investem nestes profissionais obtêm grandes resultados. (FIDELIS; BANOVA, 2005).

4.1.2 Missão, visão, princípios/valores

Missão, visão e princípios/valores são os conceitos fundamentais para a identificação da organização, e, ajuda a traçar objetivos essenciais para a busca de resultados.

4.1.2.1 Missão

A missão corresponde o mercado dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar, visando proporcionar um senso de direção para auxiliar nas futuras tomadas de decisões. A missão é o propósito básico da empresa, assim como o escopo de suas operações. Trata-se de uma definição sobre a razão de existir da organização (BOHLANDER; SNELL, 2015).

4.1.2.2 Visão

Visão é uma percepção sobre a direção que a organização irá seguir a longo prazo, ou seja, a idealização de um futuro desejado.

Visão é conceituada como limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo

e uma abordagem mais ampla. [...] A visão representa o que a empresa quer ser. (OLIVEIRA, 2004, p. 88)

4.1.2.3 Valores

Valores são as condutas adotadas pela empresa que demonstram o seu posicionamento ético, diante de seus clientes e colaboradores.

Os valores centrais da organização são crenças e princípios duradouros que uma empresa utiliza como base para suas decisões. Esses valores são a essência da cultura organizacional e a expressão da “personalidade” da empresa. (BOHLANDER; SNELL, 2015, p. 42)

4.1.3 O diagnóstico estratégico por meio da matriz SWOT (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças)

O entendimento dos ambientes internos externos é fundamental para a empresa compreender o presente e antever o futuro.

Para Lemos *et al.* (2012, p. 54) a integração desses ambientes é realizada através da Matriz SWOT, que é acrônimo de forças, fraquezas, oportunidades, ameaças e cuja finalidade é sistematizar os possíveis relacionamentos entre os ambientes, de forma a determinar os objetivos e as ações estratégicas.

Figura 1: Matriz SWOT



Fonte: Blog Rock Content

- Forças: Segundo Megginson, Mosley e Pietri (1998) as forças são os recursos ou aptidões que fazem com que a empresa suplante os concorrentes. É tudo aquilo que beneficia o negócio de maneira interna.
- Fraquezas: Na concepção de Oliveira (2007, p. 37) ponto fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
- Oportunidades: Segundo Megginson, Mosley e Pietri (1998) as oportunidades oferecem um potencial favorável no ambiente da empresa. Por ser um fator externo, ainda é possível planejar e aproveitar as chances que o mercado oferece.
- Ameaças: Segundo Megginson, Mosley e Pietri (1998) ameaças são as principais circunstâncias desfavoráveis ou impedimentos à posição atual ou futura da empresa. Cabe à alta gestão não temer as ameaças, prevê-las e contorna-las da melhor forma possível.

4.1.4 Tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa

As estratégias podem ser estabelecidas de acordo com a situação da empresa; estão voltadas à sobrevivência, manutenção, crescimento ou desenvolvimento.

4.1.4.1 Estratégia de sobrevivência

Este tipo de estratégia deve ser adotado pelas organizações quando apresentam perspectivas caóticas, principalmente envolvendo suas finanças, e apresentam ainda altos índices de pontos fracos internos e ameaças externas.

Numa postura estratégica de sobrevivência, a primeira decisão do executivo é parar os investimentos e reduzir, ao máximo possível, as despesas. Naturalmente, uma empresa tem dificuldades de utilizar essa estratégia por um período de tempo muito longo, pois poderá ser engolida pelo mercado e pelos seus concorrentes. (OLIVEIRA, 2004, p.197).

Ao adotar esse tipo de estratégia, como explicado anteriormente, significa que a empresa não está em um bom momento. Fatores como um mercado em baixa, as vezes por influência internacional (alta no dólar, aumento de custo da importação de produtos ou matéria prima) ou mesmo instabilidade no mercado nacional,

exemplificam os motivos que podem influenciar a empresa a adotar esse tipo de estratégia. Segundo Oliveira (2004), a estratégia de sobrevivência pode ser adequada para que a empresa consiga transgredir um período delicado pelo qual esteja passando, contudo, esta não pode ser adotada como metodologia de trabalho por um período prolongado. Durante essa etapa a empresa fica exposta, e as empresas que atuam no mesmo segmento podem dominar o mercado, o que justifica às palavras de Oliveira.

4.1.4.2 Estratégia de manutenção

A estratégia de manutenção, se adequa bem à aquela empresa que possui estabilidade no mercado e dispõe dos recursos necessários para continuar sobrevivendo, contudo, mesmo com esses pontos fortes, ainda possui alguns pontos fracos e são esses que ela deve buscar tratar.

[...] A empresa identifica um ambiente com predominância de ameaças; entretanto ela possui uma série de pontos fortes [...] acumulados ao longo do tempo, que possibilitam ao executivo, além de querer continuar sobrevivendo, também manter sua posição conquistada até o momento. (OLIVEIRA, 2004, p. 198)

Ao adotar uma estratégia de manutenção a empresa deve se atentar ao seu planejamento, visando médio e longo prazo. Esse é um comportamento preferível quando a empresa está enfrentando ou espera encontrar objeções, e a partir dessa situação prefere aderir uma atitude defensiva diante das ameaças.

4.1.4.3 Estratégia de crescimento

A estratégia de crescimento se apresenta como opção para aquela empresa que visa expandir-se no mercado.

Nessa situação, embora a empresa tenha predominância de pontos fracos, o ambiente está proporcionando situações favoráveis que podem transformar-se em oportunidades, quando, efetivamente, é usufruída a situação favorável pela empresa. (OLIVEIRA, 2004, p. 200)

Mesmo com todos os problemas ligados à sua gestão, que fazem com que hajam diversos pontos fracos na empresa, esta, por sua vez, ainda possui diversas

oportunidades de crescimento. Fatores como: turnover e falta de liderança, exemplificam pontos fracos da empresa, enquanto recursos financeiros, treinamentos e até mesmo uma boa localização demonstram seus pontos fortes, esses que oferecem as maiores chances para a empresa crescer e se estabilizar.

4.1.4.4 Estratégia de desenvolvimento

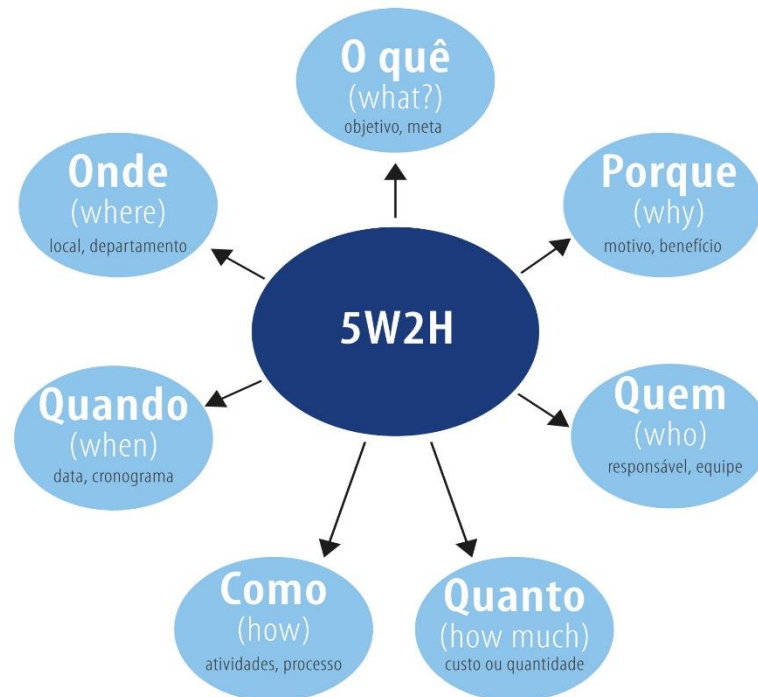
A estratégia de desenvolvimento é melhor aplicada quando a empresa possui inúmeros fatores positivos para obter o crescimento almejado, esses fatores podem ser exemplificados com: recurso financeiro e recursos humanos abrangentes, este último deve ser qualificado e bem-disposto. Nesse caso, a predominância é de pontos fortes internos e de oportunidades externas; e, diante disso, você deve procurar desenvolver sua empresa (OLIVEIRA, 2004).

[...] o desenvolvimento da empresa se faz em duas direções principais: pode-se procurar novos mercados e clientes diferentes dos conhecidos atualmente, ou novas tecnologias, diferentes daquelas que a empresa domina. A combinação desses dois eixos – mercadológico e tecnológico – permite a você construir novos negócios no mercado. (OLIVEIRA, 2004, p. 201)

4.1.5 Plano de ação para as estratégias (5W2H)

5W2H é uma ferramenta para elaboração de planos de ação, que elimina por completo qualquer dúvida que possa surgir sobre um processo. O 5W2H representa as iniciais das palavras, em inglês, *why* (por que), *what* (o que), *where* (onde), *when* (quando), *who* (quem), *how* (como) e *how much* (quanto custa).

Figura 2: Plano de Ação 5W2H



Fonte: RRDOC

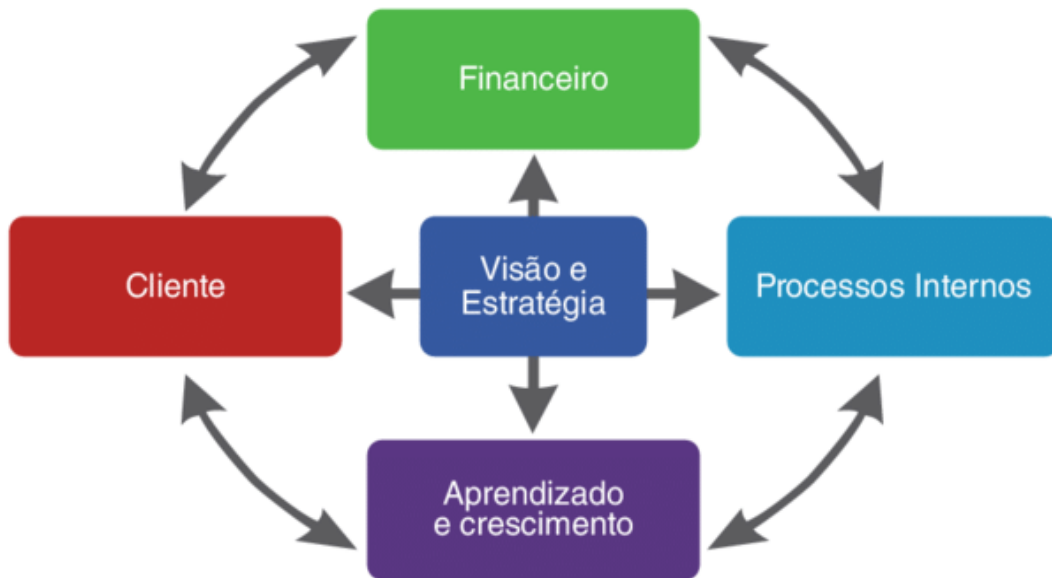
Esta ferramenta é utilizada principalmente no mapeamento e padronização de processos, na elaboração de planos de ação e no estabelecimento de procedimentos associados a indicadores. [...] busca o fácil entendimento através da definição de responsabilidades, métodos, prazos, objetivos e recursos associados. (MARSHALL JUNIOR, et al., 2008, p. 112)

4.1.6 Balanced Scorecard

O Balanced Scorecard é um sistema de indicadores que mensuram o desempenho das organizações por meio de quatro perspectivas de negócio: financeira, do cliente, de processos internos e aprendizado e crescimento. Segundo Lemos *et al.* (2012, p. 114) o BSC não gera a estratégia da empresa, ele apoia o modelo de gestão que a organização previamente elaborou e contribui para a transparência das informações gerenciais.

Scorecard significa, em inglês, o cartão para registro de resultados; balanced é equilibrado, balanceado. O nome mostra assim, a característica fundamental dessa ferramenta de implementação da estratégia: o equilíbrio entre indicadores de desempenho. (LEITE, et al., 2009, p. 119)

Figura 3: Balanced Scorecard



Fonte: Blog Voitto

Essas perspectivas formam um conjunto interdependente, possuindo uma relação de causa e efeito.

- Perspectiva do Aprendizado e Crescimento: Segundo Lemos *et al.* (2012, p. 114) [...] devem estar indicadas as competências e tecnologias-chave a serem desenvolvidas. Essa perspectiva proporciona a base necessária para obtenção dos objetivos de outras perspectivas, pois depende do conhecimento, das habilidades, dos sistemas e das ferramentas utilizadas.
- Perspectiva dos Processos Internos: De acordo com Lemos *et al.* (2012, p. 114) [...] devem estar indicadas os processos-chave da organização. Portanto, segundo Faria e Costa (2012, p. 376) A partir das habilidades dos funcionários e dos instrumentos utilizados, desenvolvem-se as competências internas, que estão associadas aos processos internos. Essa perspectiva influencia os processos de inovação da empresa, modificando-os.
- Perspectiva do Cliente: Segundo Lemos *et al.* (2012, p. 114) [...] deve ser esclarecida a proposta de valor e os diferenciais da organização. A perspectiva do cliente é voltada ao nível de serviço e qualidade e ao nível de satisfação dos mesmos.
- Perspectiva Financeira: De acordo com Lemos *et al.* (2012, p. 114) perspectiva do equilíbrio entre os resultados financeiros de curto e de longo prazo.

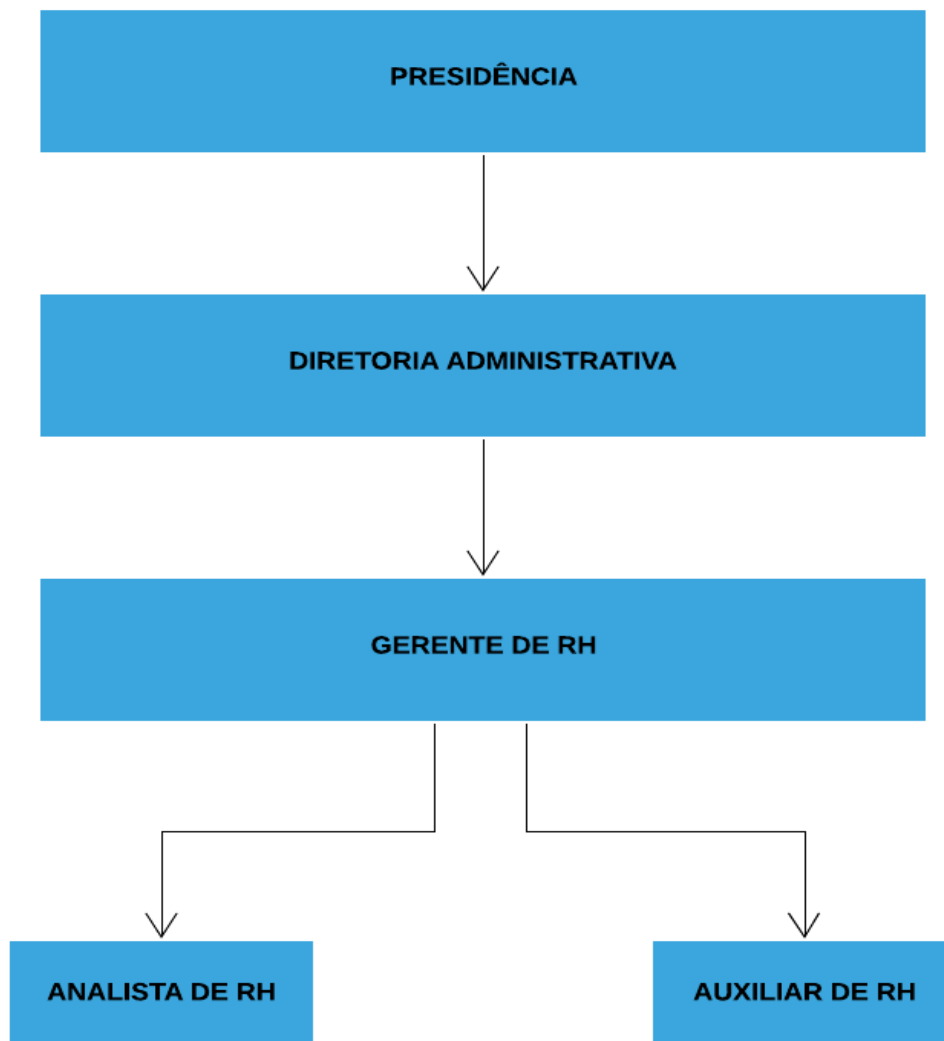
Avaliação feita para mensurar os resultados gerados necessários para o crescimento e desenvolvimento da empresa.

4.2 Análise da empresa

4.2.1 O setor de RH

O setor de RH da Carpal Tratores é responsável por desenvolver, gerenciar e organizar o recurso humano da empresa, ou seja, seus colaboradores. O setor fica distribuído conforme o organograma abaixo:

Figura 4: Organograma do Setor de RH da Carpal Tratores



As funções do Setor de RH são:

- Recrutar e selecionar colaboradores, realizando todo o processo seletivo, aplicando os testes necessários, por exemplo: teste palográfico, teste de conhecimentos específicos, teste de perfil, teste AC (Atenção Concentrada), dentre outros.
- Treinar o Colaborador e desenvolver suas habilidades para cumprir da melhor maneira possível as suas funções.
- Descrever a tabela de cargos, salários, planos de carreira, benefícios e premiações.

4.2.2 Missão, visão, princípios/valores

Missão: Garantir a satisfação dos clientes no desenvolvimento de soluções, mantendo a perpetuidade do negócio de forma estruturada gerando o bem-estar de sua equipe e desenvolvimento social.

Visão: Ser a melhor empresa de máquinas agrícolas em seu mercado de atuação, garantindo a sustentação da marca com eficiência e rentabilidade do negócio.

Valores: Integridade, humanismo, ética, fazer o melhor a cada dia, resultado econômico, responsabilidade social, dinamismo e comprometimento.

4.2.3 O diagnóstico estratégico por meio da matriz SWOT (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças).

Figura 5: Matriz SWOT da Carpal Tratores



Fonte: Geovana da Silva Souza

- Pontos fortes: treinamento e desenvolvimento;

A Carpal oferece treinamentos contínuos aos seus colaboradores, tornando-os qualificados a entender e atuar em seu processo de negócio.

- Pontos fracos: plano de cargos e salários e turnover;

Mesmo com todo o investimento em treinamentos e possuindo um plano de cargos e salários, estes ainda não são aplicados de maneira eficiente, uma vez que o longo tempo para conseguir essas promoções, muitas vezes faz com que os colaboradores busquem melhores oportunidades no mercado, o que ocasiona o aumento do turnover;

- Oportunidades: ampla mão de obra no segmento agrícola;

A maior oportunidade para a Carpal é a facilidade de encontrar mão de obra em seu segmento. Localizada em um estado onde este é bem-sucedido, ela consegue, sempre que necessário, recrutar candidatos para preencher as vagas que surgem.

- Ameaças: média salarial da concorrência;

Apesar de todo o treinamento e qualificação oferecidos pela Carpal, o colaborador identifica no concorrente uma melhor oportunidade salarial e acaba rompendo o vínculo com a empresa.

4.2.4 Tipo de estratégia a ser utilizada pela empresa

A Carpal Tratores utiliza hoje a estratégia de manutenção. Com mais de cinco décadas de mercado, e desde 1983 trabalhando principalmente no ramo agrícola, a empresa conseguiu crescer e desenvolver-se ao ponto que almejava, se tornando uma empresa sólida e referência no mercado goiano.

A adoção dessa estratégia pode ser justificada ainda no fato de a empresa estar focada em atender com qualidade a sua carteira de clientes adquirida ao longo dos anos. Além disso, sua estabilidade no mercado, alinhada à rentabilidade do negócio, permite que sejam supridas as suas necessidades.

4.2.5 Plano de ação para as estratégias (5W2H)

A definição do plano de ação da Carpal Tratores se baseia no ponto fraco apresentado na Matriz SWOT.

- O quê?
Melhorar o plano de cargos e salários tornando-o mais acessível.
- Por quê?
Diminuir o turnover
- Como?
Realizar pesquisa salarial dentro do segmento da empresa para os cargos de seus colaboradores
- Onde?
Carpal Tratores
- Quem?
Setor de RH
- Quando?
Obtido o aval da presidência e tendo em mãos o resultado das pesquisas, o plano de ação pode ser iniciado imediatamente. Contudo, para implementar as melhorias estima-se um prazo médio de seis meses, levando em consideração

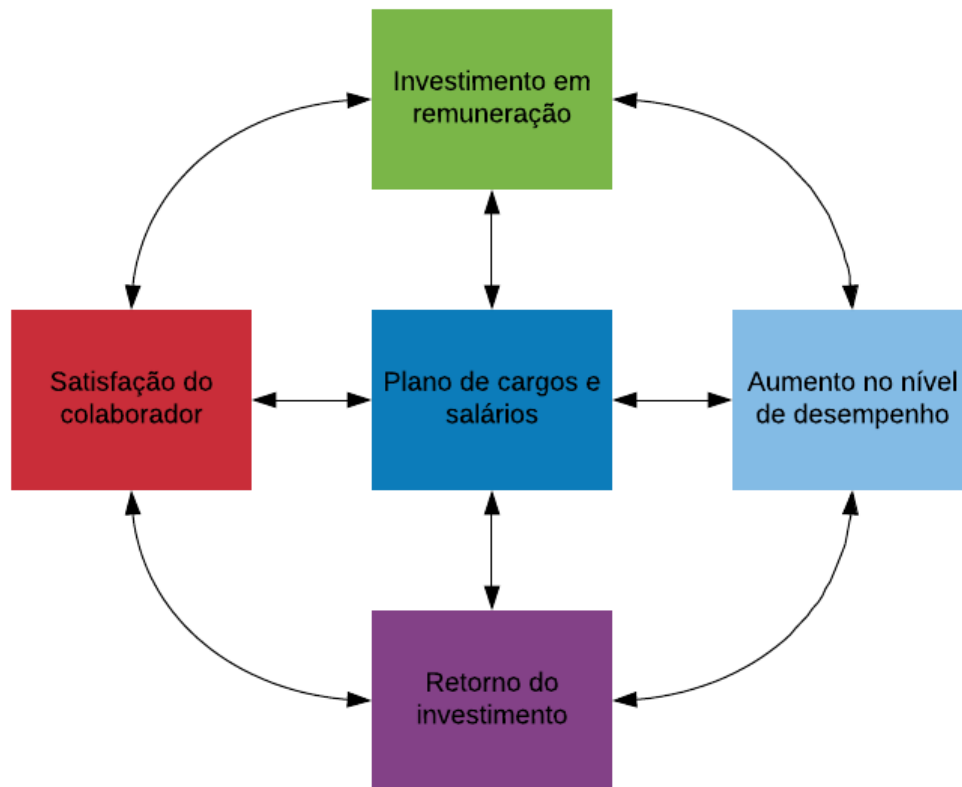
que a Carpal já possui um plano de cargos e salários, caso não houvesse o prazo poderia variar de seis meses a um ano.

- Quanto?

O custo só pode ser definido após o levantamento de algumas informações, como: número de colaboradores que receberão promoção imediata, gastos com a folha de pagamento e impostos do governo.

4.2.6 Balanced Scorecard

Figura 6: Balanced Scorecard Carpal Tratores



Fonte: Geovana da Silva Souza

Investimento em remuneração

O fator econômico é, sem sombra de dúvidas, agente de peso na decisão de deixar a empresa. Melhorar o salário dos colaboradores eleva a satisfação e melhora a visão que o funcionário terá da mesma.

Satisfação do colaborador

Este fator está intimamente ligado à visão que o funcionário tem da empresa. Estar feliz com o cargo que possui e mais ainda com a atividade que exerce, faz como que o nível de satisfação aumente. O fator econômico não pode ser deixado de lado, remunerar bem um funcionário que cumpre seu dever é extremamente importante para elevar sua satisfação perante a empresa.

Retorno do investimento

Um colaborador bem remunerado, chama para si uma responsabilidade maior. Este irá se sentir como parte da empresa, como uma peça importante. Se tal melhoria tivesse sido aplicada anteriormente, valores razoáveis pagos com indenização de acertos poderiam ter sido poupados, além de gastos financeiros e tempo investidos para recrutar, selecionar e treinar um novo colaborador.

Aumento no nível de desempenho

Conforme dito anteriormente, com o aumento na remuneração, é comum que o colaborador se sinta mais motivado e até mais responsável pelos resultados da empresa. Essa motivação faz com que o colaborador melhore sua produtividade e até mesmo a qualidade de seu serviço.

Plano de cargos e salários

Este é o ponto focal, principal influenciador dos tópicos descritos acima e protagonista do plano de ação elaborado.

CONCLUSÃO

O presente trabalho foi elaborado tendo como objeto de estudo a Carpal Tratores, com o intuito de apresentar um plano de ação voltado para a melhoria de seus pontos fracos. Para isso, foram levantadas informações e analisado o seu planejamento estratégico acerca de seu potencial no mercado, suas estratégias e planos de futuro, assim como observado o comportamento de seus colaboradores e da alta direção.

Após o fim da pesquisa, pode-se estabelecer um plano de ação voltado para seus pontos fracos, turnover e plano de cargos e salários. O Plano de ação apresentou através da aplicação de metodologias de gestão e melhorias, pontos precisos que precisavam ser melhorados e o porquê.

A aplicação do plano de ação apresentado pode se tornar bem eficaz na melhoria dos processos internos da Carpal, em especial se for feito um acompanhamento e manutenção do pós-aplicação do plano.

REFERÊNCIAS

- FIDELIS, G.J; BANOVA, M.R. Gestão de Recursos Humanos: *Tradicional e Estratégica*. 2ª ed. São Paulo: Érica, 2007. Ed.
- MEGGINSON, L.C; MOSLEY, D.C, PIETRI, P.H. Administração – Conceitos e Aplicações. 4º ed. São Paulo: HARBRA, 1998.
- LEMOS, P., *et. al.* Gestão Estratégica de empresas. 1º ed. Rio de Janeiro: FGV, 2012.
- LEITE, L. A. M. C., *et. al.* Consultoria em Gestão de Pessoas. 2º ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.
- FARIA, A.C; COSTA M.F. Gestão de Custos Logísticos. 1º ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- LAKATOS, E. M; MARCONI M.A. Fundamentos de Metodologia Científica. 7º ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LAKATOS, E. M; MARCONI M.A. Metodologia do Trabalho Científico. 4º ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- CERVO, A.L; BERVIAN, P.A; DA SILVA, R. Metodologia Científica. 6º ed. São Paulo: Pearson, 2007.
- BOHLANDER, G. W; SNELL, S.A. Administração de Recursos Humanos. 16º ed. São Paulo: Cengage, 2015.
- OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico: Conceitos, Metodologia, Práticas. 20º ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- JUNIOR, I.M; *et. al.* Gestão da qualidade. 9º ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.
- OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 23º ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GERHARDT, T. E; SILVEIRA, D.T. Método de Pesquisa. 1º ed. Rio Grande do Sul, 2009.
- PONTES, B.R. Administração de cargos e salários. 19º ed. São Paulo, LTR, 2019.

CASAROTTO, Camila. Aprenda o que é análise SWOT, ou análise FOFA, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio, 2019. Disponível em: <https://www.todamateria.com.br/citacao-de-site-como-fazer/> . Acesso em: 10 dez. 2019

SOUZA, Moacir. O que é o 5W2H?, 2018. Disponível em: <http://rrdoc.com.br/2018/10/01/o-que-e-o-5w2h/>. Acesso em: 10 dez. 2019

GOMES, Leonnardo. Balanced Scorecard (BSC): como fazer um mapeamento estratégico, 2019. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/balanced-scorecard> . Acesso em: 10 dez. 2019