



APLICAÇÃO DO CICLO PDCA NA REORGANIZAÇÃO DO ESTACIONAMENTO DA USEMAQ

José Leonardo de Souza Barbosa

Natália Silva de Oliveira

Emerson Wladir Porto Santarém

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo realizar um diagnóstico organizacional na empresa Usemaq Máquinas e Equipamentos, localizada em Manaus, que atua no ramo varejista de máquinas e peças para açougues, padarias e restaurantes. O estudo buscou identificar os pontos fortes, fracos e as oportunidades de melhoria dentro da estrutura organizacional, com o intuito de propor soluções práticas e acessíveis à realidade da empresa. Para isso, foram utilizadas ferramentas como entrevistas, questionários, observação direta e análise de dados internos, permitindo compreender melhor os processos administrativos, a comunicação, os recursos humanos e o ambiente físico da organização. O diagnóstico apontou que, apesar de apresentar bons resultados nas áreas de gestão, comunicação e finanças, a empresa possui fragilidades na formalização de missão, visão e valores, além de deficiências em marketing, meio ambiente e infraestrutura física. A proposta de melhoria apresentada tem foco na reestruturação do meio físico, especialmente na criação de um estacionamento organizado para clientes e funcionários, detalhada por meio da ferramenta 5W2H e apoiada no ciclo PDCA. Essa ação visa aprimorar o espaço externo da empresa, tornando-o mais funcional e seguro. Assim, o trabalho reforça a importância de alinhar práticas de gestão à realidade das microempresas, mostrando que pequenas mudanças estruturais e estratégicas podem gerar grandes avanços na eficiência, na imagem e na competitividade da Usemaq.

Palavras-chave: Diagnóstico Organizacional; Gestão; 5W2H; PDCA; Usemaq.

APPLICATION OF THE PDCA CYCLE IN THE REORGANIZATION OF THE USEMAQ PARKING LOT

ABSTRACT

The purpose of this study is to carry out an organizational diagnosis of the company Usemaq Máquinas e Equipamentos, located in Manaus, which operates in the retail sector of machines and parts for butcher shops, bakeries, and restaurants. The study aimed to identify the strengths, weaknesses, and opportunities for improvement within the organizational structure, in order to propose practical and accessible solutions suited to the company's reality. To achieve this, tools such as interviews, questionnaires, direct observation, and internal data analysis were used, allowing for a better understanding of the administrative processes, communication, human resources, and physical environment of the organization. The diagnosis revealed that, despite showing good results in management, communication, and finance, the company has weaknesses regarding the formalization of its mission, vision, and values, as well as deficiencies in marketing, environmental practices, and physical infrastructure. The proposed improvement



focuses on restructuring the physical environment, especially through the creation of an organized parking area for clients and employees, detailed using the 5W2H tool and supported by the PDCA cycle. This action aims to enhance the company's external space, making it more functional and safe. Thus, the study reinforces the importance of aligning management practices with the reality of microenterprises, demonstrating that small structural and strategic changes can lead to major improvements in Usemaq's efficiency, image, and competitiveness.

Keywords: Organizational Diagnosis; Management; 5W2H; PDCA; Usemaq.



1. APRESENTAÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo apresentar um diagnóstico organizacional da empresa Usemaq Máquinas e Equipamentos, que atua no ramo varejista, com foco em soluções para açougues e restaurantes. A análise busca identificar, de forma panorâmica, os aspectos estruturais, operacionais e estratégicos da organização, contribuindo para o aprimoramento de sua gestão e desempenho no mercado.

Durante a realização deste estudo, observou-se a ausência de elementos fundamentais para o direcionamento estratégico da empresa, como missão, visão e valores formalizados. Esses componentes são essenciais para orientar decisões, alinhar equipes e consolidar a identidade da empresa no mercado.

No que diz respeito à análise interna, destacam-se como pontos fortes a experiência no segmento e o relacionamento direto com os clientes, permitindo identificar demandas específicas do setor alimentício. Contudo, foram identificadas fragilidades relacionadas à gestão estratégica, à ausência de planejamento organizacional e à falta de padronização nos processos internos.

Na análise externa, observou-se um mercado competitivo, com oportunidades para crescimento, especialmente diante da crescente demanda por equipamentos de qualidade e soluções integradas para estabelecimentos comerciais de alimentação. Entretanto, a empresa enfrenta ameaças como a concorrência de grandes redes e fornecedores com maior presença digital.

Este diagnóstico pretende, assim, oferecer subsídios para a elaboração de um plano de ação que fortaleça a estrutura da Usemaq, tornando-a mais competitiva, eficiente e alinhada às boas práticas de gestão organizacional.

Este trabalho terá como objetivo a realização de um diagnóstico organizacional da empresa Usemaq, um pequeno negócio localizado em Manaus, especializado no comércio varejista de equipamentos e peças como rolamentos, correias, rodas, painéis e outros materiais voltados para mercados, padarias e açougues. O diagnóstico será conduzido com o intuito de identificar pontos fortes, fragilidades e oportunidades de melhoria nos processos internos e na gestão organizacional da empresa.

A metodologia adotada para este diagnóstico incluirá entrevistas com os gestores da Usemaq, com o objetivo de compreender a visão estratégica da empresa, suas práticas gerenciais e os principais desafios enfrentados no dia a dia. Além disso, serão aplicados questionários aos colaboradores, com perguntas estruturadas sobre temas importantes, como comunicação, clima organizacional, processos operacionais, estrutura organizacional e uso da tecnologia. Também foi utilizado um formulário de observação direta, aplicado durante visitas à empresa, permitindo registrar de forma mais próxima e realista o funcionamento das atividades e a rotina dos colaboradores. Como complemento, foram realizadas pesquisas bibliográficas em livros e artigos acadêmicos, com o intuito de embasar teoricamente as análises e propostas apresentadas. Considerando que a Usemaq conta com apenas cinco funcionários e utiliza principalmente o Excel como ferramenta de gestão, o diagnóstico buscará propor alternativas viáveis e compatíveis com a realidade da empresa.

De acordo com Chiavenato (2003), “diagnóstico organizacional é o processo de identificação dos problemas e das oportunidades de melhoria dentro das organizações, com base em dados e análises sistemáticas”. Seguindo esse princípio, este trabalho será fundamentado na coleta e análise criteriosa de dados, visando oferecer recomendações práticas e personalizadas.



A realização do diagnóstico organizacional da Usemaq se justifica pela necessidade de fortalecer a estrutura e os processos de gestão de uma empresa que, embora pequena, possui um papel relevante no fornecimento de soluções para o comércio local. A ausência de um organograma formal, o uso limitado de tecnologia e a informalidade de alguns processos demonstram a importância de uma análise mais profunda. Este trabalho é relevante tanto para o desenvolvimento da Usemaq quanto para a formação acadêmica do estudante de Administração, pois proporciona a aplicação prática de conceitos teóricos e o exercício da análise crítica no contexto real de uma microempresa.

Considerando o porte e a estrutura da Usemaq, este diagnóstico também levará em conta o contexto das micro e pequenas empresas brasileiras, que frequentemente enfrentam limitações relacionadas à formalização de processos, gestão do conhecimento e implementação de tecnologias de apoio à administração. Essas limitações, no entanto, não impedem que tais empresas busquem a melhoria contínua e o aumento de sua competitividade por meio de práticas de gestão mais eficazes. Portanto, este estudo será essencial para propor soluções simples, de baixo custo e adaptadas à realidade da Usemaq, com foco no fortalecimento da estrutura organizacional e no suporte à tomada de decisões estratégicas.

A apresentação da empresa trará informações sobre a Usemaq, incluindo sua trajetória, localização, área de atuação e os principais produtos que comercializa, com foco no mercado de Manaus. Serão descritos seus objetivos gerais e o papel que exerce no setor varejista de equipamentos destinados a mercados, padarias e açougues. No perfil da organização, serão abordados o porte da empresa, o número de funcionários, as tecnologias utilizadas (com destaque para o uso do Excel), sua estrutura organizacional, que ainda não conta com um organograma formal, a dinâmica interna e o estilo de liderança. Essa etapa busca contextualizar a realidade da empresa para uma melhor compreensão das análises seguintes.

As análises internas examinarão fatores que influenciam o desempenho da empresa, como processos administrativos, comunicação interna, gestão de pessoas, finanças e controle de estoque, com base em entrevistas, observações e questionários aplicados aos colaboradores. Por fim, a análise externa buscará compreender o ambiente em que a empresa está inserida, considerando elementos como a concorrência local, fornecedores, tendências do mercado regional, perfil dos clientes e possíveis oportunidades e ameaças ao negócio.

Por fim, em propostas de melhoria nos pontos críticos, com base nas análises anteriores, serão identificados os principais pontos críticos que impactam o desempenho da Usemaq, especialmente na área de Meio Físico. Serão propostas soluções práticas e viáveis, adequadas à realidade da empresa, visando promover maior organização, eficiência e crescimento sustentável.

1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

1.1 Razão social

Luciana Waquim Campos Costa

Nome Fantasia: Usemaq Maquinas e Equipamentos

CNPJ: 07.850.230/0001-99

Inscrição Estadual: 04.230.883-2



1.2 Endereço

Av. Autaz Mirim nº 7514, Tancredo Neves, 69087-215 Comercial CEP: 69.087-215

1.3 Natureza do negócio

Comércio varejista de peças e serviços no ramo de açougue, padaria e restaurantes em geral.

1.4 Missão

A missão de uma organização representa sua razão de existir, o propósito central que orienta suas ações e decisões estratégicas. Ela define o impacto que a empresa deseja causar na sociedade e no mercado, guiando colaboradores, clientes e demais stakeholders na compreensão de seus objetivos fundamentais.

Além de uma auto-imagem simples e objetiva, também é necessário haver um sentido claro sobre qual a razão da existência da organização, que é o conceito conhecido como missão. Muitas pessoas que trabalham para uma organização e não conseguem explicar a razão básica de sua existência, ou sua missão, perdem-se em uma infinidade de objetivos secundários ou imediatistas. Daí a importância de compartilhar a missão da organização por todos os seus dirigentes e funcionários. (COSTA, 2012, p.36).

Missão sugere que objetivos concretos em uma empresa auxiliam a um maior entendimento fundamental e impacto no mercado.

Na pesquisa sobre as informações da empresa, verificamos que não há uma missão formalmente definida. Mas eles contêm uma definição não formal na qual não é passada para os colaboradores, sendo assim, esse conceito não formalizado se define que a empresa deve ser uma referência em excelência operacional e a melhor parceria para os negócios dos setores industriais. A falta desse conhecimento de uma missão pode levar a um desalinhamento entre os colaboradores e dificultar a compreensão dos objetivos fundamentais da empresa. Por isso, sugerimos a formalização desse conceito, garantindo que todos os envolvidos compreendam e se direcionem de acordo com o propósito central do negócio.

1.5 Visão

A visão representa o futuro ideal da organização, servindo como um guia para suas estratégias e decisões. "Visão é um modelo mental de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura possível para a organização." (COSTA, 2012, p.36). Esse conceito se define como uma trajetória ideal, o qual, permite que em uma realidade futura a organização evite erros.

Em nossa visita, observamos que a empresa não possui uma visão estabelecida. A visão representa o futuro ideal da organização, funcionando como um guia para suas estratégias e tomada de decisões. Sem uma visão clara, a empresa pode enfrentar dificuldades em definir um caminho sólido para seu crescimento e desenvolvimento. Diante disso, sugerimos a formalização da visão, proporcionando um direcionamento claro e inspirador para o futuro da empresa.



1.6 Valores/princípios/crenças

Os valores, princípios e crenças de uma organização são elementos fundamentais que norteiam suas decisões e estratégias. (COSTA, 2012). Valores, princípios e crenças moldam o comportamento e as decisões de um indivíduo.

Em nossa pesquisa de campo, constatamos que a empresa não possui valores, princípios e crenças formalizados. Esses elementos são fundamentais para orientar comportamentos, garantir a coerência nas decisões e fortalecer a cultura organizacional. Valores refletem o que a empresa considera importante, princípios estabelecem normas de conduta, e crenças representam as convicções que guiam a organização. A ausência desses fundamentos pode comprometer a identidade da empresa e dificultar a criação de um ambiente corporativo alinhado com seus objetivos. Assim, recomendamos a definição clara desses aspectos, contribuindo para uma gestão mais sólida e um posicionamento organizacional consistente.

1.7 Políticas organizacionais

A implementação de novas metodologias dentro de uma organização representa um grande desafio, especialmente quando envolve mudanças estruturais e culturais.

A implantação de uma nova metodologia de trabalho em uma organização vai esbarrar, quase sempre, em alguns obstáculos e dificuldades a serem vencidos com sabedoria, pertinácia e habilidade, principalmente se essas organizações depararem com mudanças que envolvam transformações culturais, de postura, de atitudes ou da estrutura organizacional. (COSTA, 2012, p.21).

Os desafios de uma nova política organizacional se mostram com a implementação de uma metodologia nova, em que, a empresa necessita de estrutura para lidar com as mudanças. Em nossa pesquisa presencial, verificamos a falta de políticas organizacionais formalmente estabelecidas. A implementação de novas metodologias e mudanças estruturais exige diretrizes claras para garantir uma transição eficiente e minimizar desafios. Sem políticas organizacionais bem definidas, a empresa pode enfrentar dificuldades na adaptação a transformações culturais, estruturais e operacionais. Por isso, sugerimos a formalização dessas políticas para fornecer um direcionamento adequado, facilitando a gestão e o alinhamento interno.

1.8 Objetivos e metas

Com relação a objetivos e metas “Todo plano estratégico precisa ter desafios, bem como objetivos e metas a serem atingidos ao longo do horizonte de tempo de planejamento” (COSTA, 2012, p.209). Sem planejamento prévio, a consolidação dos objetivos e metas a serem alcançados se torna complexo.

Identificamos que a empresa não possui objetivos e metas claramente definidos. Esses elementos são fundamentais para orientar o crescimento e as estratégias da organização. A ausência de um planejamento estratégico com metas específicas pode dificultar a mensuração do progresso e o alcance dos resultados desejados. Dessa forma, recomendamos a formalização dos objetivos e metas, possibilitando um direcionamento claro e estruturado para o desenvolvimento da empresa.



1.9 Histórico da empresa

Verificamos que a empresa não possui um histórico formalmente documentado. As informações sobre a trajetória da Usemaq Peças e Equipamentos foram fornecidas diretamente pela gestora da empresa. Desde sua fundação em 2006, a Usemaq tem demonstrado um crescimento significativo, consolidando-se na venda de peças para máquinas industriais e na manutenção desses equipamentos. Em 2023, com a aquisição de novas máquinas para revenda e a ampliação do portfólio, a empresa expandiu suas operações. Para fortalecer ainda mais sua identidade e registrar oficialmente seu desenvolvimento, sugerimos a formalização desse histórico, destacando sua evolução e compromisso com a inovação no mercado.

2. Perfil da organização

2.1 Produtos e serviços

A diferenciação de produtos e serviços é essencial para garantir uma vantagem competitiva no mercado. Para isso, é recomendável buscar maneiras de transformar uma oferta indiferenciada em algo único, seja por meio de novas funcionalidades, sofisticação, identidade visual, atendimento personalizado ou outras estratégias que agreguem valor ao consumidor. Essa abordagem permite que empresas se destaquem da concorrência e aumentem sua atratividade perante os clientes. (COSTA, 2012).

A Usemaq atua no comércio varejista, os produtos oferecidos como rolamentos, correias, rodas e painéis. Dessa forma, os serviços são voltados exclusivamente para máquinas industriais. Sua abordagem para o público-alvo, inclui os açougues e restaurantes, o que mostra uma atuação em nichos específicos. Entretanto, a Usemaq mesmo como uma empresa de pequeno porte usa de estratégias para se diferenciar das demais.

2.2 Porte da empresa e características das instalações

O porte de uma empresa influencia diretamente as características de suas instalações. Empresas de pequeno porte tendem a ter instalações mais enxutas e flexíveis, enquanto empresas de maior porte geralmente possuem estruturas mais amplas e segmentadas. (SEBRAE, 2021).

A Usemaq é uma empresa de pequeno porte especializada em equipamentos para mercados, padarias e açougues, com atuação destacada em Manaus e região.

2.3 Principais tecnologias utilizadas

O ambiente empresarial está em constante transformação “Novas tecnologias, mudanças de estilos de vida, demográficas e geopolíticas, novas regulamentações e desregulamentações, por exemplo, podem afetar positiva ou negativamente os negócios ou atividades da organização” (COSTA, 2012, p.16). A mudança de uma empresa é moldada pela influência externa, com isso, novas tecnologias são implementadas para acompanhar as transformações afetando diretamente nos seus negócios.

Uma outra forma de entendermos isso é a própria Usemaq. Trata-se de uma empresa de pequeno porte composta por poucos funcionários que comercializam rolamentos, correias, painéis, rodas e demais materiais que suportam máquinas industriais. Por se tratar de uma empresa pequena, a tecnologia mais utilizada no seu processo de gestão é o Excel com a automatização de

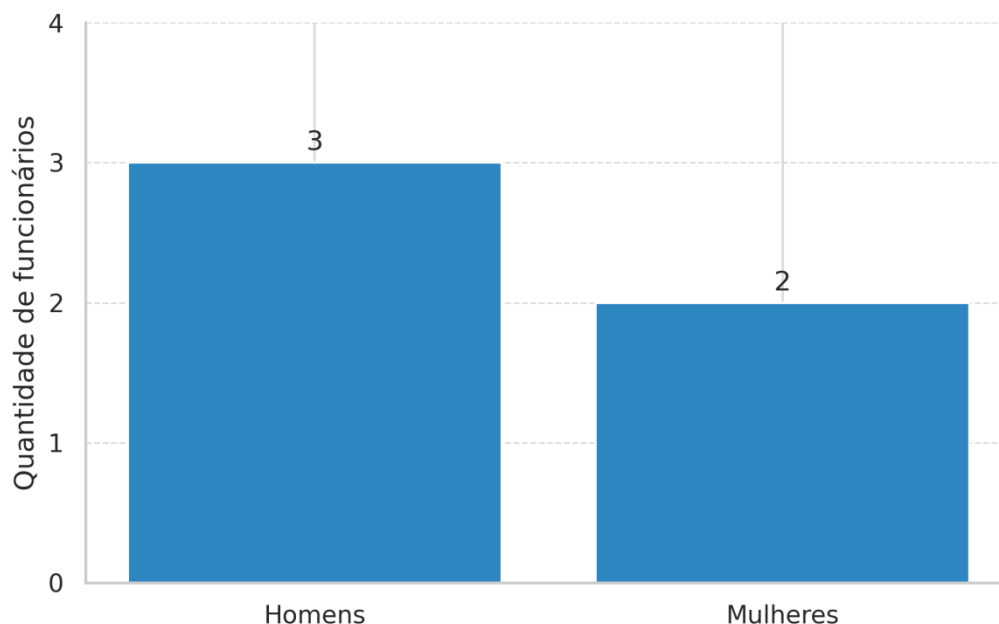


planilhas e processos. Dessa forma, é possível organizar o estoque, vender e registrar o que foi vendido, organizar informações dos clientes além do controle financeiro da empresa. Essa tecnologia é essencial para a agilidade do dia a dia da Usemaq, agregando mais organização a baixo custo e sem a necessidade de uma infraestrutura complicada.

2.4 Características do quadro funcional

Segundo o livro de Costa "A motivação para o trabalho não costuma ser associada a metas de eficácia e eficiência, mas aos ideais compartilhados por seus membros." (COSTA, 2012, p.392). O quadro funcional serve como um modelo visual que organiza e apresenta as funções e responsabilidades de cada membro de uma equipe ou departamento.

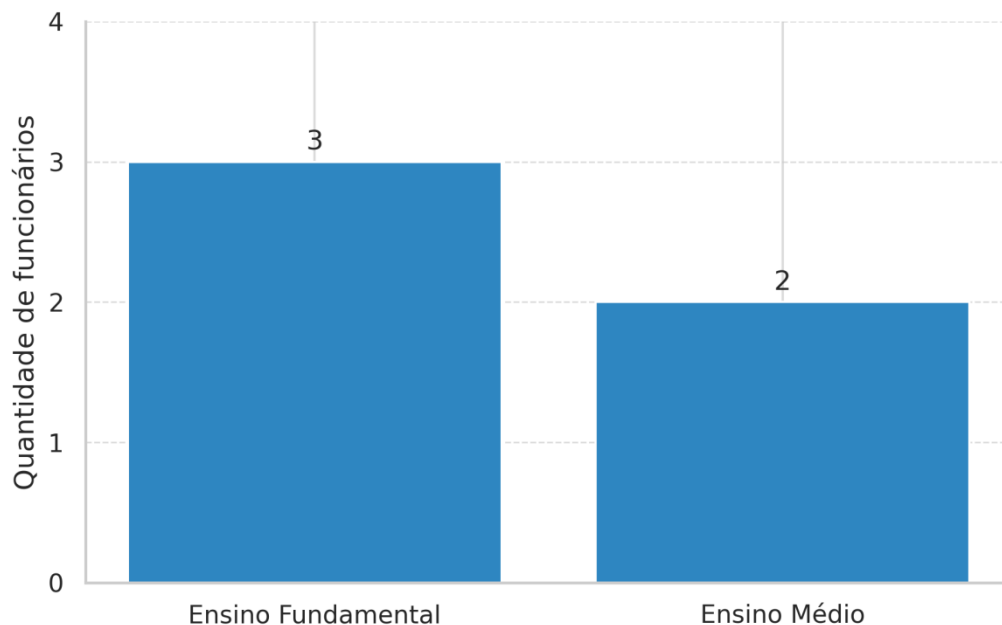
Figura 1 - Composição de gênero dos funcionários



No gráfico, temos a composição de gênero dos funcionários da Usemaq, que conta com três homens e duas mulheres. Apesar da leve predominância do gênero masculino, a distribuição mostra certa diversidade. Como mencionado, a empresa possui um porte reduzido e apenas cinco colaboradores, e a diversidade de gênero contribui para um ambiente mais plural, com diferentes visões e formas de atuar no dia a dia.

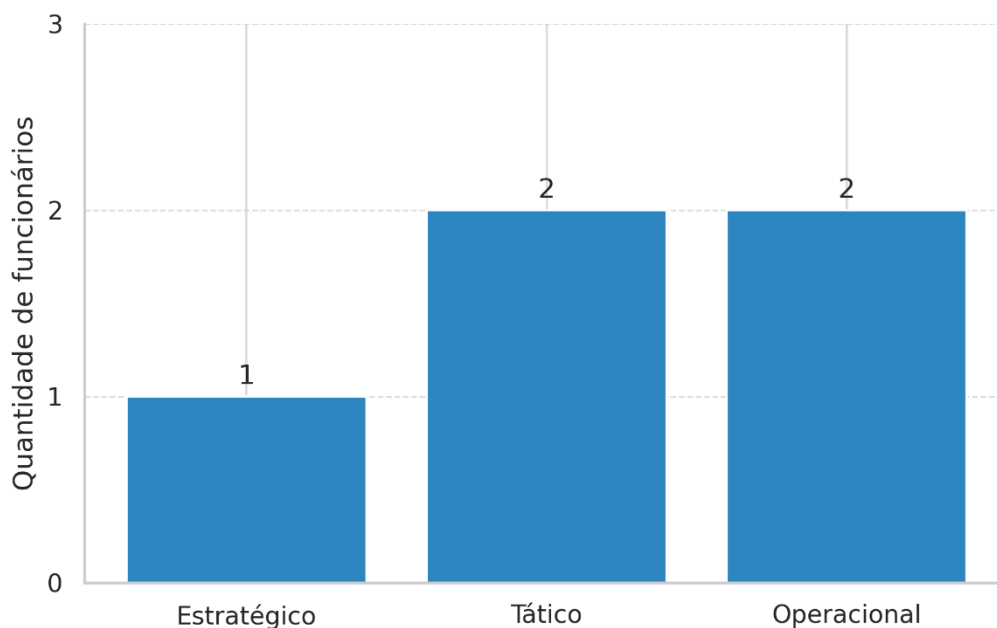


Figura 2 - Escolaridade dos colaboradores



O gráfico mostra o nível de educação dos funcionários da Usemaq, onde 60% têm ensino Fundamental e 40% médio completos. Este perfil educacional é adequado uma vez que as operações são práticas. Mas, melhorar a formação pode ajudar a melhorar quaisquer aspectos internos e dinamiza o processo.

Figura 3 - Distribuição dos colaboradores por cargo



A partir do gráfico, é possível observar que a maior parte dos colaboradores da empresa não está no nível estratégico, como mostrado no gráfico, sendo dois funcionários no nível tático e outros dois no operacional. Conforme mencionado, quando se trata de uma empresa de pequeno



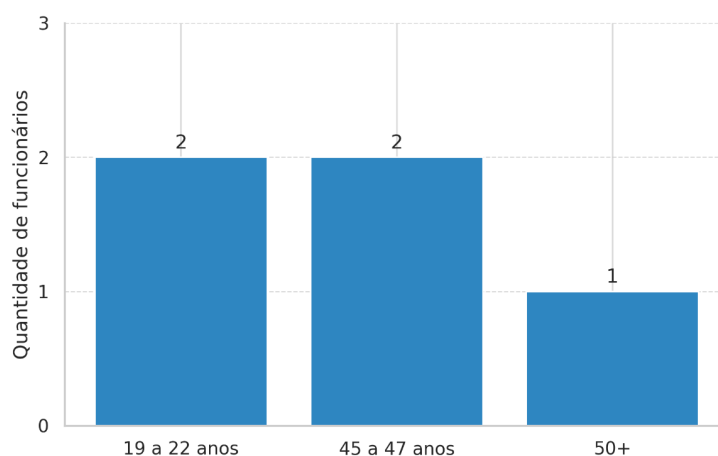
porte, há um grupo menor de empregados, e a maioria desses aspectos, incluindo a escolha, é delegada às pessoas em cargos executivos de maior responsabilidade. Este gráfico sugere uma estrutura enxuta, mas capaz de realizar suas atividades, incluindo o nível tático e operacional, que estão formando a maior parte dos colaboradores da Usemaq, ao mesmo tempo que a atividade estratégica é realizada por somente um colaborador. A análise do gráfico, nota-se uma distribuição com uma quantidade equivalente nas idades entre 19 anos a 22 anos e 45 anos a 47 anos em relação ao número de funcionários, ambos em 2, evidenciando que a empresa valoriza funcionários novos ou com pouca experiência de trabalho e, por outro lado, também valoriza funcionários mais experientes, contudo, a idade entre 50 anos ou mais tem menor quantidade, 1, o que indica que essa empresa tem menos funcionários com idade acima de 50 anos, levantando questões acerca da empresa, e as empresas podem ter efeitos na dinâmica organizacional integrada. Isso significa que a política de contratação e retenção que a companhia considera e executou o mesmo contexto da companhia, e isso pode ter efeitos semióticos na prática de retenção onde é crucial para por exemplo; o gerenciamento do conhecimento.

2.5 Organograma

A estrutura organizacional de uma empresa deve ser pensada para maximizar sua eficiência e minimizar os problemas decorrentes da hierarquia tradicional. (COSTA, 2012). Organograma consiste em compreender a estrutura organizacional de uma empresa, identificando os cargos, funções e responsabilidades de cada parte.

Na pesquisa sobre a empresa, vimos que a tal não possui um organograma para visualizar a estrutura organizacional de uma empresa, na Usemaq ele ainda não é formalizado. Isso acontece porque a empresa tem apenas cinco funcionários, o que torna a comunicação mais direta e o ambiente de trabalho mais dinâmico. Nesse cenário enxuto, cada pessoa costuma acumular funções e a divisão de tarefas acontece de forma mais prática e espontânea. Mesmo sem um organograma definido, a Usemaq mantém sua operação funcionando de forma eficiente, justamente por conta da proximidade entre os colaboradores e da flexibilidade na rotina.

Figura 4 - Faixa etária dos colaboradores





3. ASPECTO ORGANIZACIONAL

3.1 Análise interna

Análise interna é um processo que avalia os componentes de uma organização para identificar pontos fortes e fracos. "Ao avaliar a situação interna da organização, é possível conhecer suas forças e fraquezas, fundamentais para a construção das melhores estratégias corporativas e competitivas."(COSTA, 2012, p.311).A análise de forças e fraquezas internas é crucial para o desenvolvimento de estratégias eficazes, pois ela permite uma compreensão aprofundada do que a organização faz bem e das áreas que precisam de melhorias.

3.1.1 Pontos fortes, fracos e a melhorar

A análise dos pontos fortes e fracos é um processo estratégico que possibilita às empresas compreenderem suas vantagens competitivas e limitações. Esse entendimento facilita a formulação de estratégias que maximizam oportunidades e reduzem riscos operacionais (COSTA, 2012).

Tabela 1 – Gestão

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
1. Gestão	1.1	Tomada de decisão	2	1	0
	1.2	Gerência de sistemas de informação	0	3	0
	1.3	Administração das ações estratégicas	3	0	0
	1.4	Gerência geral	3	0	0
	1.5	Relacionamento com clientes	3	0	0
	1.6	Relacionamento com os Fornecedores	3	0	0
	1.9	Relacionamento com Governo	3	0	0
	1.10	Relacionamento com Imprensa	3	0	0
	1.12	Relacionamento com os sócios	3	0	0
			TOTAL	23	4

Na parte de gestão, a Usemaq demonstra um desempenho bastante positivo. Praticamente todos os indicadores foram classificados como pontos fortes, especialmente no que se refere ao relacionamento com clientes, fornecedores, governo e imprensa. Isso mostra que, mesmo sendo uma empresa de pequeno porte, há um bom cuidado em manter o ambiente externo bem gerido, com parcerias e comunicação sólida.

Um destaque importante é a administração das ações estratégicas e a gerência geral, que também aparecem como pontos fortes. Isso mostra que as decisões da empresa têm uma direção clara, algo essencial mesmo em negócios menores.



Por outro lado, o único aspecto que chama atenção negativamente é a gerência de sistemas de informação, marcada como ponto a melhorar. Esse é um sinal clássico de uma limitação estrutural comum em pequenos negócios: a tecnologia acaba ficando em segundo plano. Mas a verdade é que, se a Usemaq investir em um sistema de gestão simples, como um ERP básico ou uma plataforma mais organizada de controle, isso já pode dar um salto na eficiência interna. Melhorar isso significa ter mais controle e menos erros operacionais no dia a dia.

2. Recursos Humanos

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
2. Recursos Humanos	2.1	Recrutamento e seleção	3	0	0
	2.2	Capacitação, treinamento e desenvolvimento de RH	1	2	0
	2.3	Gestão de pessoas	2	1	0
	2.4	Motivação	2	1	0
	2.5	Remuneração	3	0	0
		TOTAL	11	4	0

No setor de Recursos Humanos, o cenário é razoavelmente positivo, mas já indica algumas lacunas importantes. A empresa está bem-posicionada em remuneração e recrutamento, o que mostra que ela consegue atrair e manter pessoas com um bom nível de estabilidade.

Porém, há um alerta claro: capacitação e motivação aparecem como pontos a melhorar. E isso é super comum em empresas pequenas, onde o foco acaba sendo na operação diária e não sobra muito tempo ou verba para investir em treinamentos. Mas uma equipe bem treinada e motivada se torna mais eficiente e comprometida. Isso também evita retrabalho e ajuda a empresa a crescer com mais segurança. Como a Usemaq tem uma equipe pequena, qualquer melhoria nesse setor tem impacto direto e rápido no resultado.

Tabela 3 – Máquinas

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
3. Máquinas	3.1	Equipamentos de manuseio	3	0	0
	3.2	Veículos	3	0	0
	3.3	Instalações elétricas	3	0	0
	3.4	Instalações hidráulicas	3	0	0
	3.5	Instalações de Segurança	2	1	0
	3.7	Máquinas, equipamentos	3	0	0
	3.8	Internet	2	1	0
			TOTAL	19	2

A infraestrutura operacional da Usemaq é, sem dúvidas, um dos seus maiores trunfos. As tabelas mostram que a empresa está muito bem equipada em relação a veículos, instalações



elétricas e hidráulicas, segurança e equipamentos de manuseio. Esse tipo de estrutura é essencial, já que a empresa trabalha com peças para máquinas industriais de açougues, padarias e restaurantes. Ter o equipamento certo no lugar certo garante que o atendimento seja rápido e confiável.

O ponto a melhorar está na internet e em algumas adequações de segurança, o que também é esperado em empresas que cresceram de forma prática, com mais foco no operacional do que na digitalização. Um bom plano seria investir em internet de qualidade e revisar equipamentos de proteção, o que aumenta não só a eficiência, mas também a segurança de todos.

Tabela 4 – Mercado

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
4. Mercado	4.1	Conhecimento do mercado e dos concorrentes	3	0	0
	4.2	Flexibilidade e negociações	2	1	0
	4.3	Pós-venda	3	0	0
	4.4	Tratamento de satisfação dos clientes	3	0	0
	4.5	Reconhecimento no Mercado	3	0	0
	4.6	Propaganda via rádio	3	0	0
	4.7	Propaganda via Televisão	0	2	1
	4.8	Propaganda via internet	2	1	0
	4.9	Propaganda via folders	1	2	0
	4.10	Posicionamento no Mercado	3	0	0
		TOTAL	23	6	1

O setor de marketing da Usemaq mostra um desempenho misto. Por um lado, a empresa se destaca em pós-venda, relacionamento com clientes e posicionamento de mercado, o que é ótimo isso mostra que a marca está bem estabelecida no seu nicho e sabe como manter seus clientes próximos.

Por outro lado, há falhas claras na divulgação em TV, folders e até em ações digitais. E tudo bem, isso é comum, já que essas formas de divulgação costumam ter custo alto ou são deixadas de lado em pequenos negócios. No entanto, como o público da Usemaq é bem específico, um investimento em marketing digital simples tipo anúncios em redes sociais segmentadas, ou conteúdos informativos sobre os produtos já poderia ampliar o alcance da empresa de forma eficiente e barata. Vale repensar essas estratégias para alcançar mais clientes com menos esforço.



Tabela 5 – Materiais

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
5. Materiais	5.1	Desenvolvimento de parcerias com fornecedores	3	0	0
	5.2	Cadeia do suprimento, logística	1	2	0
	5.3	Estoques: quantitativos, qualitativos, preservação	2	1	0
	5.4	Qualidade assegurada na aquisição de bens e serviços	3	0	0
		TOTAL	9	3	0

A gestão de materiais mostra que a Usemaq está no caminho certo em pontos fundamentais, como parcerias com fornecedores e qualidade das aquisições. Esses são pilares para manter a operação rodando bem, sem atrasos nem produtos fora de padrão. Assim, é necessário a melhora da logística da cadeia de suprimentos e o controle de estoques. Talvez ainda falte um sistema mais automatizado ou uma rotina mais precisa na entrada e saída de mercadorias.

Tabela 6 – Meio Ambiente

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
6. Meio Ambiente	6.1	Gestão de Sustentabilidade	1	2	0
	6.2	Gestão do consumo de energia elétrica	2	1	0
	6.3	Gestão do consumo de água	2	1	0
	6.4	Gestão do consumo de insumos	3	0	0
	6.5	Coleta de lixo seletiva	0	3	0
	6.6	Reciclagem de resíduos	0	3	0
	6.7	Procedimento diante de reclamações de vizinhos, da imprensa e de autuações	3	0	0
		TOTAL	11	10	0

Essa é uma das áreas mais críticas pra Usemaq. Apesar de alguns pontos positivos, como o controle do consumo de energia, água e insumos, a maioria dos itens está marcada como “a melhorar”. Os principais buracos estão na coleta seletiva de lixo e na reciclagem de resíduos. Isso mostra que, até agora, não há práticas ambientais bem definidas na empresa o que é comum em negócios pequenos, onde a preocupação maior é com o funcionamento diário do que com ações sustentáveis. Por outro lado, essa é uma grande oportunidade de melhoria, porque pequenas mudanças já fariam diferença: criar um ponto de coleta para materiais recicláveis,



usar menos papel, reaproveitar embalagens, ou até divulgar boas práticas no ambiente de trabalho. Isso não só ajuda o planeta, mas também melhora a imagem da empresa com o público e com fornecedores.

Tabela 7 – Meio Físico

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
7. Meio Físico	7.1	Circulação interna	2	1	0
	7.2	Estacionamentos	0	2	1
	7.3	Iluminação Interna	2	1	0
	7.4	Limpeza e arrumação	3	0	0
	7.5	Infraestrutura	2	1	0
	7.6	Proteção e segurança pessoal	2	1	0
	7.7	Proteção e segurança patrimonial	2	1	0
	7.8	Sinalização visual interna	2	1	0
	7.9	Sinalização visual externa	3	0	0
	7.10	Organização Almoxarifado	3	0	0
		TOTAL	21	8	1

Na parte de estrutura física, a Usemaq apresenta um desempenho misto. A empresa vai muito bem em organização, limpeza e sinalização externa o que mostra cuidado com o ambiente de trabalho e com a apresentação da empresa para os clientes. No entanto, pontos como estacionamento, iluminação interna e segurança patrimonial/pessoal ainda têm espaço para melhorar. Isso pode estar ligado ao espaço físico limitado ou à falta de recursos pra reformas mais robustas. Mesmo assim, pequenas ações como reforço na sinalização interna, melhorias simples de iluminação (LEDs, sensores), ou ajustes na entrada da empresa, já podem tornar o ambiente mais seguro e funcional e tudo isso sem exigir grandes investimentos.

Tabela 8 – Comunicação

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
8. Comunicação	8.1	Comunicação para clientes	3	0	0
	8.2	Comunicação para Fornecedores	3	0	0
	8.3	Comunicação para Governo	3	0	0
	8.4	Comunicação para Imprensa	2	1	0
	8.5	Comunicação entre Supervisores	2	1	0
	8.6	Comunicação entre Funcionários	2	1	0
	8.7	Comunicação escrita	3	0	0
	8.8	Comunicação de Circulares	2	1	0



8.9	Comunicação Quadro de Avisos	0	2	1
8.10	Comunicação verbal	3	0	0
8.11	Comunicações da direção com transparência e integridade	3	0	0
8.12	Providências e respostas às reclamações de clientes	2	1	0
8.13	Providências e respostas às reclamações de funcionários	2	1	0
	TOTAL	30	8	1

Esse é um dos pontos mais positivos da Usemaq. A empresa se sai muito bem na comunicação com clientes, fornecedores e até com órgãos governamentais, o que é um grande diferencial. Mas, como esperado em empresas pequenas, a comunicação interna entre supervisores, funcionários e até nos quadros de avisos ainda pode melhorar. Às vezes, como a equipe é pequena, as pessoas acham que não precisa formalizar nada, mas isso acaba causando ruídos e desencontros.

Tabela 9 – Procedimentos

Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
9.1	Fluxogramas	1	1	1
9.2	Normas e procedimentos para serviço	3	0	0
9.3	Normas e procedimentos administrativos	3	0	0
9.4	Sistemas de garantia da qualidade	3	0	0
9.5	Organização de arquivos	3	0	0
9.6	Controles de materiais	2	1	0
	TOTAL	15	2	1

A Usemaq demonstra um bom nível de organização nos procedimentos operacionais e administrativos. Normas, arquivos e controle de qualidade são bem avaliados, o que mostra que, mesmo sendo uma empresa pequena, ela se esforça para manter a ordem nas atividades do dia a dia. O problema principal está nos fluxogramas e em alguns controles de materiais, o que provavelmente significa que alguns processos ainda são feitos “de cabeça” ou de forma não padronizada.

Padronizar esses processos pode facilitar muito a rotina, principalmente quando entra alguém novo na equipe. Fazer isso é simples: basta desenhar os fluxos de tarefas (até à mão mesmo), criar modelos de formulários e manter tudo num local acessível. Dá um ar mais profissional e reduz o risco de erro ou retrabalho.



Tabela 10 – Finanças

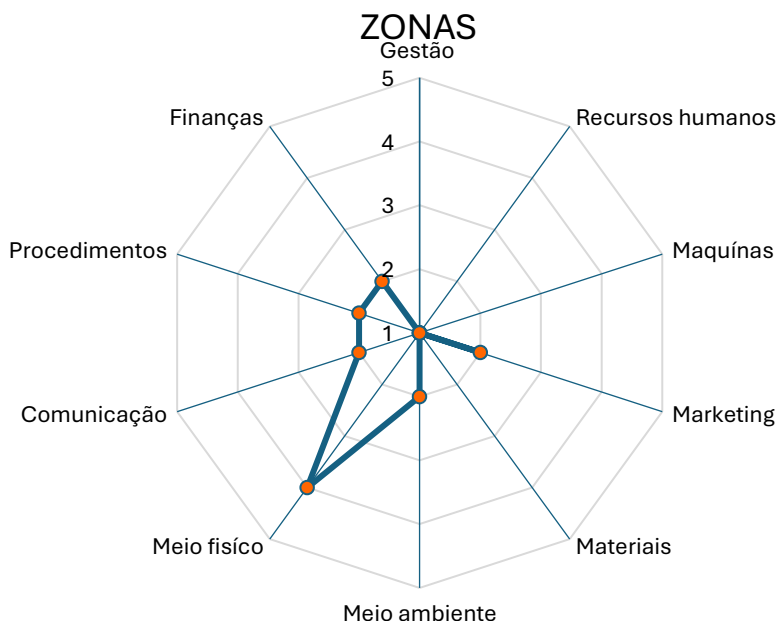
Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco
10.1	Gestão de Despesas	3	0	0
10.2	Faturamento e recebimento	3	0	0
10.3	Investimentos em tecnologia	0	3	0
10.4	Investimentos em recursos humanos	1	2	0
	TOTAL	7	5	0

Por fim, na parte financeira, a Usemaq mostra boa gestão de despesas e recebimentos o que é essencial para manter o negócio vivo e saudável. O problema está nos investimentos em tecnologia e recursos humanos, que ainda estão muito baixos. Isso mostra que a empresa tem uma postura mais conservadora, o que é compreensível em empresas de pequeno porte, especialmente quando se está focando mais em manter a operação funcionando.

Porém, é importante lembrar que investir em tecnologia e qualificação da equipe não é só gasto: é retorno em médio prazo. Automatizar processos, usar softwares simples e fazer treinamentos rápidos pode aumentar a produtividade, reduzir erros e melhorar o atendimento ao cliente.

3.1.2 Gráfico de áreas críticas

Os gráficos-radar são úteis para identificar áreas críticas “Gráficos-radar para aquelas áreas consideradas críticas: aquelas que forem avaliadas como estando nas coroas roxa (zona 5) ou vermelha (zona 4)” (COSTA, 2012, p.120). Essas zonas indicam áreas com maior risco, e os gráficos-radar ajudam a visualizar rapidamente onde é necessária intervenção.



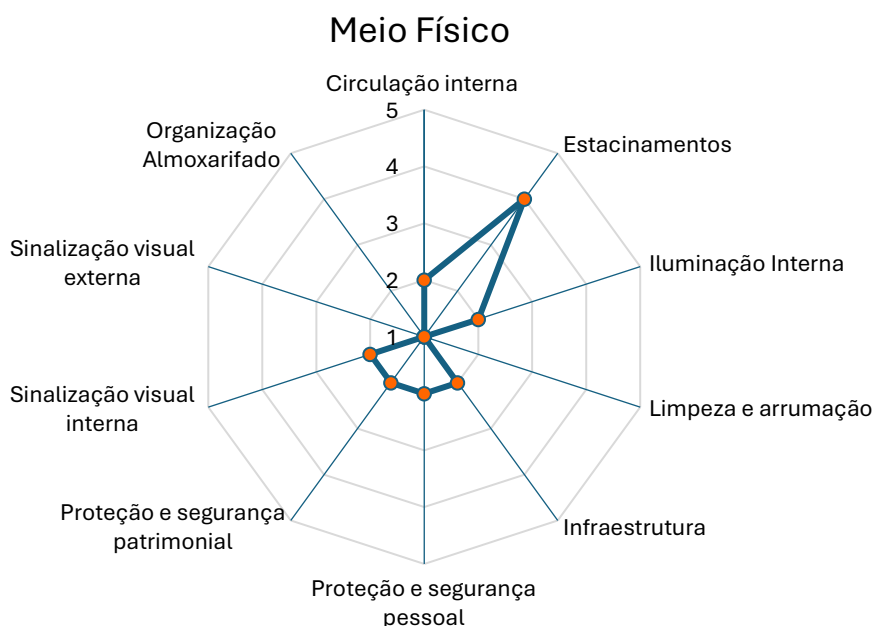


Ao analisar o desempenho das áreas da Usemaq, é possível perceber que Gestão, Comunicação e Finanças se destacam positivamente. Essas áreas estão mais próximas do centro do gráfico de avaliação, o que indica que vêm apresentando bons resultados possivelmente enquadrando-se nas zonas 1 ou 2, que representam os níveis mais elevados de desempenho. A Comunicação, em especial, chama atenção por estar em uma posição de destaque, o que pode refletir uma interação eficaz com o público e uma boa imagem institucional.

Em contrapartida, áreas como Marketing, Meio Ambiente e Meio Físico aparecem mais afastadas do centro, sugerindo um desempenho mais preocupante, possivelmente dentro das zonas 4 ou 5. Entre elas, o Meio Ambiente é o que apresenta a situação mais crítica, ocupando a faixa mais distante, o que reforça a necessidade de se repensar e aprimorar as práticas sustentáveis da empresa. Marketing e Meio Físico também demandam atenção, já que seus resultados indicam fragilidades que podem impactar o desempenho geral da organização.

As áreas de Recursos Humanos, Máquinas, Materiais e Procedimentos se posicionam em uma faixa intermediária provavelmente na zona 3. Isso indica que, apesar de não estarem em situação crítica, também não estão entre os destaques da empresa, sendo importante observar pontos de melhoria.

Em síntese, a análise mostra que a Usemaq tem como pontos fortes a Gestão, a Comunicação e as Finanças, enquanto precisa concentrar esforços para melhorar o desempenho nas áreas de Marketing, Meio Ambiente e Meio Físico. As demais áreas apresentam um desempenho razoável, mas que também pode ser aprimorado com ações estratégicas específicas.



Analisando o gráfico sobre o Meio Físico da Usemaq, dá para ver que a situação é bem parecida com o que a gente imaginava: existem alguns pontos fortes, mas também várias áreas que precisam de atenção urgente. A circulação interna, por exemplo, está muito bem avaliada. Isso mostra que o espaço da empresa é organizado de forma que facilita o deslocamento de funcionários e clientes, o que já é meio caminho andado para ter um ambiente de trabalho mais seguro e eficiente. Outro destaque positivo é a organização do almoxarifado. Ter um estoque bem arrumado faz muita diferença na hora de agilizar processos internos e evitar desperdícios ou perdas de material.



Por outro lado, pontos como proteção e segurança patrimonial, segurança pessoal e infraestrutura aparecem com notas bem baixas, quase zeradas em alguns casos. Isso é um sinal de alerta, porque envolve diretamente a segurança dos funcionários e dos bens da empresa. Melhorias nesse sentido são urgentes e podem ser feitas aos poucos, começando por medidas mais simples, como reforçar a iluminação, instalar câmeras básicas ou melhorar a sinalização de áreas de risco.

A iluminação interna e o estacionamento também têm notas razoáveis, mas ainda podem evoluir bastante. Às vezes, coisas simples como trocar lâmpadas antigas por LEDs ou reorganizar o espaço de estacionamento já fazem uma diferença enorme na rotina da empresa. Em resumo, o gráfico mostra que, apesar da Usemaq ter uma boa base de organização física, ainda existe um espaço grande para evoluir principalmente na parte de segurança e infraestrutura. E o melhor: muitas dessas melhorias não exigem grandes investimentos é mais questão de planejamento e pequenas ações que, no longo prazo, trazem benefícios tanto para o ambiente de trabalho quanto para a imagem da empresa.

3.2 Análise externa

O ambiente externo influencia diretamente as decisões de planejamento.

O ambiente externo, tal qual a temperatura ambiente ou o clima, pode trazer muitas surpresas e intempéris. Ele deveria orientar o planejamento para tomar providências imediatas quanto ao aproveitamento das oportunidades, ou para evitar as consequências negativas das ameaças. (COSTA, 2012, p.81)

É essencial que o planejamento seja flexível o suficiente para se adaptar rapidamente a essas mudanças, aproveitando as oportunidades que surgem e evitando possíveis riscos. A atuação da Usemaq está fortemente condicionada aos fatores externos do mercado, que influenciam diretamente suas estratégias e decisões. O ambiente em que a empresa está inserida é marcado por transformações constantes, exigindo não apenas atenção, mas também flexibilidade e agilidade nas respostas. Para manter sua competitividade, a Usemaq precisa estar atenta às mudanças no comportamento do consumidor, às movimentações da concorrência e às oportunidades que o setor oferece.

3.2.1 Oportunidades e ameaças

A identificação de oportunidades e ameaças no ambiente externo possibilita uma adaptação mais eficiente da empresa às dinâmicas do mercado, garantindo uma atuação estratégica mais alinhada com as tendências e riscos do setor (COSTA, 2012).

É possível afirmar que a Usemaq opera em um cenário repleto de oportunidades promissoras. A partir da entrevista realizada com o gestor da empresa, foi possível identificar que a expansão contínua do setor alimentício, que envolve açougues, padarias e restaurantes, favorece diretamente a demanda por equipamentos e peças industriais, área em que a empresa é especializada.

Além disso, segundo o gestor, o avanço da tecnologia e o crescimento do uso de ferramentas digitais abrem portas para a modernização da gestão e a ampliação da presença da marca. No entanto, junto com essas oportunidades, também surgem ameaças. A concorrência com grandes distribuidores e plataformas online representa um desafio constante, principalmente pelo



alcance logístico e poder de negociação que essas empresas possuem. A instabilidade econômica também afeta diretamente o poder de compra dos clientes, exigindo da Usemaq uma gestão financeira cuidadosa e decisões comerciais assertivas.

3.2.2 Catalisadores e ofensores

Existem fatores fora do controle da organização, como mudanças econômicas ou sociais, que podem influenciar diretamente seu funcionamento. “Que são fatores externos já instalados no ambiente externo da instituição, não controláveis por ela, mas que podem afetá-la”. (COSTA, 2012, p.79). Apesar de não poderem ser controlados, a organização precisa estar preparada para lidar com esses fatores e adaptar suas estratégias conforme necessário.

Durante a entrevista com o gestor da Usemaq, foram apontados diversos fatores externos que impactam diretamente o funcionamento da empresa. Entre os catalisadores, destacam-se os incentivos oferecidos por instituições como o SEBRAE, que promovem capacitações e suporte técnico, além da disponibilidade de sistemas de gestão acessíveis, que ajudam a organizar processos internos com baixo custo.

Por outro lado, o gestor destacou elementos que atuam como ofensores, como mudanças abruptas na legislação, aumento de impostos e oscilações no mercado de suprimentos aspectos que escapam do controle da empresa, mas que podem comprometer sua estabilidade. Ainda assim, conforme relatado, a Usemaq demonstra resiliência e capacidade de adaptação diante desses cenários.

3.2.3 Stakeholders

Os stakeholders são todos os indivíduos ou grupos que possuem interesse ou são impactados pelas atividades de uma organização. Eles podem incluir acionistas, clientes, funcionários, fornecedores e a sociedade em geral. A gestão estratégica deve considerar os interesses desses públicos para garantir o sucesso e a sustentabilidade do negócio, equilibrando as demandas internas e externas. (COSTA, 2012).

Segundo informações obtidas na entrevista com o gestor da Usemaq, a empresa interage com diversos públicos que impactam diretamente sua operação, sendo essencial manter um bom relacionamento com todos os stakeholders. Entre os principais grupos externos estão os clientes, como mercadinhos, padarias, restaurantes e supermercados, que compõem a maior parte da demanda. Já os fornecedores G. Paniz, RIC, Alufund e Evora garantem a qualidade e a confiabilidade dos equipamentos.

O gestor também mencionou o apoio do investidor Gilvanio Gonçalves e a ligação com instituições bancárias como fontes de suporte financeiro. A presença ativa nas redes sociais e o bom relacionamento entre os principais grupos refletem o comprometimento estratégico da empresa com esses públicos.

3.2.4 Principais clientes

Uma estratégia eficaz para identificar fatores externos é entender as alternativas que os clientes buscam para satisfazer suas necessidades.



Uma forma de identificá-los é sondar os clientes atuais e tentar descobrir com eles quais são as suas alternativas para ter acesso ao mesmo produto ou serviço que a organização oferece, ou melhor, para atender às suas necessidades reais. (COSTA, 2012, p.88)

Ouvir os clientes ajuda a entender suas escolhas e preferências, permitindo à organização ajustar seus produtos ou serviços para continuar atendendo às demandas de maneira competitiva.

Com base na entrevista realizada com o gestor da Usemaq, identificou-se que o público atendido pela empresa é composto por grandes nomes do varejo e atacado de Manaus, como Supermercado Rodrigues, Atack, Nova Era, DB, Frigorífico Amazonas, Atacadão, Mara Frios e Supermercado Veneza. Segundo o gestor, esses clientes demandam equipamentos industriais robustos e confiáveis para manter suas operações.

O relacionamento vai além da venda de produtos e inclui suporte técnico e comunicação constante. A Usemaq também atende padarias e restaurantes menores, o que, conforme ressaltado, demonstra sua capacidade de adaptação e presença em diversos nichos do mercado.

3.2.5 Principal diferencial competitivo

O ambiente de negócios está cada vez mais complexo, com desafios constantes devido à globalização e ao aumento da concorrência e cooperação. Portanto, novos desafios apresentam-se aos empresários, executivos e consultores, em vista do aumento da complexidade do ambiente competitivo e cooperativo no mundo dos negócios e em decorrência das novas oportunidades e ameaças que estão surgindo em uma economia cada vez mais globalizada.(COSTA, 2012, p.325).

Durante a entrevista, o gestor da Usemaq destacou que o principal diferencial competitivo da empresa está na combinação entre conhecimento técnico e atendimento próximo. A estrutura enxuta permite agilidade na entrega e flexibilidade nas negociações, fatores que, segundo ele, muitas concorrentes maiores não conseguem oferecer com a mesma eficácia. As parcerias com fornecedores renomados contribuem para a qualidade dos produtos, enquanto o contato direto com os clientes permite identificar necessidades específicas e oferecer soluções personalizadas. Essa abordagem fortalece a imagem da Usemaq como referência local no setor em que atua.

3.2.6 Concorrências

O acompanhamento da concorrência é uma estratégia fundamental para manter a competitividade. Empresas que monitoram seus concorrentes conseguem identificar oportunidades de inovação e responder rapidamente às mudanças do mercado (COSTA, 2012). Conforme relatado na entrevista com o gestor, a Usemaq enfrenta concorrência de empresas como Refrimaq e Real Equipamentos, que também atuam na venda de peças e equipamentos industriais para o setor alimentício. No entanto, a empresa se destaca por apostar em um atendimento mais próximo, profundo conhecimento das demandas locais e uma estrutura ágil que facilita tomadas de decisão. Ainda que algumas concorrentes possuam maior porte, a Usemaq equilibra a competição com sua flexibilidade e atenção ao cliente. O gestor reforçou a importância de monitorar constantemente os movimentos do mercado e as ações da concorrência.



3.2.7 Principais fornecedores

No mercado, quando diversos fornecedores disputam a atenção do mesmo público-alvo, torna-se essencial a adoção de estratégias competitivas para se destacar. Essas abordagens, que podem ser aplicadas de maneira explícita ou implícita, buscam conquistar a preferência dos consumidores por meio de fatores como preços mais atrativos, qualidade superior ou outros diferenciais que agreguem valor à oferta. (COSTA, 2012).

De acordo com o gestor da Usemaq, entrevistado para esta análise, a empresa preza por trabalhar com fornecedores reconhecidos nacionalmente, como G. Paniz, RIC, Alufund e Evora. Essas parcerias são consideradas fundamentais para garantir a qualidade dos produtos oferecidos aos clientes. Ainda segundo ele, essas relações estratégicas facilitam a reposição de peças e asseguram um padrão elevado nos serviços prestados. Embora existam desafios relacionados à logística e ao estoque, o gestor considera a base de fornecimento atual como um pilar sólido das operações da empresa.

PROPOSTA DE MELHORIAS

A partir das análises interna e externa realizadas, analisando o gráfico do meio físico da organização, dá pra perceber alguns pontos que realmente precisam de atenção. O que mais chama atenção é a parte de estacionamento, que teve a pior nota. Isso indica que há problemas sérios na estrutura, como a falta de planejamento na construção dessa instalação. O ideal seria fazer uma avaliação completa do espaço e averiguar se uma reforma pode ser feita para se ter aumento do estacionamento.

Diante desses pontos identificados, a proposta de melhoria será apresentada por meio do modelo 5W2H, uma ferramenta prática e objetiva utilizada para planejar ações de forma clara e organizada. O nome vem das iniciais em inglês das perguntas que orientam o plano: What (o que será feito), Why (por que será feito), Where (onde será feito), When (quando será feito), Who (quem fará), How (como será feito) e How much (quanto vai custar). Esse método permite detalhar cada etapa das ações sugeridas, facilitando tanto a compreensão quanto a execução das melhorias propostas, especialmente em uma empresa de pequeno porte como a Usemaq.

QUADRO 5W2H DE MEIO FISICO						
O QUÊ?	POR QUÊ?	ONDE?	QUANDO?	QUEM?	COMO?	QUANTO?
Criação de um estacionamento para uso de clientes e funcionários.	Para organizar o espaço externo da empresa, melhorar o atendimento ao cliente e evitar que veículos fiquem na rua.	No terreno frontal da empresa, atualmente usado de forma desorganizada como área de estacionamento.	início previsto para outubro de 2025, com duração de 4 semanas.	O sócio responsável pela área administrativa, com apoio de um pedreiro e ajudante contratado.	Nivelamento do terreno com brita, pintura de demarcação de vagas, instalação de uma placa de identificação e uma pequena cobertura de sombrite em 2 vagas.	Estimativa de R\$ 8.000,00, incluindo materiais (brita, tinta, placa) e mão de obra.



CONCLUSÃO

O presente relatório teve como objetivo analisar a estrutura organizacional empresa USEMAQ atuante no setor de comércio varejista, destacando elementos essenciais à gestão estratégica e à identidade institucional. A análise revelou um cenário preocupante no que tange à ausência de componentes fundamentais que sustentam a cultura organizacional e direcionam o crescimento das organizações.

Inicialmente, constatou-se que a empresa opera no ramo do comércio varejista, caracterizando-se como uma atividade econômica essencial ao abastecimento direto do consumidor final. Trata-se de um setor que exige alta competitividade, agilidade na tomada de decisões e estratégias bem definidas para fidelizar clientes e manter-se sustentável no mercado. Apesar disso, diversos elementos estruturantes da gestão empresarial encontram-se ausentes ou não formalizados na empresa analisada. Entre os aspectos mais críticos, não foram encontrados registros sobre a missão, a visão e os valores organizacionais. A missão, que define a razão de existir da empresa, é essencial para orientar suas decisões e alinhar os colaboradores em torno de um propósito comum. A ausência de uma missão formalizada compromete a coesão interna, além de enfraquecer a imagem da empresa perante seus públicos externos.

Da mesma forma, a inexistência de uma visão institucional, que projete onde a empresa deseja estar em um horizonte de tempo determinado, reduz sua capacidade de traçar estratégias de longo prazo. Uma visão clara é essencial para inspirar a equipe e nortear investimentos, mudanças e inovação. A falta de valores organizacionais, por sua vez, evidencia a ausência de princípios éticos e comportamentais formalizados, comprometendo a construção de uma cultura organizacional sólida, que sustente práticas coerentes, relações saudáveis e um ambiente de trabalho mais engaja.

Outro ponto relevante identificado foi a ausência de uma política organizacional. Esse conjunto de normas, diretrizes e condutas orienta o comportamento dos colaboradores, padroniza procedimentos internos e reduz conflitos. Sem essa estrutura, a empresa corre o risco de sofrer com improvisações, decisões desalinhadas e ineficiência nos processos operacionais.

Por fim, observou-se também que não existem registros claros sobre objetivos e metas definidos. Essa carência impede que a empresa avalie seu desempenho de forma consistente e dificulta a mensuração de resultados, prejudicando qualquer tentativa de planejamento estratégico ou de avaliação de desempenho individual e coletivo.

A ausência desses componentes estruturais impacta diretamente na competitividade e no crescimento sustentável da empresa. Em um cenário de constante transformação digital, aumento da concorrência e consumidores mais exigentes, contar com uma identidade organizacional bem definida e políticas de gestão eficientes não é apenas um diferencial – é uma necessidade. Esses elementos funcionam como pilares que sustentam a empresa e orientam todos os seus processos, desde a operação básica até a tomada de decisões estratégicas.

Diante do diagnóstico realizado, é recomendável que a empresa inicie um processo de reestruturação institucional que contemple, prioritariamente, os seguintes passos:

A definição da Missão, Visão e Valores: Realizar reuniões com gestores e colaboradores para identificar a essência da empresa, sua contribuição à sociedade, os valores que regem suas relações e suas aspirações futuras. A formulação desses itens deve ser clara, concisa e alinhada com a realidade do negócio. Também se sugere a elaboração de uma Política Organizacional: Desenvolver um conjunto de diretrizes internas que regulem condutas, responsabilidades e



fluxos operacionais. Isso pode incluir códigos de ética, manuais de procedimentos e políticas internas de comunicação, atendimento ao cliente, recursos humanos, entre outras.

Para garantir que essas mudanças tenham êxito, será necessário investir na capacitação dos profissionais e na criação de canais de escuta ativa. A participação da equipe em todo esse processo de transformação contribui para o engajamento e para a consolidação de uma cultura organizacional mais forte e participativa.

Em síntese, a ausência dos elementos identificados neste diagnóstico compromete não apenas a eficiência da gestão, mas também a identidade e o posicionamento da empresa frente ao mercado. A implementação das melhorias sugeridas poderá proporcionar uma estrutura mais sólida, com ganhos expressivos em desempenho, clima organizacional, fidelização de clientes e crescimento sustentável. Trata-se de um investimento necessário para que a empresa possa se fortalecer em um ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo.

Apesar das fragilidades institucionais identificadas, é importante destacar os pontos positivos que demonstram a vitalidade e o potencial da empresa. A organização apresenta bons índices de mercado, evidenciando sua capacidade de adaptação e resposta ao ambiente externo. Além disso, possui alta retenção de clientes, o que indica confiança e satisfação com os serviços prestados.

A empresa também mantém um relacionamento sólido com diversos fornecedores do ramo, o que amplia sua rede de apoio operacional e possibilita boas negociações. Soma-se a isso o excelente contato com os stakeholders, reforçando a imagem de uma empresa aberta ao diálogo e atenta às demandas de seus públicos internos e externos.

Entretanto, a forte concorrência observada no setor exige uma atuação ainda mais estruturada, com estratégias organizacionais bem definidas. Se a empresa investir na construção de sua identidade institucional, na organização interna e em metas claras, terá plenas condições de consolidar sua posição no mercado e alcançar novos patamares de crescimento sustentável.



CAPÍTULO II

Aplicação do Ciclo PDCA na Reorganização do Estacionamento da Usemaq



APRESENTAÇÃO

Este trabalho tem o foco em analisar a reorganização do estacionamento da Usemaq com a aplicação do Ciclo PDCA, tendo como prioridade o planejamento e implantação de melhorias. A proposta principal é tornar o estacionamento mais adequado e prático para clientes e funcionários. A iniciativa tende a ser relevante, pois busca reduzir conflitos na circulação interna da loja, tornar o ambiente mais seguro e acessível. Tais aspectos impactam diretamente a organização.

A melhoria da proposta reforça a relevância de uma gestão mais atenta ao espaço físico da loja, pois acaba influenciando no andamento das atividades e no conforto de quem utiliza o local. Para seguir com o processo, será utilizado o ciclo PDCA, que permite o acompanhamento do avanço de etapas e promover correções quando necessário. E como complemento, o 5W2H será aplicado para organizar de forma clara as ações, recursos, prazos e responsáveis, ajudando no controle e na execução do projeto.

A realização do estudo é justificável principalmente pela limitação da área disponível para o estacionamento, o que exige uma organização mais eficiente. O melhor uso do espaço pode diminuir atritos na circulação e tornar o uso intuitivo, favorecendo todos os setores da empresa. Assim, o projeto foi estruturado com metas a serem cumpridas, como sinalizar as vagas, entregar o espaço reorganizado em até 30 dias, ampliar a capacidade em 25% e reduzir os conflitos de circulação em 30%.

Os objetivos gerais envolvem a melhoria do espaço o que favorece a experiência de clientes e colaboradores. Já dentre os objetivos específicos estão a pintura de vagas, a criação de sinalizações claras de uso, o acompanhamento dos resultados e realização de ajustes conforme forem identificadas novas necessidades. A estrutura do trabalho inicia com a fundamentação teórica, abordando conceitos de acessibilidade, meio físico, PDCA e 5W2h. Logo em seguida, é apresentada a metodologia utilizada, que acompanha pesquisas bibliográficas, análise de normas técnicas, observação direta na empresa, e conversas com funcionários, que permite compreender o cenário ideal para propor soluções compatíveis com a realidade da Usemaq.

A escolha desse tipo de metodologia busca unir conhecimento técnico e também a percepção prática, garantindo que as intervenções consigam ser aplicadas, com baixo custo e com o potencial de conseguir resultados rapidamente. A proposta de reorganização, guiada pelo PDCA e detalhada pelo 5W2H, mostra-se adequada por permitir alterações simples e objetivas, mas com o impacto imediato.

Além dos aspectos funcionais, o projeto também fortalece a imagem institucional da empresa. A reorganização do estacionamento não representa apenas uma mudança na parte física, mas também sinaliza no cuidado com o cliente, e o constante compromisso com a qualidade. Ao proporcionar mais segurança, conforto e simplificação já na chegada, a empresa sempre reforça a postura de eficiência e atenção às necessidades do público, mostrando que as pequenas ações quando estruturadas, pode impactar positivamente o ambiente organizacional.

1. Fundamentação teórica

O meio físico pode ser compreendido como o conjunto de elementos naturais e construídos que constituem a base material para a realização das atividades humanas e organizacionais. Engloba fatores como solo, relevo, hidrografia, clima, vegetação, bem como a infraestrutura urbana e



predial. De acordo com Santos, geógrafo e referência nos estudos do espaço urbano, “o meio físico constitui a base material sobre a qual se desenvolvem as atividades humanas” (SANTOS, 2006, p. 122). Essa definição reforça que as práticas econômicas, sociais e empresariais estão intimamente ligadas às condições ambientais e estruturais disponíveis.

Historicamente, a compreensão do meio físico tem evoluído conforme as sociedades se organizaram. Nas primeiras civilizações, sua relevância estava diretamente ligada à proximidade de rios, terras férteis e recursos naturais. Já nas sociedades modernas, além da geografia natural, as construções urbanas e a infraestrutura tecnológica passaram a compor esse conceito, ampliando sua importância para o funcionamento das organizações.

Como afirma Corrêa “o espaço geográfico não é apenas um palco, mas um agente ativo na produção e reprodução da vida social” (CORRÊA, 2007, p. 64). Isso evidencia que o meio físico não deve ser visto de forma estática, mas como algo dinâmico, em constante transformação.

No campo da gestão empresarial, o meio físico adquire uma conotação ampliada, pois abarca não apenas os recursos naturais, mas também a infraestrutura predial e os espaços funcionais de circulação, atendimento e produção. Segundo Chiavenato, especialista em administração, “o ambiente físico de uma organização exerce influência direta sobre a produtividade e o bem-estar dos colaboradores” (CHIAVENATO, 2014, p. 83). Assim, empresas que se preocupam com a qualidade do espaço físico em que operam tendem a oferecer melhores condições de trabalho, refletindo em maior eficiência e satisfação de clientes e funcionários.

A aplicação prática do conceito de meio físico nas organizações envolve a análise, a adaptação e a melhoria da infraestrutura disponível. Slack, especialistas em administração da produção, afirmam que “a infraestrutura adequada é essencial para o desempenho operacional, refletindo diretamente na percepção de valor do cliente” (SLACK, 2009, p. 215). Essa afirmação evidencia que a estrutura física de uma empresa não se limita a um aspecto secundário, mas constitui parte fundamental da estratégia competitiva, uma vez que influencia a imagem e a confiabilidade da organização perante o mercado.

Outro ponto relevante é a relação do meio físico com a sustentabilidade e o planejamento urbano. Ferreira e Souza, pesquisadores em planejamento ambiental, ressaltam que “a gestão adequada do meio físico requer integração entre infraestrutura organizacional e responsabilidade socioambiental” (FERREIRA 2018, p. 59). Isso significa que, ao intervir no espaço físico, seja em obras de ampliação ou de adaptação, a empresa deve considerar impactos ambientais, acessibilidade e segurança. Além disso, no contexto atual, em que a preservação ambiental e o uso consciente de recursos são temas centrais, a infraestrutura deve ser planejada de modo sustentável, reduzindo desperdícios e garantindo eficiência energética.

O meio físico também se relaciona diretamente com a questão da segurança no trabalho e da ergonomia. De acordo com Iida e Guimarães, especialistas em ergonomia, “a adequação do meio físico às necessidades humanas é fator essencial para prevenir acidentes e aumentar a eficiência produtiva” (GUIMARÃES, 2016, p. 101). Essa abordagem amplia o conceito, vinculando-o não apenas à estrutura e ao espaço, mas também à forma como esse espaço interage com os usuários. A ergonomia aplicada ao meio físico garante não apenas conforto, mas também saúde ocupacional, redução de afastamentos médicos e aumento da motivação entre os colaboradores.

Além disso, o avanço tecnológico vem alterando significativamente a forma como o meio físico é estruturado e gerido dentro das organizações. Para Castells, sociólogo e estudioso da sociedade em rede, “a tecnologia molda a materialidade dos espaços de trabalho, redefinindo



tanto a produção quanto as relações humanas” (CASTELLS, 2003, p. 89). Isso evidencia que as empresas, ao adotarem inovações, devem adaptar seus ambientes físicos para comportar novas demandas, como automação, logística inteligente e sistemas de monitoramento. Nesse sentido, o meio físico passa a ser não apenas um espaço funcional, mas também um suporte para a inovação e para a integração tecnológica.

Outro aspecto fundamental é a acessibilidade. Segundo a NBR 9050 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2020), “a adequação dos espaços físicos deve garantir condições de uso com autonomia e segurança para todas as pessoas, independentemente de suas limitações” (ABNT, 2020, p. 15). Isso reforça que a infraestrutura de uma empresa precisa ser planejada não apenas para eficiência, mas também para inclusão e responsabilidade social. Organizações que investem em acessibilidade fortalecem sua imagem institucional, ampliam o alcance de seus serviços e cumprem um papel social fundamental no atendimento a pessoas com deficiência.

A relação do meio físico com a responsabilidade social corporativa também merece destaque. Para Tachizawa (2015), “a empresa que integra práticas socioambientais em sua infraestrutura reforça sua legitimidade e fortalece seu vínculo com a comunidade” (TACHIZAWA, 2015, p. 142). Isso significa que as organizações, ao planejarem seus espaços, devem considerar não apenas a eficiência interna, mas também os impactos externos sobre a sociedade, o entorno urbano e o meio ambiente.

Em síntese, o meio físico constitui um elemento central no desempenho das organizações, pois condiciona tanto os processos internos quanto a percepção externa dos clientes e da comunidade. A sua correta gestão e aplicação envolvem não apenas o atendimento das necessidades imediatas da empresa, como também a incorporação de princípios de acessibilidade, sustentabilidade e segurança. Nesse sentido, Santos (2006) ressalta que o espaço é resultado da interação entre sociedade e natureza, e qualquer intervenção no meio físico deve ser vista como parte desse processo dinâmico.

Portanto, compreender o conceito de meio físico e aplicá-lo de forma estratégica possibilita às organizações transformar sua infraestrutura em um diferencial competitivo. A análise cuidadosa do espaço físico permite alinhar os objetivos empresariais às demandas sociais e ambientais, fortalecendo a sustentabilidade, a eficiência e a satisfação de clientes e colaboradores. Nesse contexto, a infraestrutura organizacional deixa de ser apenas um suporte material e passa a ser um componente essencial da identidade e da vantagem competitiva da empresa.

Esse trabalho vai ser feito com base no Ciclo PDCA, que é uma forma de melhorar os processos de maneira contínua. As etapas dele vão servir como guia pra organizar as ações, garantindo que o planejamento fique bem definido, a execução aconteça de forma organizada, os resultados sejam avaliados com clareza e as melhorias sejam mantidas. Assim, a empresa consegue evoluir de forma constante.

O Ciclo PDCA é amplamente reconhecido como uma ferramenta essencial para promover melhorias dentro das organizações, sendo aplicável em diferentes áreas de atuação. De acordo com Hess, “podemos utilizar o PDCA para planejamento de processos, melhoramentos operacionais, melhoramento das economias anuais etc.” (HESS, 2021, p.76). Isso demonstra que sua aplicação vai além da teoria, permitindo resultados práticos que fortalecem a eficiência e a gestão estratégica das empresas. Na fase de Planejar do Ciclo PDCA, é fundamental estabelecer uma base sólida que guie todas as etapas seguintes.



o importante como primeiro passo é definir claramente qual problema será trabalhado. Então é necessário observar metas, datas e indicadores, ter uma visão clara do problema, ter definido o que seria o desejado e onde se espera chegar (HESS,2021, p. 76).

Dessa forma, ao identificar corretamente o problema e estabelecer metas e indicadores claros, a empresa consegue direcionar melhor suas ações, aumentar a eficiência das intervenções e garantir que os resultados esperados sejam alcançados. Após a identificação das causas dos problemas, é necessário elaborar um plano de ação voltado à resolução desses pontos, com o objetivo de retomar as metas estabelecidas no planejamento inicial. Nessa etapa, é fundamental detalhar as etapas de atuação sobre as causas identificadas e definir como cada ação será executada, de forma a restaurar o cenário desejado previamente estabelecido (HESS, 2021).

Na fase de Verificação do Ciclo PDCA, é essencial acompanhar de perto a implementação das ações planejadas, avaliando se os resultados estão sendo alcançados conforme o esperado. este é o momento de verificar como as mudanças estão indo na prática, se todas estão dando certo, se os colaboradores estão conseguindo fazer a sua parte e se os resultados obtidos são esperados (HESS, 2021, p.78)

Essa etapa permite identificar falhas, corrigir desvios e garantir que as metas estabelecidas no planejamento sejam efetivamente atingidas. Na fase de Ação do Ciclo PDCA, é o momento de consolidar os resultados positivos e transformar as melhorias em práticas permanentes. Como ressaltam os autores, “neste passo já é possível definir o que deu certo, criar métodos padronizados e torná-los definitivos, garantindo que serão continuados e contribuirão para resolver uma parte do problema” (HESS,2021,p.79). Dessa forma, as mudanças bem-sucedidas passam a fazer parte da rotina, aumentando a eficiência do processo e evitando que os mesmos problemas voltem a ocorrer.

Segundo Falconi (2004), engenheiro e especialista em qualidade, “o PDCA é a principal ferramenta de gerenciamento da qualidade, permitindo às organizações planejar, executar, avaliar e corrigir suas ações de forma sistemática” (FALCONI, 2004, p. 45). Werkema (2011) complementa afirmando que “o PDCA permite que melhorias estruturais sejam incorporadas de forma sistemática, garantindo resultados sustentáveis” (WERKEMA, 2011, p. 33). Essas contribuições reforçam a ideia de que a metodologia não se restringe à resolução pontual de problemas, mas oferece às organizações um modelo de gestão que assegura evolução contínua.

Além disso, diversos autores apontam que o PDCA está relacionado ao conceito de aprendizado organizacional, uma vez que sua repetição permite que as empresas acumulem conhecimento e aprimorem processos de forma progressiva. De acordo com Oliveira (2017), “o ciclo PDCA representa um processo de retroalimentação contínua, em que cada nova aplicação é enriquecida pela experiência acumulada em aplicações anteriores” (OLIVEIRA,2017, p. 121).

Em síntese, o Ciclo PDCA se consolidou como uma das metodologias mais eficazes para o gerenciamento da qualidade, graças à sua simplicidade, flexibilidade e aplicabilidade em diferentes setores. Sua abordagem cíclica garante que o processo de melhoria nunca seja interrompido, favorecendo a inovação, a eficiência e a adaptação organizacional em ambientes cada vez mais competitivos.



2. Planejamento (Plan)

Foi identificado um espaço externo próximo à empresa que poderá ser utilizado como estacionamento. Apesar de ser uma área pequena, com capacidade para aproximadamente cinco vagas, essa iniciativa já representa uma melhoria significativa para a organização do local. A proposta consiste em realizar a pintura horizontal no chão para demarcar cada vaga de forma clara e padronizada, facilitando o uso diário por colaboradores e visitantes. Com uma execução simples e de baixo custo, espera-se otimizar o espaço disponível e melhorar o fluxo de veículos na região.

A escolha desse local se deu principalmente por ser próximo à empresa e não exigir grandes intervenções estruturais. Por isso, a implantação pode ser feita de maneira prática e rápida, sem altos investimentos. Além disso, com a sinalização adequada, será possível evitar ocupações desorganizadas e conflitos de uso, garantindo uma utilização mais eficiente do espaço, principalmente nos horários de maior movimentação.

O planejamento das ações será realizado em etapas simples. Primeiro, será feita a limpeza e a preparação do piso. Em seguida, ocorrerá a pintura horizontal das vagas, respeitando os alinhamentos e espaçamentos necessários para garantir a segurança e a boa circulação. Depois disso, será realizado um acompanhamento para verificar se o uso está ocorrendo conforme o planejado e, caso necessário, serão feitos ajustes. Dessa forma, espera-se que o novo estacionamento contribua de forma prática e eficiente para a melhoria da infraestrutura da empresa.

Para garantir que a implantação do novo estacionamento alcance os resultados esperados, foram definidas metas claras e mensuráveis, que servirão como referência para acompanhamento e avaliação do projeto:

- Sinalizar 100% das vagas do novo estacionamento, utilizando pintura horizontal padronizadas.
- Disponibilizar o espaço para uso em até 30 dias após o início das intervenções.
- Aumentar em 25% a capacidade total de estacionamento da empresa, considerando colaboradores e visitantes.
- Reduzir em 30% os conflitos de estacionamento e problemas de circulação registrados nos horários de maior movimento.
- Garantir a utilização correta das vagas em 90% dos casos, por meio da sinalização adequada e orientações internas.

Com base nas informações já apresentadas, a seguir serão explicadas as principais etapas do processo de melhoria do espaço destinado ao estacionamento. De forma resumida, serão mostradas as ações pensadas desde o planejamento até o acompanhamento final, destacando os procedimentos mais importantes para organizar, executar, avaliar e manter o projeto funcionando bem, garantindo que o espaço seja realmente prático e eficiente.



Planejamento

Definição das metas, organização do espaço externo para estacionamento, levantamento dos recursos necessários e distribuição das responsabilidades para execução do projeto.

DESENVOLVIMENTO

Preparação do local, separação dos materiais, definição do cronograma e estruturação das etapas que serão realizadas para implantação do estacionamento.

APLICAÇÃO

Execução da pintura horizontal para demarcar as cinco vagas e implantação da sinalização básica para orientar o uso correto do espaço.

AVALIAÇÃO

Observação dos resultados após a implantação, análise do uso das vagas, identificação de possíveis ajustes e coleta de feedback dos usuários.

ACOMPANHAMENTO CONTÍNUO

Monitoramento do progresso, atualização de conteúdos, revisão das regras e novas iniciativas de qualidade de vida e integração tecnológica.

O projeto de melhorias da Usemaq foi estruturado em etapas que visam garantir organização e clareza na execução das ações. Essa divisão permite que cada fase seja conduzida de forma planejada, possibilitando acompanhar os resultados e realizar ajustes sempre que necessário, assegurando a eficiência do processo como um todo.

No Planejamento, são definidas as metas e prioridades, considerando a reorganização do estacionamento, a capacitação dos colaboradores, a digitalização de processos e ações voltadas ao bem-estar. Nessa etapa, também é feito o levantamento dos recursos necessários e a definição das responsabilidades, estabelecendo uma base sólida para a continuidade do projeto.

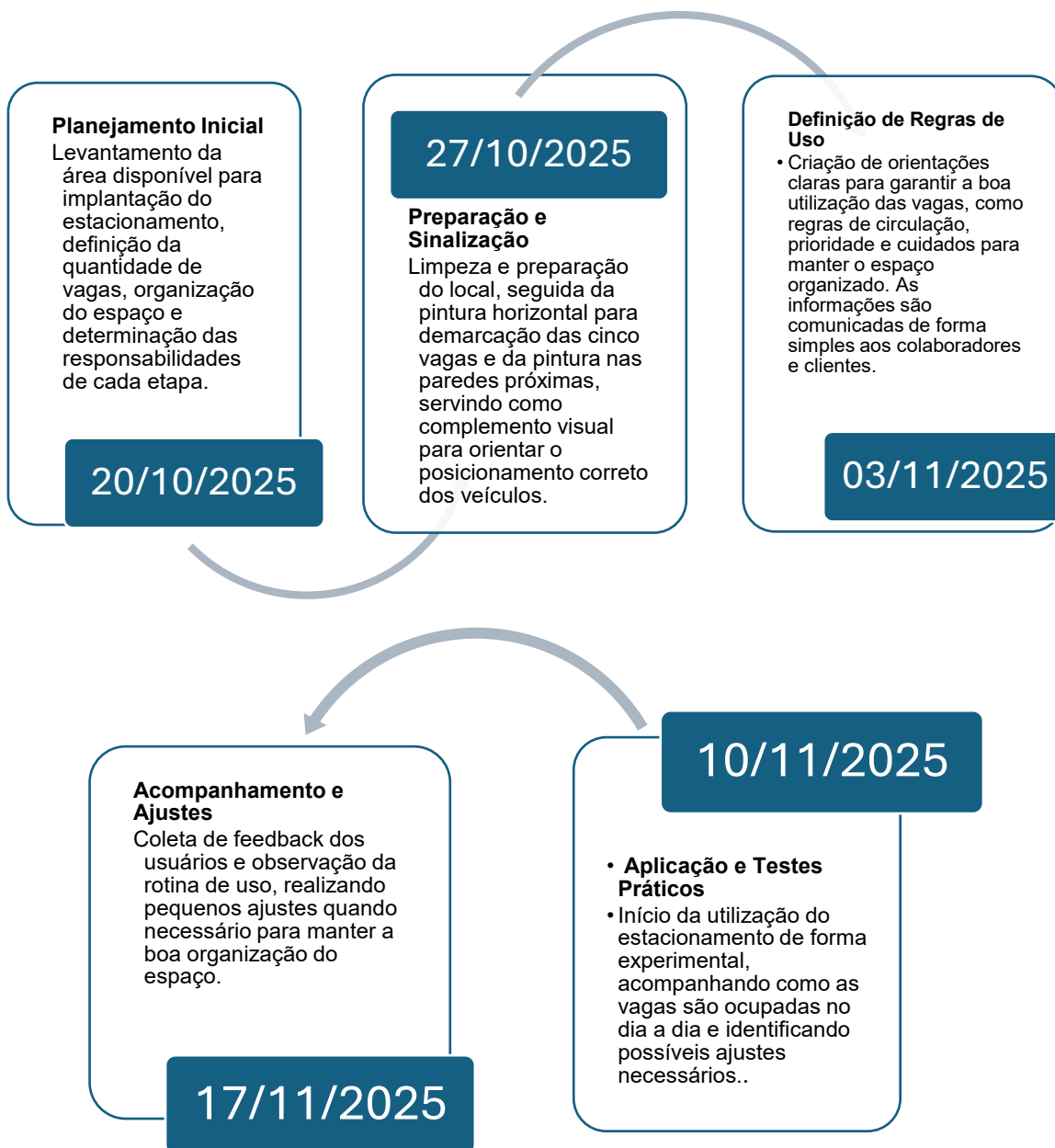
A fase de Desenvolvimento concentra-se na preparação prática do projeto. Isso inclui a organização do espaço, separação dos materiais, definição do cronograma e estruturação das etapas que serão executadas, garantindo que tudo esteja pronto para a aplicação das melhorias.

Durante a Aplicação, todas as ações programadas são efetivamente implementadas. Destacam-se a pintura das vagas, a sinalização clara do estacionamento e a comunicação das regras de uso, promovendo mudanças perceptíveis na rotina da empresa.

A etapa de Avaliação possibilita o acompanhamento dos resultados obtidos. Por meio do feedback de colaboradores e clientes, bem como da análise de indicadores como a rotatividade das vagas, a satisfação dos usuários e a eficiência dos processos, é possível identificar avanços e necessidades de ajustes, garantindo que o projeto se mantenha dinâmico e alinhado às demandas reais da organização.



Por fim, o Acompanhamento Contínuo reforça a ideia de melhoria constante. Essa fase envolve revisões periódicas das regras do estacionamento, manutenção da pintura e sinalização e eventuais ajustes necessários, consolidando o projeto como parte da cultura organizacional e fortalecendo a imagem da Usemaq como uma empresa organizada, eficiente e atenta às necessidades de todos os públicos.



O presente planejamento tem como objetivo organizar a implantação de um estacionamento com cinco vagas, buscando melhorar a circulação e oferecer mais comodidade para os clientes. Para isso, foram definidas etapas que vão orientar o desenvolvimento do projeto, desde a análise do espaço até os ajustes finais após a aplicação.



A primeira etapa será a análise do espaço disponível, avaliando a melhor forma de organizar a área para comportar as vagas de forma funcional. Nesse momento também serão definidos os principais objetivos do projeto e quem ficará responsável por cada parte, garantindo que tudo seja realizado de maneira organizada e dentro do prazo.

Na sequência, acontecerá a preparação do local. A área passará por limpeza e nivelamento para receber a pintura que vai delimitar as vagas. Além disso, serão feitas marcações nas paredes próximas, funcionando como apoio visual para facilitar o posicionamento dos veículos e dar mais clareza no uso do espaço.

Depois disso, serão criadas regras simples de utilização, já que o espaço é limitado. O objetivo é manter a organização e evitar conflitos, destacando prioridades e orientações de circulação. Essas regras serão comunicadas de forma clara tanto para clientes quanto para colaboradores, por meio de avisos visíveis e instruções diretas.

Em seguida, terá início a fase de testes práticos. Os clientes passarão a utilizar o estacionamento e a equipe acompanhará o fluxo para observar se a organização planejada está funcionando bem e se existe necessidade de ajustes. Essa etapa será fundamental para confirmar, na prática, a eficiência do projeto e o nível de compreensão dos usuários em relação às orientações.

Por fim, será feito o acompanhamento contínuo do espaço. Serão observados pontos de melhoria e coletados feedbacks de clientes e colaboradores. Se necessário, pequenos ajustes na sinalização e na comunicação serão aplicados, garantindo que o estacionamento continue funcional e organizado ao longo do tempo.

3. Desenvolvimento (Do)

Para organizar e detalhar ações dentro de uma empresa, é fundamental utilizar ferramentas de gestão que permitam clareza e planejamento. “O 5W2H é uma ferramenta prática e objetiva que auxilia empresas a detalharem de forma clara as ações, os responsáveis, os recursos e os prazos necessários para atingir seus objetivos organizacionais” (SEBRAE, 2025). Dessa forma, a aplicação do 5W2H facilita o acompanhamento das atividades, garantindo maior organização e eficiência na execução das tarefas.

O QUÊ?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Implantar a sinalização horizontal e vertical no estacionamento, com pintura das cinco vagas	Melhorar a organização e facilitar a identificação do espaço, evitando conflitos no uso.	O sócio responsável com apoio de um pedreiro.	início previsto para 27/10/2025 outubro de 2025	Espaço externo da sede da Usemaq.	Limpeza do local, pintura das vagas com tinta esmalte, uso de rolo, bandeja e estopa.	R\$ 289,49 (R\$189,49 em materiais + R\$ 100,00 de mão de obra).



Definição de regras de uso do estacionamento	Garantir organização, segurança e rotatividade das vagas	O sócio responsável.	início previsto para 27/10/2025 outubro de 2025	Estacionamento da Usemaq	Prioridade para clientes, estacionar corretamente e a empresa não se responsabiliza por veículos ou objetos	Sem custo
--	--	----------------------	---	--------------------------	---	-----------

Para organizar melhor as ações que vamos propor neste trabalho, vamos usar a ferramenta 5W2H. Ela ajuda a deixar tudo mais claro, mostrando quem é responsável por cada tarefa, quais recursos serão usados e em quanto tempo cada ação deve ser feita. Assim, conseguimos acompanhar melhor o que está sendo feito e garantir que as melhorias que sugerimos sejam aplicadas de forma organizada e eficiente.

A planilha 5W2H mostra de forma bem clara tudo o que vai ser feito no projeto do estacionamento da Usemaq. Nela dá pra ver o que será realizado, por que é importante, quem vai fazer, quando e onde vai acontecer, além de como será feito e quanto vai custar. As principais ações são a pintura e sinalização das vagas e a criação das regras de uso do espaço, que vão ajudar a deixar o estacionamento mais organizado e fácil de usar.

Com essa ferramenta, ficou mais simples acompanhar cada etapa e garantir que tudo seja feito dentro do prazo e do jeito certo. Além disso, o 5W2H ajuda a ter um controle melhor do que foi planejado, mostrando que as metas podem ser alcançadas de forma prática e sem complicação. No fim, o projeto vai trazer mais organização, segurança e comodidade tanto pros clientes quanto pros colaboradores da empresa.

4. Checagem (Check)

O checklist é uma ferramenta prática utilizada para organizar e acompanhar os principais itens de um projeto. Ele serve para identificar possíveis problemas antes que ocorram, garantir que nenhuma etapa seja esquecida e facilitar a execução das atividades planejadas. No contexto da obra do estacionamento da Usemaq, o checklist ajuda a manter o controle das ações essenciais, promovendo segurança e eficiência no processo.

FOLHA DE VERIFICAÇÃO			
Meta 1. Não planejar e organizar adequadamente a implantação do estacionamento			
ITEM	Causas	Ações tomadas	Observação
1.1	Falta de definição clara das responsabilidades de cada etapa	Criado cronograma com divisão de tarefas entre os responsáveis	
1.2	Dificuldade na medição e aproveitamento da área disponível	Realizar levantamento detalhado do espaço antes da implantação	
Meta 2. Não realizar a preparação e sinalização correta do estacionamento			



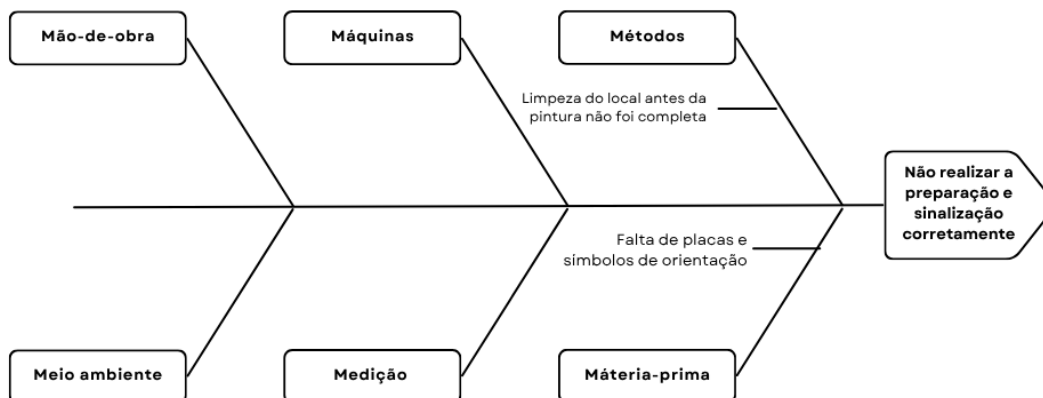
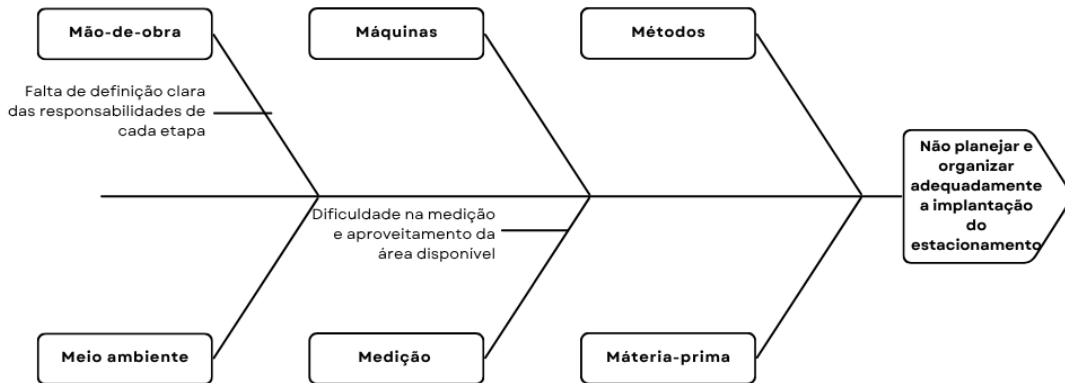
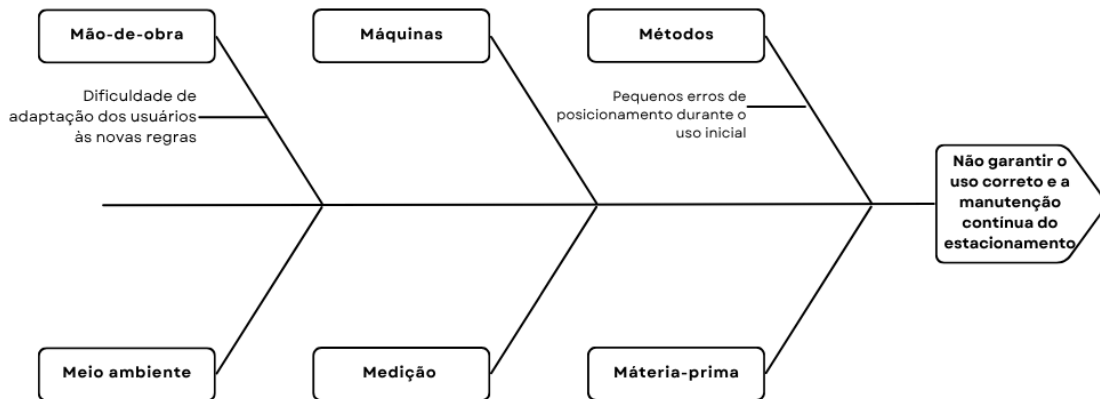
ITEM	Causas	Ações tomadas	Observação
2.1	Falta de placas e símbolos de orientação	Instaladas placas padronizadas e setas visuais	
2.2	Limpeza do local antes da pintura não foi completa	Reforçada a preparação da superfície antes da sinalização	
Meta 3. Não garantir o uso correto e a manutenção contínua do estacionamento			
ITEM	Causas	Ações tomadas	Observação
3.1	Pequenos erros de posicionamento durante o uso inicial	Realizado acompanhamento diário e ajustes conforme necessidade	
3.2	Dificuldade de adaptação dos usuários às novas regras	Feitas orientações presenciais e visuais com os motoristas	

A elaboração da folha de verificação permitiu acompanhar cada etapa da implantação e organização do estacionamento da empresa, identificando as principais causas que poderiam comprometer o alcance das metas. Por meio das ações corretivas aplicadas, foi possível observar avanços na sinalização, na adaptação dos usuários e na manutenção do espaço. De modo geral, o uso dessa ferramenta contribuiu para um controle mais eficiente do processo, facilitando o monitoramento e os ajustes necessários para garantir a melhoria contínua das atividades.

Além disso, a aplicação prática dessa ferramenta proporcionou uma visão mais detalhada sobre os pontos que exigem atenção constante dentro da empresa. A análise das metas e dos resultados obtidos serviu como base para aprimorar o planejamento de futuras ações, fortalecendo a gestão interna e incentivando a busca por soluções simples e eficazes no dia a dia operacional.

5. Ação (ACT)

No momento de ação do ciclo PDCA, buscamos implementar mudanças práticas a partir das análises realizadas nas etapas anteriores. É nessa fase que identificamos os problemas e aplicamos soluções para corrigir ou melhorar o processo, testando as ações planejadas e observando seus efeitos. O objetivo principal é garantir que as mudanças realmente gerem resultados positivos, permitindo ajustes contínuos e sustentáveis para alcançar as metas estabelecidas.





O diagrama de Ishikawa elaborado evidencia as principais causas relacionadas às falhas no planejamento, implantação e manutenção do estacionamento. Observa-se que a ausência de um cronograma bem definido e a indefinição das responsabilidades entre os colaboradores impactaram diretamente na organização das etapas iniciais. Além disso, a dificuldade em realizar medições precisas do espaço físico demonstra a importância de métodos estruturados e de um acompanhamento técnico mais detalhado na fase de planejamento.

Na etapa de preparação e sinalização, identificou-se que a escassez de placas e símbolos de orientação comprometeu a clareza visual do ambiente, dificultando a movimentação e o entendimento das regras pelos usuários. Outro ponto relevante foi a limpeza inadequada da área antes da pintura, o que evidencia falhas no método e na sequência de execução das atividades, comprometendo a durabilidade e a qualidade da sinalização.

Por fim, no uso e manutenção do estacionamento, verificou-se que pequenos erros de posicionamento e a dificuldade de adaptação dos motoristas às novas normas refletem tanto falhas operacionais quanto a necessidade de uma comunicação mais eficiente. Dessa forma, o diagrama permite compreender como fatores ligados a pessoas, métodos e materiais se inter-relacionam, indicando oportunidades de melhoria no processo de gestão e de manutenção do espaço, favorecendo o uso adequado e sustentável do estacionamento.

CONCLUSÃO

A reorganização do estacionamento da Usemaq, feita com as ferramentas do Ciclo PDCA e 5W2H, mostrou que uma simples solução pode gerar grandes mudanças para o dia a dia da empresa. A sinalização das vagas, o melhor aproveitamento do espaço e o aumento da fluidez na circulação interna foram resultados que surgiram a partir de um planejamento direto e bem executado. Mesmo sendo uma intervenção com o custo baixo, ela ajudou a corrigir problemas antigos e trouxe mais organização para o ambiente.

Durante o desenvolvimento do projeto, ficou nítido que o acompanhamento contínuo e o detalhamento das atividades influenciam no sucesso de qualquer melhoria na organização. A divisão de responsabilidades, a clareza das etapas e o alinhamento entre os envolvidos deu uma grande facilidade no processo. Apesar disso, alguns obstáculos acabaram aparecendo, e especialmente na adaptação dos usuários com as novas regras e a necessidade de reforçar a sinalização. Ainda assim, as metas foram praticamente todas conquistadas, mostrando o que o caminho escolhido era o adequado a se seguir.

Outro ponto de grande relevância foi perceber que a gestão do espaço físico também faz parte da estratégia. Mesmo sendo apenas a manutenção de um estacionamento, foi percebido grande impacto no funcionamento na empresa, e até na experiências de funcionários e clientes. Esse tipo de ação demonstra que melhorias, por menores que sejam, quando bem pensadas e aplicadas, pode ajudar a reforçar os valores de uma empresa, como a segurança, acessibilidade e o cuidado com o ambiente de trabalho.

Outro aspecto percebido ao longo do processo, foi que algumas melhorias só se concretizam quando começa a fazer parte da rotina da empresa. Logo no início, várias práticas pareciam simples, mas com o tempo, mostrou-se que justamente esses pequenos ajustes é que sustentam as maiores mudanças. Atenção no horário de movimento, uso do espaço de forma adequada e até a forma de se comunicar com os usuários tiveram impacto direto no funcionamento do



estacionamento. Essa observação alerta que, muitas vezes, a eficiência vem de detalhes básicos que vão sendo ajustados no decorrer do tempo.

Além disso, o projeto serviu também para a junção da teoria com a prática. As ferramentas que foram utilizadas como o ciclo PDCA e o 5W2H deixaram de ser apenas conceitos e mostraram na prática que servem pra orientar decisões mais eficientes. Isso não só contribui para o resultado imediato, mas serviu também para uma cultura de melhoria dentro da organização, a qual acaba abrindo mais espaço para novas iniciativas e projetos no futuro.

Por fim, o trabalho reforça que melhorias precisam ser acompanhadas e, sempre que possível, atualizadas. Sugere-se que estudos futuros incluam a avaliação da percepção dos clientes e considerem alternativas complementares, como tecnologia de controle ou ampliação da área. A continuidade do uso PDCA também é recomendada para conseguir manter os resultados ao longo do tempo e ter a garantia de que o estacionamento permaneça organizado e funcional.



REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- IIDA, Itiro; GUIMARÃES, Lia Buarque de Macedo. *Ergonomia: Projeto e Produção*. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2016.
- FALCONI, Vicente. *TQC: Controle da Qualidade Total no Estilo Japonês*. 8. ed. Belo Horizonte: INDG, 2004.
- FERREIRA, João Paulo; SOUZA, Marli de Oliveira. *Gestão Ambiental e Planejamento Urbano*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Administração de Projetos*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- SANTOS, Milton. *A Natureza do Espaço: Técnica e Tempo, Razão e Emoção*. 4. ed. São Paulo: Edusp, 2006.
- SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. *Administração da Produção*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- WERKEMA, Maria Cristina C. *Ferramentas Estatísticas Básicas para o Gerenciamento de Processos*. 2. ed. Belo Horizonte: Werkema, 2011.
- HESS, Cristiane. *Qualidade aplicada: como aliar teoria e prática*. São Paulo: Editora Labrador, 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- COSTA, Eliezer. *Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos*. Editora Saraiva, 2012
- SEBRAE, *Entenda o que é uma empresa de pequeno porte*. 2021.



APÊNDICE A- ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. ROTEIRO DE ENTREVISTA

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

ROTEIRO DE ENTREVISTA

EMPRESA: USEMAQ MAQUINA E EQUIPAMENTOS

PESQUISADOR: JOSÉ LEONARDO DE SOUZA BARBOSA, NATÁLIA SILVA

Data da Entrevista: ___/___/___

Hora de Início: ___:___ Horário de Término: ___:___

Nome (opcional): _____

Cargo: _____

Departamento / Área: _____

APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

1) Qual a razão social da empresa?

2) Qual o endereço da empresa?

3) Qual ramo de atividade da empresa?

4) Qual a visão da empresa? Segundo Chiavenato (2008, p.65) “Visão é a imagem que a organização tem a respeito de si mesma e do seu futuro. É o ato de ver a si própria projetada no espaço e no tempo”.

5) Qual a missão da empresa? “A missão representa a razão da existência de uma organização. Significa a finalidade ou o motivo pelo qual a organização foi criada e para que ela deve servir”. (CHIAVENATO, 2008, p.62).

6) Qual objetivo da organização?

7) A empresa divulga de forma ampla seus objetivos, visão e missão?

SIM () NÃO () .

Descreva de que forma você percebe que é feita esta divulgação.

8) Quais os princípios da organização? “Os princípios são aqueles pontos e tópicos os quais a organização não está disposta a mudar, aconteça o que acontecer” (COSTA, 2007, p.38).

9) Quais são os valores da organização? Cury (2006, p.287), descreve valores como “O conjunto daquilo que a força de trabalho julga positivo ou negativo numa organização constitui o sistema de valores da organização”.

10) Quais políticas organizacionais existem na empresa? Segundo Tavares (2000, p. 315) “As políticas consistem em um conjunto de regras ou enunciados que orientam a tomada de decisão”.

11) Qual a breve história desta organização, levando em consideração origem, evolução e principais mudanças?



PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

12) Quais os serviços oferecidos pela organização?

13) Quais os produtos oferecidos pela organização?

14) Qual o porte desta empresa?

() Pequeno Porte () Médio Porte () Grande Porte

15) Qual a principal tecnologia utilizada pela organização?

16) Quantos funcionários trabalham nesta organização? Quantos são homens? Quantos são mulheres?

17) Dos colaboradores existentes na organização, quantos possuem:

Ensino Fundamental _____

Ensino Médio _____

Ensino Técnico _____

Ensino Superior Incompleto _____

Ensino Superior Completo _____

18) A organização possui filiais? Se sim, quantas são?

19) Esta organização possui organograma? “Organograma é conceituado como a representação gráfica e abreviada da estrutura da organização”. (CURY, 2006, p. 219).

ASPECTOS ORGANIZACIONAIS

20) Quais os pontos fortes da organização?

21) Quais os pontos fracos da organização?

22) Quais os pontos a melhorar da organização?

23) Qual o diferencial competitivo de sua organização?

24) Quais as oportunidades que a empresa visualiza no mercado?

25) Quais as ameaças que a empresa visualiza no mercado?

26) Quais os catalisadores desta organização? “Catalisadores são fatores externos prevaletentes que afetam positivamente, de imediato, as atividades da organização” (COSTA, 2007, p. 86).



Exemplos: **Opinião pública favorável às atividades da organização**; Opinião de admiração e fidelidade dos consumidores a um marca; **barreiras ou restrições legais que impeçam ou dificultem a entrada de concorrência.**

27) Quais os ofensores desta organização? “ Ofensores são fatores externos atuais que afetam negativamente, de imediato, as atividades da organização” (COSTA,2007, p. 86). Exemplos: **Legislação desfavorável aos negócios ou atividades da organização; chegada no mercado de produtos ou serviços similares;**

28) Quais os Stakeholders, parte interessada, da organização? Segundo Costa, (2007, p. 90) “um stakeholders, ou parte interessada pode ser definido como qualquer instituição, pessoa, grupo de pessoas, formal ou informalmente que tenha algum tipo de interesse que possa afetar ou ser afetado pelo seu funcionamento[...]”

29) Quais os principais clientes?

30) Existe concorrência no segmento em que a empresa atua?

() Sim () Não

Quais são?

31) Quais são os principais fornecedores desta organização?



APÊNDICE B- VISITA DE OBSERVAÇÃO DIRETA

1. VISITA DE OBSERVAÇÃO

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

VISITA DE OBSERVAÇÃO DIRETA

EMPRESA: USEMAQ MAQUINA E EQUIPAMENTOS

DATA: ___/___/___ Hora de Inicio: ___:___ Horário de Término: ___:___

Pesquisador: JOSÉ LEONARDO DE SOUZA BARBOSA, NATÁLIA SILVA

CHECK LIST DE OBSERVAÇÃO	SIM	NÃO	RUIM	REGUL	BOM	ÓTIMO	OBSERVAÇÕES
INSTALAÇÕES							
1. 1.Vias de acesso							
2. 2. Ponto de localização							
3. 3.Possibilidade de ampliação física							
4. 4.Sinalização interna e externa							
5. 5. Ar condicionado							
6. 6. Saídas de emergências							
7. 7. Geradores próprios e outros							
8. 8. Áreas de circulação							
9. 9. Banheiros							
10. 10. Arquivo Morto							
11. 11. Arquivo Permanente							
12. 12. Almoxarifado							
SEGURANÇA							
13. Segurança no estacionamento							
14. Segurança no local de trabalho							
15. Técnico segurança trabalho							
16. Extintor de incêndio							
ANÁLISE DO AMBIENTE							



APÊNDICE C- PESQUISA DE DOCUMENTOS EXISTENTES

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

PESQUISA EM DOCUMENTOS EXISTENTES

EMPRESA: USEMAQ MAQUINA E EQUIPAMENTOS

DATA: ___ / ___ / ___ Pesquisador: _____

DOCUMENTOS PARA PESQUISA	SIM	NÃO	ACESSO	Informações a coletar
1. Contrato Social				Razão da Empresa, CNPJ e outros
2. Listagem de funcionários				Quantitativo Masculino e Feminino
3. Manual da Qualidade				Políticas da qualidade
4. Site				Missão;visão;valores;histórico da empresa; políticas;Serviços;Natureza do negócio etc..
5. Manual de Diretrizes Administrativas				Políticas organizacionais
6. Organograma				Hierarquia organizacional
7. Fluxograma				Atividades desempenhadas
8. Planta da área Física da empresa				Dados do layouts
9. Circulares				Informações adicionais
10. Revistas				Dados atualizados e Histórico da Empresa
11. Folder				Produtos; serviços; missão ,valores; histórico da empresa etc.



APÊNDICE D- QUESTIONÁRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO ORGANIZACIONAL USEMAQ MAQUINA E EQUIPAMENTOS QUESTIONÁRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO ORGANIZACIONAL

Data: ____ / ____ / ____

Nome _____ (opcional):

Cargo: _____

Departamento _____ / _____ Área:

Orientações:

O Objetivo deste Questionário é obter informações com a finalidade de melhoria do ambiente interno organizacional. Para cada atributo relacionado deve-se marcar com um 'X' na posição correspondente caso represente um ponto forte, fraco ou a melhorar. Se possível, justifique a opção com um breve comentário a respeito da escolha. Para esclarecimento:

- *Pontos fortes* são atributos que afetam positivamente o resultado da organização;
- *Pontos fracos*, por sua vez, são atributos que afetam negativamente no resultado e deverão ser eliminados; e
- *Pontos a melhorar* são os atributos que não influenciam diretamente no resultado, mas podem representar melhorias futuras.

Responda os questionamentos com o máximo de sinceridade e atenção para que possamos contribuir de forma eficaz para uma avaliação correta da organização.

Após o preenchimento do questionário, favor entregar a sua chefia imediata.

	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco	Comentário
1. Gestão	1.1	Tomada de decisão				
	1.2	Gerência de sistemas de informação				
	1.3	Administração das ações estratégicas				
	1.4	Gerência geral				
	1.5	Relacionamento com clientes				
	1.6	Relacionamento com os Fornecedores				
	1.9	Relacionamento com Governo				



	1.10	Relacionamento com Imprensa				
	1.12	Relacionamento com os sócios				
		TOTAL (Não Preencher)				
2. Recursos Humanos	2.1	Recrutamento e seleção				
	2.2	Capacitação, treinamento e desenvolvimento. de RH				
	2.3	Gestão de pessoas				
	2.4	Motivação				
	2.5	Remuneração				
		TOTAL (Não Preencher)				
3. Máquinas	3.1	Equipamentos de manuseio				
	3.2	Veículos				
	3.3	Instalações elétricas				
	3.4	Instalações hidráulicas				
	3.5	Instalações de Segurança				
	3.7	Máquinas, equipamentos				
	3.8	Internet				
		TOTAL (Não Preencher)				
	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco	Comentário
4. Marketing	4.1	Conhecimento do mercado e dos concorrentes				
	4.2	Flexibilidade e negociações				
	4.3	Pós-venda				
	4.4	Tratamento de satisfação dos clientes				
	4.5	Reconhecimento no Mercado				
	4.6	Propaganda via rádio				
	4.7	Propaganda via Televisão				
	4.8	Propaganda via internet				
	4.9	Propaganda via folders				
	4.10	Posicionamento no Mercado				
		TOTAL (Não Preencher)				
5. Mat	5.1	Desenv. de parcerias com fornecedores				



	5.2	Cadeia do suprimento, logística.				
	5.3	Estoques: quantitativos, qualitativos, preservação.				
	5.4	Qualidade assegurada na aquisição de bens e serviços				
		TOTAL (Não Preencher)				
6. Meio Ambiente	6.1	Gestão de Sustentabilidade				
	6.2	Gestão do consumo de energia elétrica				
	6.3	Gestão do consumo de água				
	6.4	Gestão do consumo de insumos				
	6.5	Coleta de lixo seletiva				
	6.6	Reciclagem de resíduos				
	6.7	Procedimento diante de reclamações de vizinhos, da imprensa e de autuações.				
		TOTAL (Não Preencher)				
7. Meio físico	7.1	Circulação interna				
	7.2	Estacionamentos				
	7.3	Iluminação Interna				
	7.4	Limpeza e arrumação.				
	7.5	Infra-estrutura				
	7.6	Proteção e segurança pessoal				
	7.7	Proteção e segurança patrimonial				
	7.8	Sinalização visual interna				
	7.9	Sinalização visual externa				
	7.10	Organização Almoarifado				
		TOTAL (Não Preencher)				
8. Comunicação	8.1	Comunicação para clientes				
	8.2	Comunicação para Fornecedores				
	8.3	Comunicação para Governo				
	8.4	Comunicação para Imprensa				
	8.5	Comunicação entre Supervisores				
	8.6	Comunicação entre Funcionários				
	8.7	Comunicação escrita				



	8.8	Comunicação de Circulares				
	Seq	Atributos	Ponto Forte	Ponto a Melhorar	Ponto Fraco	Comentário
	8.9	Comunicação Quadro de Avisos				
	8.10	Comunicação verbal				
	8.11	Comunicações da direção com transparência e integridade				
	8.12	Providências e respostas às reclamações e sugestões de clientes				
	8.13	Providências e respostas às reclamações e sugestões de funcionários				
		TOTAL (Não Preencher)				
9. Procedimentos	9.1	Fluxogramas				
	9.2	Normas, padrões e procedimentos para prestação de serviço				
	9.3	Normas, padrões e procedimentos administrativos				
	9.4	Sistemas de garantia da qualidade				
	9.5	Organização de arquivos (Permanente e Morto)				
	9.6	Controles de materiais				
			TOTAL (Não Preencher)			
10. Finanças	10.1	Gestão de Despesas				
	10.2	Faturamento e recebimento				
	10.3	Investimentos em tecnologia				
	10.4	Investimentos em recursos humanos				
			TOTAL (Não Preencher)			

Fonte: (SILVA, 2009, p.18-19)