



Padronização de processos e práticas administrativas como estratégias para redução de custos logísticos e ampliação da competitividade da empresa Fish Maria

Adriana do Espírito Santo Dias dos Santos, Ana Paula Oliveira de Sousa, Emily Cristiny Campos e Silva, Ilna Souza de Oliveira, José Carlos Alves Roberto, José Roberto Lira Pinto Junior, Joyce da Silva Cunha, Karine Sampaio de Jesus, Ricardo Vinicius Ferreira de Figueiredo e Tiffany Nascimento Gomes



<https://doi.org/10.36557/2009-3578.2025v11n2p6534-6557>

Artigo recebido em 3 de Setembro e publicado em 3 de Novembro de 2025

ARTIGO ORIGINAL – ESTUDO DE CASO

RESUMO

A crescente competitividade no setor alimentício exige eficiência operacional e inovação gerencial, sobretudo em microempresas amazônicas que enfrentam altos custos logísticos e fragilidades estruturais. Este estudo, de natureza aplicada, qualitativa, exploratória e descritiva, tem como objetivo analisar de que maneira a padronização de processos e a adoção de práticas administrativas podem reduzir custos logísticos e ampliar a competitividade da empresa Fish Maria Amazônia. A metodologia envolveu estudo de caso, análise documental, entrevista semiestruturada com o fundador e levantamento de dados internos referentes a custos, produção e vendas. Os resultados evidenciam fragilidades críticas na área de Produção e Operações, como ausência de padronização, falta de manutenção preventiva, fornecedores instáveis e layout produtivo desorganizado. Para enfrentar esses desafios, foram propostas ações interventivas escalonadas, incluindo a implementação de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), contratos de manutenção, mapeamento de fornecedores, reorganização do layout e treinamentos em Boas Práticas de Fabricação. Espera-se que tais medidas reduzam desperdícios, aumentem a confiabilidade operacional e fortaleçam a competitividade da marca no mercado regional. O estudo contribui ao oferecer referenciais teóricos e práticos aplicáveis a micro e pequenas empresas do setor alimentício, além de servir como base para futuras pesquisas sobre gestão e logística em contextos amazônicos.

Palavras-chave: Padronização de processos; custos logísticos; competitividade empresarial; microempresas amazônicas; gestão administrativa



Standardization of administrative processes and practices as strategies for reducing logistics costs and increasing the competitiveness of Fish Maria

ABSTRACT

The growing competitiveness in the food sector demands operational efficiency and managerial innovation, especially for microenterprises in the Amazon region that face high logistics costs and structural weaknesses. This applied, qualitative, exploratory, and descriptive study aims to analyze how process standardization and the adoption of administrative practices can reduce logistics costs and enhance the competitiveness of Fish Maria Amazônia. The methodology included a case study, document analysis, a semi-structured interview with the founder, and the examination of internal data on costs, production, and sales. The results highlight critical weaknesses in Production and Operations, such as the absence of standardized procedures, lack of preventive maintenance, unstable suppliers, and a disorganized production layout. To address these challenges, a set of phased interventions was proposed, including the implementation of Standard Operating Procedures (SOPs), maintenance contracts, supplier mapping, production layout reorganization, and training in Good Manufacturing Practices (GMP). These measures are expected to reduce waste, increase operational reliability, and strengthen the company's competitiveness in the regional market. The study contributes by offering theoretical and practical insights applicable to micro and small enterprises in the food sector, while also serving as a foundation for future research on management and logistics in Amazonian contexts.

Keywords: Process standardization; logistics costs; Business competitiveness; amazonian microenterprises; administrative management

Instituição afiliada – Centro Universitario Fametro

Autor correspondente: Ricardo Vinicius Ferreira de Figueiredo rvfigueiredo145@gmail.com

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).





1 – INTRODUÇÃO

O empreendedorismo, reconhecido como motor de inovação e desenvolvimento econômico, exige mais do que a criação de produtos diferenciados: requer gestão eficiente, planejamento estratégico e capacidade de adaptação às demandas do mercado. No contexto amazônico, microempresas do setor alimentício enfrentam desafios logísticos significativos, como altos custos de transporte, fornecedores instáveis e ausência de processos padronizados, fatores que impactam diretamente a competitividade. A Fish Maria Amazônia, fundada por Paulo Fortunato, ilustra esse cenário ao atuar no beneficiamento e comercialização de produtos regionais – tucupi, farinhas, molhos e geleias – preservando a autenticidade cultural e o compromisso socioambiental, mas lidando com fragilidades em sua estrutura operacional.

Este estudo de caso, tem como objetivo geral analisar de que maneira a padronização de processos e a adoção de práticas administrativas contribuem para a redução dos custos logísticos, a melhoria da gestão de clientes e a ampliação da competitividade da Fish Maria no mercado regional. A origem do problema está na ausência de processos formalizados e na elevação dos custos logísticos, identificados durante o diagnóstico organizacional da empresa, que revelou fragilidades críticas na área de Produção e Operações.

Segundo Gil (2019), “a questão norteadora é o elemento que define o rumo da investigação, sintetizando o problema central que a pesquisa se propõe a responder”. Assim, formula-se a pergunta-problema: Como a padronização de processos e a adoção de práticas administrativas podem reduzir os custos logísticos e ampliar a competitividade da empresa Fish Maria?

Para responder a essa questão, a pesquisa adota metodologia de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, integrando estudo de caso, análise documental e pesquisa bibliográfica. As teorias de gestão estratégica, qualidade e padronização de processos orientam a coleta e a interpretação dos dados, possibilitando o diagnóstico organizacional e a proposição de



ações interventivas. Os resultados e discussões derivam dessa integração metodológica, permitindo relacionar as evidências empíricas às referências teóricas de autores como Chiavenato (2021) e Oliveira (2023).

Os objetivos específicos que nortearam as etapas da pesquisa foram: (a) discutir o impacto da padronização na redução de custos, na eficiência produtiva e na qualidade organizacional; (b) examinar práticas administrativas de logística e relacionamento com clientes em micro e pequenas empresas; (c) propor ações interventivas para padronização, logística e gestão de clientes na Fish Maria; e (d) avaliar os efeitos esperados dessas intervenções sobre a competitividade da marca. Cada um desses objetivos foi articulado ao longo do estudo, desde o levantamento teórico até a construção do plano de ações, demonstrando vínculo com pesquisas anteriores sobre gestão de micro e pequenas empresas de alimentos.

Por se tratar de uma pesquisa bibliográfica com aplicação em estudo de caso, espera-se que os resultados ofereçam um legado acadêmico e prático: consolidar referenciais teóricos sobre padronização e gestão administrativa, apresentar soluções que fortaleçam a operação da Fish Maria e servir de base para futuras investigações e para a atuação de profissionais de Administração interessados em estratégias de competitividade no setor de alimentos regionais.

2 - FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

2.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL CONCEITOS E IMPORTÂNCIA

O diagnóstico organizacional é compreendido como um processo reflexivo e interpretativo que busca revelar tanto as potencialidades quanto as fragilidades de uma organização, considerando os fatores internos e externos que influenciam seu desempenho. Segundo Silva e Andrade (2022), esse processo permite identificar gargalos operacionais, alinhar estratégias e promover melhorias contínuas com base em evidências concretas.



Além disso, aspectos como cultura organizacional, clima interno e bem-estar dos colaboradores são elementos centrais no diagnóstico, pois afetam diretamente a produtividade e a qualidade de vida no trabalho (Moura & Tavares, 2021). Esses fatores são essenciais para uma análise eficaz e para a construção de um ambiente organizacional saudável.

O diagnóstico também é visto como ponto de partida para o planejamento estratégico, permitindo que gestores elaborem ações de curto, médio e longo prazo com base em dados contextualizados (Ferreira & Lopes, 2023). Assim, ele não é apenas uma ferramenta técnica, mas um instrumento estratégico que proporciona uma visão sistêmica da organização, fundamentando decisões que promovem crescimento, adaptação e inovação.

2.2 DIAGNÓSTICO E ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Valentim (2021) destaca que o diagnóstico organizacional é essencial para identificar se a estrutura e os processos de uma empresa estão alinhados à sua missão e objetivos, funcionando como uma espécie de "check-up" organizacional.

De acordo com Pérez-Nebra et al. (2020), o bem-estar dos colaboradores também deve ser considerado no diagnóstico, pois influencia diretamente o desempenho e a capacidade de execução das estratégias organizacionais.

O planejamento estratégico, por sua vez, depende da qualidade do diagnóstico para ser eficaz, já que é a partir da análise profunda da realidade organizacional que se definem metas e ações coerentes com o contexto (Valentim, 2021).

Assim, o diagnóstico organizacional é o elo entre a realidade interna da empresa e suas aspirações estratégicas, permitindo que o planejamento seja não apenas idealizado, mas executável e adaptado às condições reais da organização.

2.3 GESTÃO ESTRATÉGICA COMO FATOR DE COMPETITIVIDADE

A gestão estratégica tem sido apontada como um dos principais fatores de competitividade nas organizações, especialmente em ambientes dinâmicos e incertos. Segundo Fontenelle Sily de Assis e Wood Jr. (2024), o uso de ferramentas como o



diagnóstico organizacional e a inteligência competitiva é fundamental para sustentar decisões eficazes e fortalecer os ecossistemas de inovação.

Empresas que adotam práticas estratégicas estruturadas, como o Balanced Scorecard e a gestão orientada por dados, conseguem integrar indicadores financeiros e não financeiros, ampliando sua capacidade de resposta ao mercado (Souza & Zen, 2024).

Além disso, a transformação digital tem impactado diretamente a competitividade organizacional, ao permitir decisões mais precisas e ágeis por meio da integração de tecnologias como inteligência artificial e automação de processos (Oliveira Junior & Hashiba, 2024).

Portanto, os autores reforçam que a gestão estratégica não é apenas uma prática administrativa, mas um diferencial competitivo que, quando bem estruturado, potencializa o desempenho organizacional e a sustentabilidade a longo prazo.

2.4 INOVAÇÃO E COLABORAÇÃO COMO FATORES DE COMPETITIVIDADE

Fontenelle Sily de Assis e Wood Jr. (2024) argumentam que a inovação organizacional depende da capacidade de compartilhar conhecimento e informações entre equipes, sendo a colaboração um elemento-chave para o desenvolvimento de novos métodos de trabalho.

Segundo Santos & Zen (2024), estratégias que incentivam a criatividade e a inovação entre colaboradores geram vantagens competitivas duradouras, especialmente em ambientes de alta concorrência.

A integração da cadeia de suprimentos, com práticas colaborativas e avaliação de desempenho de fornecedores, também é apontada como fator de competitividade, fortalecendo o relacionamento entre parceiros (Felizola & Marques, 2024).

Dessa forma, os autores convergem na ideia de que a inovação não ocorre de forma isolada, mas sim como resultado de processos colaborativos que envolvem pessoas, tecnologia e gestão da informação, criando um ecossistema organizacional propício à competitividade.

2.5 CENTRALIZAÇÃO DE PROCESSOS EM PEQUENAS EMPRESAS



Em pequenas empresas, a centralização de processos na figura do empreendedor é comum e pode gerar vulnerabilidades significativas. Segundo Rocha e Mendonça (2020), essa centralização compromete a agilidade nas decisões e dificulta a delegação de tarefas, o que pode limitar o crescimento sustentável do negócio.

Silveira e Prado (2021) apontam que a ausência de dados estruturados e o acúmulo de funções pelo gestor dificultam a análise profunda da empresa, limitando a capacidade de planejamento e tomada de decisão. Essa realidade é ainda mais crítica em contextos de escassez de recursos, como nas microempresas amazônicas.

Além disso, a falta de recursos financeiros e técnicos é uma barreira para a implementação de diagnósticos complexos, exigindo metodologias simplificadas e adaptadas à realidade do pequeno negócio (Ferreira & Lopes, 2023). Assim, embora a centralização seja uma característica comum nas pequenas empresas, ela precisa ser equilibrada com ferramentas de diagnóstico acessíveis, que permitam ao empreendedor tomar decisões estratégicas com base em dados e não apenas em intuição.

3 – METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem metodológica mista, com predominância qualitativa, integrando técnicas qualitativas e quantitativas de forma complementar. A escolha dessa abordagem visou proporcionar uma compreensão aprofundada da realidade da empresa Fish Maria, localizada na região amazônica, sem abrir mão da objetividade trazida pelos dados numéricos. A análise qualitativa permitiu captar percepções e interpretações dos gestores sobre os processos internos, enquanto os dados quantitativos auxiliaram na descrição dos custos logísticos e desempenho operacional, oferecendo suporte empírico às discussões.

3.1 QUANTO À NATUREZA

A pesquisa tem natureza qualitativa predominante, com suporte quantitativo



complementar. A parte qualitativa consistiu em uma entrevista semiestruturada, com o fundador. A entrevista foi realizada presencialmente entre junho e julho de 2024, com duração média de 40 minutos. Todas foram gravadas, transcritas e analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo temática, conforme proposto por Bardin (2020), permitindo a identificação de categorias e padrões de significado nos relatos.

A abordagem quantitativa foi utilizada para complementar a análise, com base em documentos internos da empresa, incluindo relatórios de vendas, planilhas de custos logísticos, controle de estoque e indicadores de produção referentes ao período de janeiro a junho de 2024. Os dados foram organizados em planilhas do Excel®, e tratados por meio de estatísticas descritivas simples, como médias, percentuais e variação mensal, visando à identificação de padrões de desempenho e gargalos operacionais.

3.2 QUANTO AOS FINS

O estudo possui fins descritivos e exploratórios. É descritivo porque buscou retratar os processos administrativos e logísticos da empresa, incluindo práticas de gestão, estrutura organizacional e relacionamento com os clientes. E é exploratório, pois procurou identificar fragilidades nas rotinas operacionais e propor melhorias, considerando o contexto regional e os desafios logísticos específicos da Amazônia.

3.3 QUANTO AOS MEIOS

Os procedimentos metodológicos adotados incluíram entrevistas semiestruturadas, com base em um roteiro de perguntas abertas sobre gestão, produção e logística. Análise documental, baseada em relatórios internos da empresa (vendas, custos, produção). Revisão bibliográfica, utilizando artigos e livros publicados entre 2014 e 2024, com foco em gestão logística, empreendedorismo amazônico e práticas de eficiência organizacional.

A interpretação dos dados se deu por meio de triangulação metodológica, isto é, a comparação e cruzamento dos dados obtidos nas entrevistas, nos documentos internos e na literatura científica. Essa estratégia visa aumentar a validade e a



confiabilidade dos resultados obtidos (FLICK, 2009).

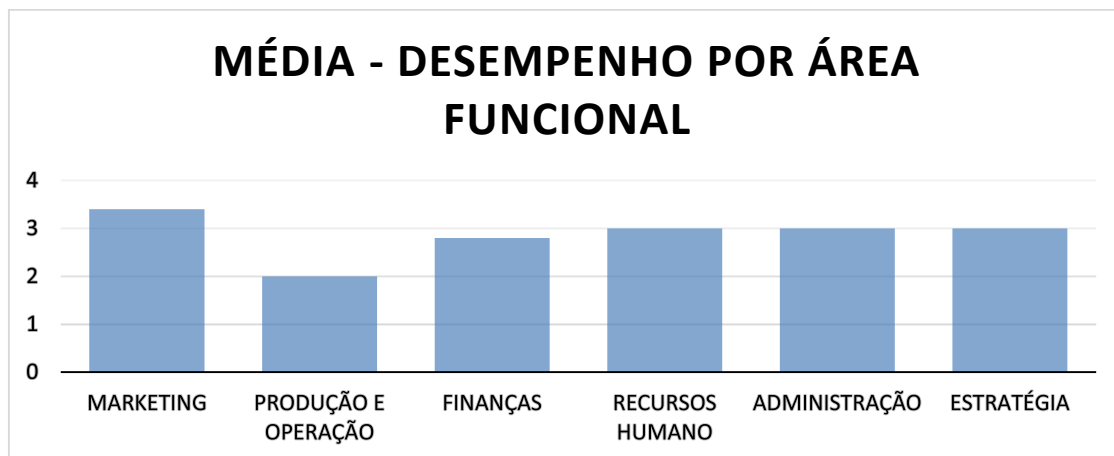
3.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Este estudo possui algumas limitações que devem ser consideradas. Trata-se de um estudo de caso único, voltado à análise da empresa Fish Maria, o que limita a generalização dos resultados para outras organizações. Além disso, o número reduzido de entrevistas pode restringir a diversidade de perspectivas analisadas. Por fim, parte significativa dos dados foi obtida por meio de documentos internos fornecidos pela própria empresa, o que pode implicar viés ou limitações na comparação com outras realidades empresariais externas. Apesar dessas limitações, a utilização de múltiplas fontes de dados e a triangulação dos resultados conferem maior consistência e rigor científico à pesquisa.

4 – RESULTADOS

O presente estudo realizou um diagnóstico organizacional na empresa Fish Maria Amazônia, uma etapa relevante que, conforme destacam Albuquerque & Melo (2023), funciona como o alicerce do planejamento estratégico ao investigar a fundo a realidade da organização. A partir da coleta e análise de dados, foi conduzida uma avaliação detalhada do desempenho das áreas funcionais. Os resultados, consolidados na Figura 1, oferecem um panorama claro dos desafios sistêmicos e das oportunidades de melhoria, permitindo uma análise aprofundada sobre a saúde operacional da empresa.

Figura 1 – Gráfico Áreas Críticas



Fonte: Autores 2025.

Quadro 1 – Avaliação geral por área funcional

AVALIAÇÃO GERAL POR ÁREA	
Marketing	3,4
Produção e Operações	2
Finanças	3
Recursos Humanos	2,8
Administração	3
Estratégia	3

Fonte: Autores 2025.

Uma análise geral do desempenho revela um cenário de contrastes e interdependências. A área de Marketing (3,4) desponta com a avaliação mais positiva, impulsionada pela boa qualidade percebida de seus produtos e pelo forte apelo cultural de seu portfólio regional. No entanto, o diagnóstico aponta fragilidades em pontos essenciais como a ausência de estratégias robustas de precificação e a baixa utilização de canais de marketing digital, o que limita seu alcance e potencial competitivo.

Os setores de Finanças (3,0), Administração (3,0) e Estratégia (3,0) apresentam um desempenho que pode ser classificado como moderado e reativo. Embora demonstrem um controle funcional das rotinas diárias, como contas a pagar e receber, carecem de instrumentos de gestão proativa. A falta de um planejamento orçamentário formal, a ausência de processos administrativos padronizados e o baixo monitoramento de indicadores estratégicos são sintomas de uma gestão que, segundo Zonatto & Nascimento (2022), ainda não integra plenamente as funções de planejar, organizar, dirigir e controlar para otimizar os resultados. A área de Recursos Humanos (2,8), por sua vez, já sinaliza desafios mais críticos, com falhas evidentes em



processos formais de recrutamento, avaliação, e principalmente, na ausência de programas de treinamento e desenvolvimento, impactando diretamente a qualificação e a motivação da mão de obra.

Contudo, é na área de Produção e Operações que o diagnóstico revela o epicentro das fragilidades da empresa, com a pontuação alarmante de 2. Este resultado, significativamente inferior aos demais, aponta para problemas estruturais que comprometem toda a cadeia de valor do negócio e demandam uma intervenção estratégica imediata. Para aprofundar a análise sobre as causas desse baixo desempenho, o Quadro 1 foi elaborado, detalhando os pontos críticos do setor, uma abordagem metodológica que, como defendem Andrade & Souza (2024), permite segmentar o problema para uma análise mais precisa.

Quadro 2 – Detalhamento da área funcional de Produção e Operações

ÁREA FUNCIONAL		NÍVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
PRODUÇÃO - OPERAÇÕES		PONTO MUITO FORTE 5	PONTO FORTE 4	PONTO MÉDIO 3	PONTO FRACO 2	PONTO MUITO FRACO 1
1	Ausência de padronização dos processos produtivos, gerando retrabalho e falhas na qualidade (Mão de obra)					X
2	Falta de um plano de manutenção preventiva e baixo uso de tecnologia nas máquinas					X
3	Fornecedores locais pouco qualificados, resultando em matéria-prima de qualidade inconsistente				X	
4	Recursos operacionais limitados e mal distribuídos, impactando a eficiência da produção				X	
5	Layout da produção desorganizada, gerando desperdícios de tempo, deslocamento e insumos				X	
6	Custos elevados de logística e distribuição devido grandes distâncias e ausência de parceiro fixos				X	
7	Identifica-se recursos operacionais disponibilizados nas operações			X		
8	Pouca inovação tecnológica e de processo na gestão da produção				X	
9	Baixa flexibilidade operacional para atender ao aumento de demanda ou variação sazonais.				X	



1 0	Problemas na logística reversa: dificuldade em gerenciar trocas e devoluções			x		
TOTAL (Σ)		0	0	6	12	2
MÉDIA POR GRAU (POR COLUNA)		0	0	0,6	1,2	0,2
DESEMPENHO DA ÁREA (		2				

Fonte: Autores 2025.

O detalhamento no Quadro 2 expõe a gravidade do cenário operacional. Os pontos mais críticos, avaliados como "Ponto muito fraco", são a "Ausência de padronização dos processos produtivos", que gera inconsistência, retrabalho e falhas de qualidade, e a "Falta de um plano de manutenção preventiva", que deixa a operação vulnerável a paradas não programadas e perda de eficiência. Como apontam estudos sobre o setor, a carência de padronização em micro e pequenas empresas de alimentos é um obstáculo direto à competitividade (SANTOS; LIMA, 2023).

Essa desestruturação é agravada por uma cascata de deficiências, incluindo uma cadeia de suprimentos instável com "fornecedores locais pouco qualificados", um "layout produtivo desorganizado" e "custos elevados de logística". Fica evidente que as dificuldades em Produção e Operações não são um evento isolado, mas o reflexo de fragilidades sistêmicas, diretamente impactadas pela falta de capacitação vinda do RH e pela ausência de processos bem definidos pela área Administrativa.

4.1 PLANEJAMENTO DAS AÇÕES INTERVENTIVAS

Com base no diagnóstico realizado na empresa Fish Maria Amazônia, foram delineadas ações interventivas voltadas para superar as fragilidades críticas identificadas na área de Produção e Operações, especialmente a ausência de padronização de processos, a falta de manutenção preventiva e os altos custos logísticos. O planejamento dessas ações segue o entendimento de que "as intervenções devem ser direcionadas para a causa raiz dos problemas e não apenas para seus sintomas" (Corrêa & Corrêa, 2022), garantindo assim resultados sustentáveis a médio e longo prazo.

De acordo com Chiavenato (2021), o planejamento estratégico é a etapa essencial para alinhar recursos internos e objetivos de mercado, transformando



desafios em oportunidades de crescimento. Assim, a estruturação de ações práticas e mensuráveis permite que a Fish Maria estabeleça maior confiabilidade em seus processos produtivos, reduza desperdícios e aumente sua competitividade no setor de alimentos regionais amazônicos.

As iniciativas propostas contemplam desde a padronização dos processos e melhoria da cadeia de suprimentos até a reestruturação logística. Tal abordagem está em consonância com Santos e Lima (2023), que ressaltam que micro e pequenas empresas de alimentos só conseguem expandir sua competitividade quando investem em regularidade operacional e inovação em gestão. Nesse sentido, a empresa optou por um plano escalonado, garantindo adaptação gradual das equipes e viabilidade financeira, conforme exposto no Quadro 2.

Quadro 3 – Planejamento de ações interventivas

AÇÕES INTERVENTIVAS			
AÇÕES INTERVENTIVAS	CRONOLOGIA	DURAÇÃO	CUSTO ESTIMADO
Padronização de processos produtivos e de embalagem via POPs (Procedimentos Operacionais Padrão)	SETEMBRO 2025	45 DIAS	R\$ 5.000,00
Contrato de manutenção programada com fornecedor local (máquinas e utensílios)	OUTUBRO 2025	30 DIAS	R\$ 1.500,00
Mapear e cadastrar formalmente os fornecedores locais, priorizando qualidade e regularidade	OUTUBRO 2025	60 DIAS	R\$ 4.000,00
Reorganizar o layout da produção visando fluxo contínuo e redução de desperdícios	NOVEMBRO 2025	60 DIAS	R\$ 2.500,00
Treinamento certificado em Boas Práticas de Fabricação (BPF) em parceria com SEBRAE/SENAI	DEZEMBRO 2025	30 DIAS	R\$ 2.000,00
Estabelecer parcerias logísticas locais para otimizar o transporte e reduzir custos	JANEIRO 2026	45 DIAS	R\$ 3.000,00
CUSTO TOTAL			R\$ 18.000,00

Fonte: Autores 2025.



Essas ações interventivas visam criar um sistema produtivo mais eficiente, resiliente e competitivo, estruturando a Fish Maria para enfrentar os desafios do mercado. Como reforça Oliveira (2023), a implementação gradual de práticas de gestão e inovação garante maior estabilidade operacional, minimizando riscos e assegurando ganhos de longo prazo. Embora o foco imediato seja a área operacional, o objetivo estratégico transcende a eficiência interna. Cada intervenção foi planejada para gerar um efeito cascata positivo, fortalecendo a gestão de clientes e a competitividade geral. Assim, a abordagem escalonada e pragmática visa consolidar a confiabilidade, a qualidade e a reputação da marca Fish Maria no competitivo mercado de alimentos regionais.

4.1.1 PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS PRODUTIVOS E DE EMBALAGEM VIA POPS

A padronização é fundamental para assegurar consistência e qualidade em empresas do setor alimentício. Segundo Santos e Lima (2023), a ausência de processos formalizados aumenta riscos de retrabalho, falhas e perdas de eficiência. Para a Fish Maria, a criação e implementação de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) busca uniformizar as etapas de produção e embalagem, garantindo maior controle de qualidade e confiabilidade.

Quadro 4 – Primeira Ação Interventiva

ITEM	DESCRIÇÃO
WHAT – O que?	Padronizar processos produtivos e de embalagem com pops
WHY – Por quê	Garantir consistência, reduzir falhas e retrabalhos
WHERE – Onde?	Setor de Produção da Fish Maria
WHEN – Quando?	Setembro/2025
WHO – Quem?	Equipe de Produção e Gestão da Qualidade
HOW – Como?	Elaboração de manuais, treinamentos e auditorias internas
HOW MUCH – Quanto?	R\$ 5.000,00

Fonte: Autores 2025.

A implementação dos POPs permitirá maior previsibilidade nos resultados e padronização dos produtos finais. Conforme Oliveira (2023), processos formalizados contribuem para a redução de desperdícios e para a melhoria contínua, elementos indispensáveis em mercados competitivos como o de alimentos regionais. Assim, esta



ação busca consolidar a qualidade e a confiança da marca Fish Maria junto ao consumidor.

4.1.2 CONTRATO DE MANUTENÇÃO PROGRAMADA COM FORNECEDOR LOCAL

A ausência de manutenção preventiva foi um dos pontos críticos identificados no diagnóstico da Fish Maria. Conforme (Oliveira 2023 a), a gestão preventiva reduz custos de paradas inesperadas e aumenta a vida útil dos equipamentos. Dessa forma, firmar contrato de manutenção programada com fornecedores locais garante maior estabilidade operacional.

Quadro 5 – Segunda Ação Interventiva

ITEM	DESCRIÇÃO
WHAT – O que?	Estabelecer contrato de manutenção preventiva com fornecedor local
WHY – Por quê	Evitar paradas imprevistas e aumentar a eficiência produtiva
WHERE – Onde?	Setor de Produção
WHEN – Quando?	Outubro/2025
WHO – Quem?	Equipe de Produção e fornecedor contratado
HOW – Como?	Formalização de contrato e visitas periódicas
HOW MUCH – Quanto?	R\$ 1.500,00

Fonte: Autores 2025.

A proposta consiste em firmar um contrato de manutenção programada com um fornecedor local qualificado. Esta iniciativa visa substituir a incerteza por um cronograma controlado de inspeções e reparos, assegurando a máxima disponibilidade dos equipamentos. A confiabilidade operacional resultante se traduz diretamente em uma melhor experiência para o cliente, que passa a encontrar o produto consistentemente disponível nos pontos de venda, evitando a frustração da falta de estoque e fortalecendo a imagem da empresa como um fornecedor confiável. Investir em prevenção significa reduzir riscos de falhas críticas e garantir continuidade do negócio... (Kruger, 2023a), sobretudo em pequenas empresas que não podem se dar ao luxo de paradas prolongadas.

4.1.3 MAPEAMENTO E CADASTRO DE FORNECEDORES LOCAIS



O fortalecimento da cadeia de suprimentos é essencial para empresas regionais. Estudos recentes apontam que a instabilidade de fornecedores compromete a qualidade e a regularidade de entregas (Kruger, 2023b). Assim, a Fish Maria pretende mapear e cadastrar formalmente fornecedores locais, priorizando qualidade e regularidade.

Quadro 6 – Terceira Ação Interventiva

ITEM	DESCRIÇÃO
WHAT – O que?	Mapear e cadastrar formalmente fornecedores locais
WHY – Por quê	Garantir regularidade de suprimentos e qualidade padronizada
WHERE – Onde?	Cadeia de Suprimentos
WHEN – Quando?	Outubro/2025
WHO – Quem?	Equipe de Compras e Gestão
HOW – Como?	Levantamento de mercado, contratos e monitoramento contínuo
HOW MUCH – Quanto?	R\$ 4.000,00

Fonte: Autores 2025.

Esse mapeamento tende a aumentar a previsibilidade no fornecimento de insumos. Como destacam Santos e Lima (2023), a escolha criteriosa de parceiros é fator determinante para reduzir riscos de desabastecimento e manter padrões de qualidade consistentes em micro e pequenas empresas do setor alimentício. Garantir a excelência da matéria-prima é o primeiro passo para assegurar a satisfação do cliente com o produto final, impactando positivamente a percepção e a reputação da marca.

4.1.4 REORGANIZAÇÃO DO LAYOUT DA PRODUÇÃO

Um layout produtivo desorganizado eleva custos e reduz eficiência operacional. De acordo com (Chiavenato 2021 a), a organização física adequada é determinante para otimizar fluxos e reduzir desperdícios. Assim, a Fish Maria pretende reestruturar o espaço de produção.

Quadro 7 – Quarta Ação Interventiva

ITEM	DESCRIÇÃO
WHAT – O que?	Reorganizar o layout produtivo
WHY – Por quê	Melhorar fluxo de trabalho e reduzir desperdícios
WHERE – Onde?	Setor de Produção
WHEN – Quando?	Novembro/2025



WHO – Quem?	Equipe de Produção com apoio de consultor
HOW – Como?	Redesenho de layout e rearranjo físico de equipamentos
HOW MUCH – Quanto?	R\$ 2.500,00

Fonte: Autores 2025.

A reestruturação do layout visa criar um fluxo de trabalho lógico e contínuo, desde o recebimento da matéria-prima até a embalagem do produto final. A meta é minimizar movimentações desnecessárias, reduzir gargalos e criar um ambiente de trabalho mais seguro e organizado. Conforme (Oliveira 2023b), mudanças físicas que facilitam o fluxo produtivo são capazes de impactar diretamente a produtividade e a satisfação dos colaboradores. Os ganhos de eficiência obtidos com esta reorganização podem se traduzir em uma redução dos custos operacionais, permitindo que a Fish Maria ofereça preços mais competitivos ou reinvesta na qualidade, beneficiando diretamente o consumidor final e fortalecendo sua posição no mercado.

4.1.5 TREINAMENTO EM BOAS PRÁTICAS DE FABRICAÇÃO (BPF)

A capacitação dos colaboradores é estratégica para garantir qualidade e segurança alimentar. Segundo Santos e Lima (2023), a ausência de treinamentos contínuos impacta diretamente na produtividade e competitividade. A Fish Maria, em parceria com SEBRAE/SENAI, realizará treinamentos certificados em BPF.

Quadro 8 - Quinta Ação Interventiva

ITEM	DESCRIÇÃO
WHAT – O que?	Treinamento em Boas Práticas de Fabricação
WHY – Por quê	Melhorar a qualidade e a segurança alimentar
WHERE – Onde?	Unidade da Fish Maria – Manaus
WHEN – Quando?	Dezembro/2025
WHO – Quem?	Colaboradores do setor produtivo
HOW – Como?	Cursos práticos e certificação com apoio de SEBRAE/SENAI
HOW MUCH – Quanto?	R\$ 2.000,00

Fonte: Autores 2025.

O investimento em treinamentos tende a elevar a qualificação da equipe e reduzir falhas operacionais. Para (Kruger 2023b), a capacitação contínua fortalece o capital humano e amplia a capacidade de inovação organizacional. Além de mitigar riscos de contaminação e falhas operacionais, o Treinamento em Boas Práticas de



Fabricação funciona como um pilar da gestão de clientes, assegurando que o produto consumido é seguro e de alta qualidade, o que é fundamental para construir e manter a confiança na marca.

4.1.6 PARCERIAS LOGÍSTICAS LOCAIS

Os altos custos logísticos são uma das principais barreiras para pequenas empresas da Amazônia. Conforme (Oliveira 2023c), parcerias logísticas ampliam eficiência e reduzem custos de transporte. A Fish Maria planeja firmar parcerias com transportadoras locais.

Quadro 9 – Sexta Ação Interventiva

ITEM	DESCRIÇÃO
WHAT – O que?	Estabelecer parcerias logísticas locais
WHY – Por quê	Reduzir custos logísticos e ampliar alcance de mercado
WHERE – Onde?	Manaus e região metropolitana
WHEN – Quando?	Janeiro/2026
WHO – Quem?	Gestão administrativa e equipe logística
HOW – Como?	Negociação de contratos e definição de rotas otimizadas
HOW MUCH – Quanto?	R\$ 3.000,00

Fonte: Autores 2025.

As parcerias logísticas permitem que a empresa amplie seu alcance de mercado com menor custo unitário. Como defendem Santos e Lima (2023), estratégias colaborativas em logística são alternativas viáveis para pequenas empresas localizadas em regiões de difícil acesso, como a Amazônia. Essa ação permitirá que a empresa não apenas reduza despesas, mas também amplie seu alcance de mercado com um custo unitário menor. Expandir essa capilaridade é uma ação direta de gestão e aquisição de clientes, permitindo que a marca atenda uma nova base de consumidores e melhore a conveniência e a velocidade de entrega para os já existentes.

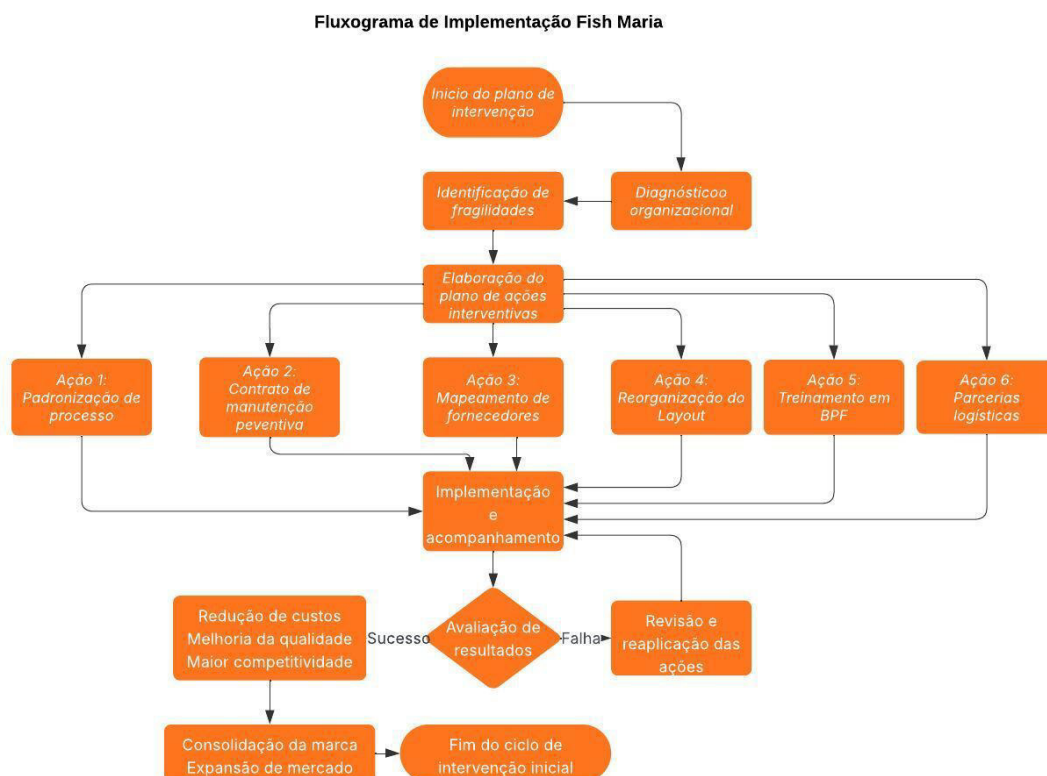
4.2 FLUXOGRAMA DAS AÇÕES INTERVENTIVAS

Para visualizar a jornada de transformação proposta para a Fish Maria, foi desenvolvido um fluxograma que ilustra o encadeamento lógico das etapas, desde a análise inicial até a consolidação dos resultados esperados. Este mapa estratégico não



apenas organiza as ações, mas também destaca a natureza cíclica da melhoria contínua, essencial para o fortalecimento da empresa em um mercado competitivo.

Figura 2 – Fluxograma de Implementação



Fonte: Autores 2025

O processo tem início com um aprofundado diagnóstico organizacional, que permite a identificação das fragilidades centrais do negócio. Com base nesse levantamento, a segunda fase consiste na elaboração de um plano de ações interventivas multifacetado, que se desdobra em seis frentes estratégicas: (1) Padronização de processos, (2) Contrato de manutenção preventiva, (3) Mapeamento de fornecedores, (4) Reorganização do layout, (5) Treinamento em BPF e (6) Formação de parcerias logísticas.

A terceira etapa é a implementação e o acompanhamento rigoroso de cada uma dessas ações. Em seguida, o processo avança para a avaliação de resultados, um ponto de controle crucial: em caso de sucesso, as melhorias levam à redução de custos, ao aprimoramento da qualidade e ao aumento da competitividade. Contudo, se for identificada uma falha, o fluxograma prevê um ciclo de retroalimentação, com a revisão e reaplicação das ações para garantir o alcance das metas. O ciclo de



intervenção inicial se encerra com os resultados positivos consolidados, culminando na consolidação da marca e na expansão de mercado, objetivos finais que atestam o sucesso da reestruturação organizacional.

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo abordou os desafios operacionais de microempresas no contexto amazônico, focando no caso da Fish Maria, cuja sobrevivência e crescimento são limitados por fragilidades na gestão de processos. A pesquisa partiu do pressuposto de que a ausência de padronização e de práticas administrativas estruturadas representa o principal obstáculo à sua competitividade. A análise da empresa revelou um cenário crítico, concentrado na área de Produção e Operações, que compromete a eficiência, eleva os custos logísticos e restringe seu potencial de mercado, apesar da alta qualidade e do valor cultural de seus produtos.

O objetivo central, que consistiu em analisar como a padronização de processos e a implementação de práticas administrativas poderiam otimizar a operação da Fish Maria, foi plenamente alcançado. Por meio de um diagnóstico organizacional detalhado, que combinou análise documental e entrevista, foi possível não apenas identificar os sintomas — como retrabalho e inconsistência na qualidade — mas também suas causas fundamentais, validando a hipótese de que a desorganização processual é um fator determinante para o baixo desempenho operacional.

Retomando a questão norteadora — Como a padronização de processos e a adoção de práticas administrativas podem reduzir os custos logísticos e ampliar a competitividade da empresa Fish Maria? — o estudo demonstrou que a resposta reside na implementação de um conjunto integrado de ações interventivas. A introdução de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), a formalização de contratos de manutenção preventiva, o mapeamento de fornecedores, a reorganização do layout produtivo, a capacitação técnica da equipe e a formação de parcerias logísticas emergem como estratégias interdependentes que, juntas, criam um sistema produtivo mais estável, previsível e eficiente. Essa reestruturação



impacta diretamente na redução de desperdícios e custos, ao mesmo tempo que fortalece a qualidade e a confiabilidade dos produtos, elementos essenciais para a ampliação da competitividade.

Conclui-se, portanto, que a padronização de processos é um pilar para a sustentabilidade de microempresas do setor alimentício na Amazônia. As intervenções propostas neste trabalho não apenas solucionam gargalos imediatos, mas também oferecem um modelo de gestão que pode guiar a Fish Maria em sua jornada de crescimento. Por fim, acredita-se que este estudo deixa um legado prático e acadêmico: fornece à empresa um roteiro claro para sua transformação operacional e contribui com referenciais teóricos e metodológicos que podem servir de base para futuras pesquisas e para a tomada de decisão de profissionais de Administração que atuam em contextos desafiadores, reforçando que a gestão estratégica é a chave para converter potencial em resultados concretos.

6 - REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, F. S.; MELO, P. H. S. A aplicação do diagnóstico organizacional como ferramenta estratégica para micro e pequenas empresas. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v. 12, n. 2, p. 110–135, 2023.

ANDRADE, L. M.; SOUZA, R. C. Metodologias ágeis na identificação e solução de gargalos em linhas de produção de manufatura. *Journal of Production and Automation*, v. 7, n. 1, p. 45–60, 2024.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2020.

CHIAVENATO, I. *Administração: teoria, processo e prática*. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021a.

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. 5. ed. compacta. Barueri: Manole, 2021b.

CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. *Administração da produção e operações: manufatura e serviços – uma abordagem estratégica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

DA SILVA, R. et al. Metodologia científica aplicada às ciências sociais. *Revista de Métodos e Pesquisas*, v. 12, n. 2, p. 45–61, 2023.



- FLICK, U. Introdução à pesquisa qualitativa. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FONTENELLE SILY DE ASSIS, F.; WOOD JR., T. Gestão estratégica e ecossistemas de inovação: uma análise crítica. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 28, n. 1, p. 12–29, 2024.
- FERREIRA, D.; LOPES, A. Planejamento estratégico em pequenas empresas: diagnóstico como ferramenta de gestão. *Cadernos de Administração*, v. 31, n. 3, p. 77–95, 2023.
- FELIZOLA, R.; MARQUES, L. Colaboração na cadeia de suprimentos como fator de competitividade em microempresas. *Revista de Logística e Gestão Sustentável*, v. 10, n. 1, p. 88–104, 2024.
- GONZAGA, M. et al. Estratégias metodológicas em pesquisas organizacionais. *Revista Brasileira de Pesquisa Aplicada em Administração*, v. 20, n. 1, p. 99–114, 2024.
- KRUGER, J. M. Metodologia da pesquisa em administração: em linguagem descomplicada. Curitiba: Editora Bagai, 2023a.
- KRUGER, J. M. Metodologia da pesquisa em administração em linguagem descomplicada. Curitiba: CRV, 2023b.
- OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2023a.
- OLIVEIRA JUNIOR, A.; HASHIBA, L. Transformação digital e competitividade: o papel da inteligência artificial na gestão estratégica. *Revista de Inovação e Tecnologia*, v. 15, n. 1, p. 101–118, 2024b.
- PÉREZ-NEBRA, A. R. et al. Bem-estar no trabalho e desempenho organizacional: uma análise integrada. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 20, n. 1, p. 45–59, 2020.
- REIS, L. et al. Pesquisas exploratórias e análise organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 27, n. 2, p. 130–145, 2023.
- ROCHA, C.; MENDONÇA, F. Centralização de processos em microempresas: desafios e soluções. *Revista de Empreendedorismo e Pequenos Negócios*, v. 8, n. 3, p. 55–70, 2020.
- RODRIGUES, J. et al. Procedimentos técnicos e métodos de análise em estudos de caso. *Cadernos de Metodologia Científica*, v. 5, n. 1, p. 20–34, 2023.
- SANTOS, A.; LIMA, F. Gestão de micro e pequenas empresas de alimentos: desafios e estratégias de competitividade. *Revista de Administração e Negócios*, v. 15, n. 2, p. 55–72, 2023.
- SANTOS, M.; ZEN, A. Inovação colaborativa e vantagem competitiva: evidências em empresas alimentícias regionais. *Revista de Estratégia e Mercado*, v. 22, n. 1, p. 66–84, 2024.



SILVA, P.; ANDRADE, V. Diagnóstico organizacional como base para decisões estratégicas em ambientes incertos. *Revista de Administração e Planejamento*, v. 20, n. 4, p. 120–137, 2022.

SILVEIRA, L.; PRADO, R. Gestão em pequenas empresas: limites da centralização e caminhos para a profissionalização. *Revista de Administração de Microempresas*, v. 5, n. 2, p. 40–58, 2021.

SOUZA, R.; ZEN, A. Balanced Scorecard e gestão orientada por dados: uma abordagem integrada para microempresas. *Revista Brasileira de Estratégia*, v. 14, n. 1, p. 25–43, 2024.

TAVARES, P. et al. Pesquisa descritiva: aplicações e limitações. *Revista Científica Interdisciplinar*, v. 11, n. 1, p. 55–67, 2023.

VALENTIM, M. L. P. Diagnóstico organizacional e gestão estratégica: fundamentos e aplicações. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

ZONATTO, V. C. S.; NASCIMENTO, J. C. A influência das práticas de controle gerencial no desempenho de pequenas e médias empresas. *Contabilidade, Gestão e Governança*, v. 25, n. 3, p. 340–358, 2022.