



**ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

**MATHEUS SOUZA MOTTA**

**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL, APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS E  
GESTÃO DE PROCESSOS NA EMPRESA EUROLUBS**

**MANAUS**

**2021**

**MATHEUS SOUZA MOTTA**

**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL, APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS  
E GESTÃO DE PROCESSOS NA EMPRESA EUROLUBS**

Projeto de pesquisa apresentado ao curso de Administração da Universidade do Estado do Amazonas, Escola Superior de Ciências Sociais como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel no curso de Graduação em Administração.

Orientador: Dr. Nilson José de Oliveira Junior.

**MANAUS**

**2021**

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS  
ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS – ESO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO  
**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL, APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS E  
GESTÃO DE PROCESSOS NA EMPRESA EUROLUBS**

Matheus Souza Motta<sup>1</sup>

Dr. Nilson José de Oliveira Júnior<sup>2</sup>

### RESUMO

As organizações constantemente enfrentam problemas internos, a estratégia mais eficiente é identificar esses pontos e tratar suas causas, a empresa em questão, atua no segmento de distribuição de óleos e lubrificantes da petrolífera Shell, a pesquisa teve como objetivo identificar o principal ponto de melhoria da empresa, a organização do estoque e disposição de itens, além do processo efetivo de entrega dos pedidos, mostrou-se ineficiente comparado ao que poderia ser, todo esse transtorno afeta o relacionamento da equipe e reduz o índice de satisfação dos clientes e o valor percebido pelos clientes, através da pesquisa bibliográfica, pesquisas na empresa, além do mapeamento e diagnósticos aplicados de reuniões com a mesma, questões foram levantadas em relação ao seu processo logístico, conclui-se que a efetiva melhora dos seu processo de organização e entrega, geraria maior satisfação interna além da melhor execução do que a empresa se propõe, entrega dos seus pedidos.

**Palavras-chave:** Mapeamento de Processos, Diagnóstico Organizacional, BPM, Distribuição, Logística

### ABSTRACT

Organizations constantly face internal problems, the most efficient strategy is to identify these points and address their causes, the company in question operates in the oil and lubricant distribution segment of the oil company Shell, the survey aims to identify the main point of improvement of the company, the organization of inventory and item disposition, in addition to the effective order delivery process, proved to be inefficient compared to what it could be, all this inconvenience affects the team relationship and reduces the customer satisfaction rate and the perceived value by customers, through bibliographic research, research in the company, in addition to the mapping and applied diagnoses of meetings with the company, questions were raised in relation to its logistical process, it was concluded that the effective improvement of its organization and delivery process would generate greater internal satisfaction in addition to better execution of what the company proposes, delivery of your orders.

**Keywords:** Process Mapping, Organizational Diagnosis, BPM, Distribution, Logistics

---

<sup>1</sup> **acadêmico** no curso de Administração da Universidade do Estado do Amazonas – UEA

<sup>2</sup> **orientador.** Prof. M.Sc da Universidade do Estado do Amazonas – UEA

## 1 INTRODUÇÃO

A seguinte pesquisa se propõe a apresentar, analisar e destacar alguns pontos específicos das operações internas da EuroLubs, que é a distribuidora autorizada dos lubrificantes e óleos da Shell para os estados do Norte e Nordeste do país, empresa tem como cliente, empresas no setor automotivo como a Rondobras e Pemaza, além dos postos da Shell, que por contrato só podem adquirir os produtos diretamente das distribuidoras oficiais, atua também no setor industrial onde fornece para a Scania e motores da BMW.

O diagnóstico organizacional tem um papel essencial na identificação do ambiente empresarial, com o objetivo de auxiliar o corpo gerencial na tomada de decisão, além de realizar uma avaliação profunda da empresa, serve também como um identificador de oportunidades e um alerta de ameaças, e com o auxílio das ferramentas as análises e sugestões de melhorias ficam mais assertivas, avaliando os ambientes da empresa, facilitando um processo muito comum que é o entendimento dos fatores que regem a tomada de decisão e o BPM como ferramenta para otimização dos resultados através da execução de suas etapas.

Dos desafios que a empresa enfrenta, constantemente pontuado pelo corpo gerencial, é o processo de organização e disposição dos itens no galpão, além da insatisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho, o desperdício de material de escritório e outros pontos demonstrados ao decorrer da pesquisa. A pesquisa tem como objetivo analisar seus processos básicos, ou seja, todo o processo do estoque e logística demonstrar através das ferramentas aplicadas os pontos de melhoria da companhia.

Utilizando a pesquisa bibliográfica e campo, onde, através das visitas *in loco* foi constatado os principais pontos abordados ao decorrer da pesquisa, além do método exploratório e descritiva, e os métodos qualitativos dos processos internos da companhia, na fundamentação teórica, referências de artigos e publicações na internet e em livros referentes aos processos de organização e gerenciamento de pessoas ou métodos.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

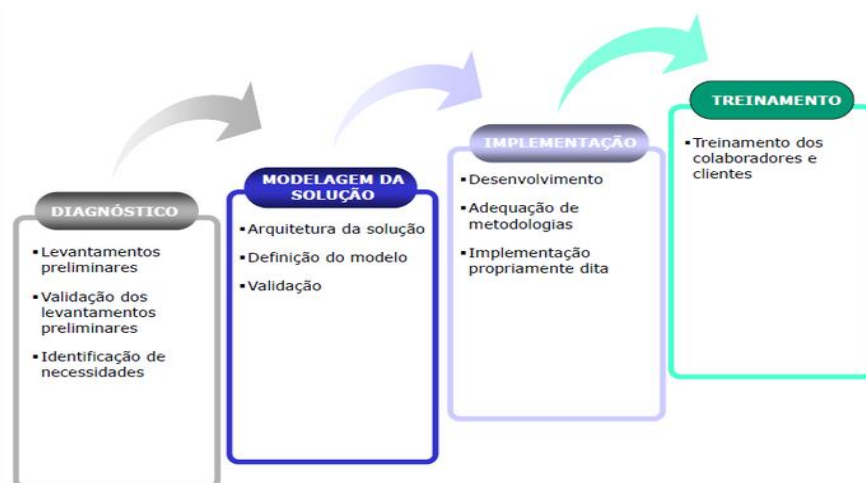
Está no processo de diagnóstico organizacional identificar, analisar e estruturar a tomada de decisão referente as estratégias para a eficiência e eficácia das empresas, de modo a conquistar bons níveis de desempenho operacional, mercadológicos e estratégico, com o objetivo de garantir a satisfação dos *stakeholders* (WAGNER, p. 34, 2018).

Como ferramenta de gestão, é essencial para o desenvolvimento de uma empresa, servindo como base para a tomada de decisão.

O diagnóstico organizacional é um processo de verificação temporal e espacial que visa analisar a empresa ou determinado processo como um todo; especificar desvios de desempenho; analisar condições internas e externas, ou seja, diagnosticar sintomas de procedimentos não adequados ou que poderiam estar mais delineados com as necessidades da organização. (VIANA, p. 12, 2007).

De acordo com Kotler e Armstrong (2003) muitas empresas trabalham sem um plano definido, nas empresas novas ou com um quadro reduzido, os administradores muitas vezes são ocupados a ponto de não ter tempo para um planejamento organizacional, ou ignoram sua importância ou não percebem valor na prática.

FIGURA 1 – MODELO VISUAL DO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL



Fonte: <https://professorannibal.com.br/2017/09/19/analise-organizacional-identificando-a-origem-dos-problemas/> (2017).

O modelo apresentado (FIGURA 1) mostra uma estrutura planejada e organizada de passos a serem seguidos, o diagnóstico se refere a coleta de informações, modelagem de solução é a proposta de melhoria de um gargalo identificado na etapa anterior, seguindo pela implementação e treinamento.

Adair (2000) cabe ao líder ou corpo gerencial o papel de identificar as condições de trabalho, e sua execução, vários fatores afetam os processos de uma empresa, além de todo o conjunto que impacta o desempenho humano, processos e gestão ineficiente, com uma posição privilegiada o papel do diagnóstico é do líder, que, tem uma percepção maior do negócio.

## 2.2 Logística e estoque

Um dos fatores que impactam o mercado local é de que Manaus é geograficamente isolada do restante do Brasil, de acordo com Costa e Oliveira (2017).

Pela baixa quantidade de incentivos para o desenvolvimento das hidrovias. O próprio modal rodoviário, em contraste com o restante do país, possui poucos incentivos, sendo menos utilizado do que o transporte fluvial. As alternativas de escoamento por meio rodoviário ainda são por meio da BR-174 que interliga a cidade de Manaus com o Estado de Roraima, e por meio de algumas estradas estaduais, porém estas não possuem estrutura para transportar grandes quantidades de cargas devido suas condições, do mesmo modo que ocorre com a BR-319, que interligaria Manaus ao Estado de Rondônia, onde há trechos que impossibilitam o tráfego. (COSTA E OLIVEIRA, 2017).

Matias (2021) explica que um baixo giro de vendas, afeta a liquidez da empresa, liquidez é a capacidade de transformar seus ativos em caixa, vender seus produtos, ocorrendo o inverso com um estoque parado.

## 2.3 AMBIENTES INTERNOS E EXTERNOS

A análise do ambiente, defende Godoy e Caldeira (2012), interno ou externo, é efetuada no processo de planejamento estratégico por pessoas que integram a equipe de gestão da empresa com o intuito de identificar tendências futuras que irão desafiá-

la à adaptação da organização a novas condições, ou seja, buscar novos clientes ou explorar novos mercados.

### 2.3.1 Ambiente Interno

As análises dos ambientes da empresa ajudam a compreender sua situação atual no mercado, por exemplo, dentro do ambiente interno nós temos os fatores que estão a mão da equipe, tomadas de decisão e o ambiente totalmente controlado pela equipe gerencial.

Pode-se considerar que o ambiente interno pode ser controlado pela gerência da empresa, pois é resultado das estratégias de atuação definidas pelos próprios proprietários. Assim, sempre que um ponto forte for percebido, deve ser ressaltado ao máximo e, quando um ponto forte fraco for detectado, a organização deve agir para controlá-lo, ou então, minimizar seu efeito. (Fischer e Marques, 2012):

Vale ressaltar a importância deste ambiente, onde todo o controle referente aos pontos da operação deve ser percebido, seja positivo ou negativo, todas as principais medidas precisam ser tomadas uma vez que parte, dentro da teoria dos sistemas dos ambientes, o interno é o único que está no controle da empresa.

### 2.3.2 Ambiente externo

Para Fischer e Marques (2012), o ambiente externo é o que está fora do controle da organização e que apesar de não ter o controle é importante que as empresas estejam sempre o monitorando, pois, sempre vai aparecer oportunidades para aproveitar e ameaças para evitar, destaca também que o ambiente externo tem impacto crucial na tomada de decisão e de como a empresa é gerenciada.

Segundo a lógica de Goodrich (1987) “A diversidade de opinião sobre o que os sinais detectados no ambiente externo significam para a organização contém uma riqueza de informação que, de outra forma, seria perdida.”

## 2.4 BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

### 2.4.1 Conceito de BPM

O Gerenciamento de Processos de Negócio, mais conhecido pela sigla em inglês “BPM” é um conceito mundialmente conhecido e difundido praticamente em todo o mundo empresarial, é baseado na construção, modelagem e melhoria da gestão de negócios por meio de processos, Smith e Fingar (apud BRAGA, p. 28, 2016) “Definem o BPM como a terceira onda de melhorias organizacionais, que possui como objetivo alcançar um nível de hipereficiência e agilidade sem precedentes através do controle dos processos da empresa”.

### 2.4.2 Processos de negócios

O BPM como o próprio nome diz, é baseado em processos de negócios, nas palavras de Almeida (2018) “Processo de Negócio é o conjunto de atividades ou tarefas que são estruturadas e giram em torno da produção de um resultado de valor para o cliente, por meio da entrega de um serviço ou produto.” Partindo das definições de Almeida (2018), os processos são classificados em três tipos.

No BPM CBOK (apud BRAGA, 2016), classificações possíveis para cada um dos processos, são elas:

**Processo primário:** processos relacionados a criação de valor para o cliente, também chamados de processos essenciais, são as atividades que impactam diretamente a percepção de valor do cliente sobre o produto/serviço oferecido.

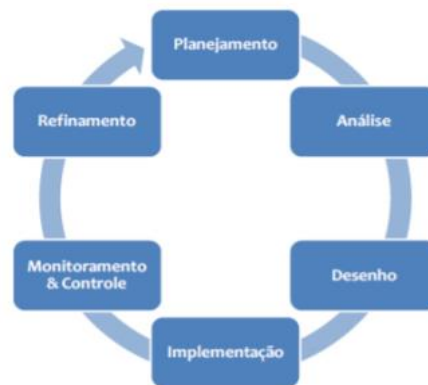
**Processos de suporte:** processos que auxiliam aos processos primários, porém podem existir para suporte aos processos de gerenciamento, por exemplo a gestão de estoque que se caracteriza como um processo de suporte, uma vez que diz respeito à disposição dos produtos locados para efetuar a venda.

**Processos de gerenciamento:** são os processos que tem como propósito medir, controlar, monitorar e avaliar as atividades realizadas nos demais processos da empresa.



### 2.3.3 Aspectos do BPM

FIGURA 2 – CICLO DE VIDA BPM



Fonte: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/2705/1/Projeto%20Final%20-%20Leon%20Braga.pdf> (2016).

Uma representação dos ciclos do BPM, Araújo (apud Braga, 2016) destaca seis etapas e suas respectivas ordens, de acordo com a figura acima as etapas são:

**Planejamento:** envolve o entendimento do processo através da análise da coleta de dados e informações referente a organização, uma visão geral dos seus processos, vendas, logística etc.

**Análise:** tem como objetivo apurar, modelar e analisar os processos da organização, nesta fase, geralmente, são identificados os gargalos do processo.

**Desenho:** etapa responsável pela definição em relação aos processos identificados na etapa anterior, no caso, modelos e simulações para os cenários analisados.

**Implementação:** envolve a viabilização, execução ou aplicação dos processos definidos, é onde o desenho do processo é realizado.

**Monitoramento & Controle:** essencial para avaliar e garantir a execução dos processos de acordo com a organização, objetivo principal é monitorar os indicadores aplicados no processo para avaliar o resultado.

**Refinamento:** responsável pela análise e tomada de decisão baseada nos resultados monitorados no processo anterior, objetivo dessa fase é melhorar continuamente os processos aplicado.

### 3 METODOLOGIA

Como metodologia utilizada, a pesquisa bibliográfica, segundo Chiara e Kaimen (2008) diz que a pesquisa bibliográfica é feita com a intenção de levantar todo o conhecimento disponível sobre o assunto, a fim de analisar, produzir ou explicar o objeto analisado, sendo assim, a pesquisa bibliográfica tem o papel de coletar diversas teorias de um tema.

Além da pesquisa bibliográfica, foram feitas pesquisas de campo, *in loco*, onde foram coletados diversos dados referentes a empresa e sua forma de trabalhar, “A pesquisa de campo é caracterizada por investigações que, somadas às pesquisas bibliográficas e/ou documentais, se realiza coleta de dados junto a pessoas ou grupos, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa.” (TUMELERO, 2018).

O uso da pesquisa exploratória, de acordo com Piovesan e Temporini (1995) “Uma das características da pesquisa exploratória, tal como é geralmente concebida, refere-se à especificidade das perguntas, o que é feito desde o começo da pesquisa, como única maneira de abordagem.”

A pesquisa quantitativa e qualitativa e foi de suma importância, entendendo como a empresa funciona, participando ativamente dos seus processos viabilizou a identificação das características e seu *modos operandi*, que, nas palavras de Cesário (2020) a pesquisa quantitativa é realizada numericamente, ou seja, sem descrição direta de algo, rotineiramente utilizada em estatística ou matemática, além disso Cesário destaca que:

Na pesquisa qualitativa não há forma numérica, pois o pesquisador utiliza uma forma indutiva para descrever a situação observada. Nesse sentido, os dados qualitativos não podem ser representados graficamente, sendo a pesquisa de caráter exploratório e investigativa (CRISTIANE, M. Apud CESÁRIO, 2020).

Foi utilizada a pesquisa exploratória para identificar as variáveis das principais causas dos gargalos operacionais, “A pesquisa exploratória procura conhecer as características de um fenômeno para procurar explicações das causas e consequências de dito fenômeno” (RICHARDSON, 1989).

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Eurolubs, localizada na rua Barão de Itamaracá, 11 - Flores, Manaus - AM, 69058-170, é a franquia autorizada pela Shell para a venda dos seus lubrificantes e óleos e futuramente os pneus Michelin no seu catálogo, A Eurolubs tem na sua carteira de clientes os postos de gasolina Shell, Scania, BMW, e empresas de peças, oficinas, troca de óleo etc., é a distribuidora oficial da Shell nos estados: Amazonas, Maranhão, Pará, Roraima e Amapá, os postos de gasolina Shell, por contrato, são obrigados a comprar os lubrificantes da Eurolubs, a mesma além de atuar no segmento automotivo, fornece para o setor industrial.

Conta com um quadro de funcionários reduzido, a operação não exige uma quantidade muito grande de funcionários, atuando como uma distribuidora, o quadro de funcionários é composto por quinze pessoas que estão divididos em: dois gerentes, dois supervisores, três consultores de venda (comercial), um auxiliar de faturamento e sete funcionários do estoque, que trabalham desde a organização do setor à entrega direta dos produtos, motoristas.

Através das reuniões para identificarmos as melhores alternativas para a empresa, as visitas nos setores, e principalmente acompanhando a rotina do estoque, foi possível observar alguns pontos de melhoria, não só na operação da distribuidora como no setor logístico, através dos encontros com o corpo gerencial e seus respectivos supervisores, foi observado que o setor de distribuição e entrega era o mais deficitário da empresa, claro que, a dificuldade estava não só na execução do processo básico de entrega mas, relacionando diretamente com tecnologias para facilitar o serviço, a empresa não fazia uso de nenhuma ferramenta de gestão de estoque.

### 4.2 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Através do diagnóstico organizacional, identificamos alguns problemas entre a matriz e suas franquias, como a empresa adota o sistema de *franchising*, mas a

franquia não dá outras ferramentas além do nome da empresa, partindo desta lógica o SEBRAE defende que:

De acordo com o texto da Lei de Franquia Empresarial (Lei nº 8.955/1994), franquia é um sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semiexclusiva de produtos ou serviços. Eventualmente, diz a lei, o franqueador também cede o direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador. (SEBRAE, 2021).

A empresa tem o direito de uso da marca Eurolubs, que tem o direito de usar a marca Shell nas suas campanhas de divulgação ou como argumento para venda, mas não dispõem de tecnologia de administração de estoque por exemplo, por se tratar de uma distribuidora, talvez não haja essa percepção de organização uma vez que a Eurolubs tende a agir como uma extensão das demais franquias, e sendo uma empresa nova ainda tem muita oportunidade de melhorar. O mercado que a empresa pode explorar é muito grande, como é uma empresa nova, e conta com uma boa carteira de clientes, é sempre bom poder oferecer novos produtos ou serviços.

#### 4.2.3 Logística e estoque

Dentro do processo de mapeamento foi constatado algumas circunstâncias que levaram a execução do diagnóstico, em conversas com o corpo de líderes da empresa e com o representante do estoque, além das informações cedidas pelo supervisor identificamos alguns gargalos, dentre eles, desmotivação da equipe, operação ineficiente e um estoque com baixo giro. Vale ressaltar outros pontos obtidos com base no que foi levantado, o índice de insatisfação dos clientes é muito alto, a principal causa é o atraso na entrega de alguns pedidos, geralmente de grandes fabricantes, um exemplo, Scania, que é uma fabricante de caminhões, ônibus e motores industriais, com um índice de satisfação baixo, por mais que alguns motores utilizam da exclusividade, por exemplo, motores BMW só aceitam os lubrificantes da Shell, o atraso nas entregas, devoluções e outros, é um dos problemas que a Eurolubs enfrenta.

## 4.3 ANÁLISE DOS AMBIENTES INTERNOS E EXTERNOS

### 4.3.1 Ambiente interno

Nesse aspecto, um novo produto no catálogo além de gerar receita, serve como uma forma de apresentar as empresas que compõem o seu catálogo, assim, trabalhando dentro de dois mercados que se relacionam, uma vez que muitas empresas compram para “revender” por exemplo, além dos lubrificantes e óleos, os pneus entram como mais um produto a ser oferecido aos atuais clientes da empresa, dentro deste mercado existem várias oportunidades, oferecer novos produtos e serviços é sempre uma alternativa para colocar a marca a frente dos concorrentes.

### 4.3.2 Ambiente externo

Como principal ameaça, a compra pela internet ainda não é uma questão tão comum, muitas pessoas optam pela compra no local, ou indústrias preferem negociar localmente, mas nada impede de as indústrias negociarem diretamente com a matriz da Eurolubs, ou com qualquer outra empresa que tenham os produtos, a ideia principal é que o vendedor vá até as fábricas e empresas para mostrar o catálogo da Eurolubs.

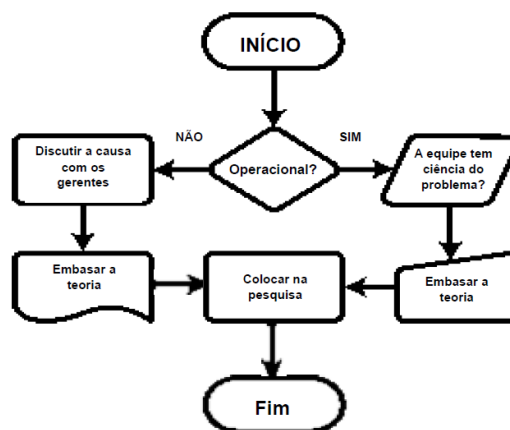
## 4.4 BPM

A utilização do BPM como ferramenta para avaliar alguns dos processos da empresa, o ideal é que toda ou qualquer proposta de melhoria passasse pelo corpo gerencial da empresa, que, se mostraram otimistas com as propostas e sugestões que foram surgindo ao longo da execução da pesquisa, o levantamento de dados foi essencial para a concepção de uma nova perspectiva sobre o negócio, uma simples conversa foi o suficiente para fazer com que os colaboradores da empresa repensassem sobre: a importância da análise dos indicadores e dos desempenhos de satisfação e vendas dos produtos, além da organização dos itens no estoque, além de outros pontos discutidos sobre a empresa, os erros que o estoque comete,

geralmente, são cobrados pela gerência, o que de certa forma desmotiva a equipe, o que induz ao erro e conseqüentemente intrigas entre a equipe, uma vez que ninguém quer se responsabilizar e o responsável pelo setor tem que apontar os culpados.

#### 4.4.1 Coleta de dados

FIGURA 3 – FLUXOGRAMA REFERENTE A COLETA DE DADOS



Fonte: do Autor (2021).

Carvalho (2020) defende que o fluxograma é essencial para a visualização, como um mapa de atividades, o fluxograma detalha o funcionamento de um processo.

Dentro do escopo do diagnóstico organizacional, foram identificados alguns gargalos dentro da empresa, utilizando o fluxograma para demonstrar como foi feito o levantamento de dados, no caso, como a empresa em essência é uma distribuidora, as perguntas eram simples, no caso, o responsável por cada setor, explicava as principais dificuldades de sua respectiva área da empresa, no estoque por exemplo, mercadorias que são devolvidas ou “desistência” permanecem no galpão até que a empresa solicite a sua devolução, o que ocupa um espaço e dificulta a organização dos novos pedidos, não que o galpão seja pequeno mas a disposição do espaço, por exemplo, organizar as mercadorias mais pesadas de uma forma que fique mais fácil a sua saída ocupa um espaço estratégico, no caso, não se sabe ao certo quando a mercadoria vai dar baixa no estoque local, fazendo com que a organização do estoque seja imprecisa, colocando produtos que vão sair em poucos dias mais distante do local de carga e descarga.

#### 4.4.2 Aplicação do BPM no setor de logística

De acordo com as etapas anteriormente definidas anteriormente na pesquisa, a utilização dos passos do BPM que foram aplicados no setor de logística da empresa.

**Planejamento:** através das visitas e reuniões com os responsáveis pelo setor, foram constatados alguns “hábitos” da equipe, geralmente costumam organizar os produtos da forma que chegam, empilhando ou reorganizando estoque, não tem nenhum padrão de organização do galpão sugerido pela empresa.

**Análise:** como os galões, caixotes e produtos estão alocados no galpão é importante que esteja organizado da maneira mais eficiente possível, por exemplo, datar as mercadorias com o dia da saída e chegada.

Organizando as datas de entrega, mapeando a melhor rota de entrega, mais próximos e fazer com que o processo de entregas seja mais eficiente.

**Desenho:** a ideia principal é que os itens do galpão fiquem organizados de forma a que, devoluções ou desistência (produtos que precisam voltar) fiquem alocados em um espaço mais distante da área de carga e descarga do caminhão.

Que todos os itens fiquem marcados e com suas respectivas notas presas aos caixotes, além do cronograma de entregas bem definido, de preferência, ligando e informando os clientes de que a mercadoria já está na cidade e que será entregue.

**Implementação:** É importante que a gestão da empresa esteja ciente das disposições do elemento, no geral, é preciso que eles conheçam a forma de organizar para exigir da equipe a organização.

**Monitoramento e Controle:** a curto prazo, a ideia é que as entregas sejam mais eficientes, então, manter o acompanhamento das entregas, a equipe comercial fazer o pós venda o padrão, o que já estão habituados.

**Refinamento:** acompanhar os resultados, vale ressaltar que é difícil mensurar a organização, a ideia é que não percam tanto tempo organizando e reorganizando os caixotes e galões dentro do galpão.

Através da organização a equipe do estoque não perderia tanto tempo movendo os caixotes pelo galpão.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na pesquisa, o diagnóstico organizacional serviu para levantar as principais perguntas, através da pesquisa bibliográfica e do que foi obtido através das reuniões e visitas, percebemos a importância do levantamento das informações e das teorias que embasaram o raciocínio, a importância da gestão estratégica para a continuidade da operação, uma empresa que não se atenta aos quesitos fundamentais, quando se trata de fornecimento de insumos, no caso da Eurolubs, tanto para o setor industrial quanto para o setor automotivo, é importante estar alinhada a sua própria política que é, atender as exigências dos cumprimentos agregando valor ao negócio dos clientes.

Analisando os ambientes, a empresa busca atingir novos mercados, a aquisição de um novo produto para o seu catálogo aumenta sua participação no segmento automotivo, o que pode abrir portas para novos clientes e conseqüentemente maior faturamento, além de ser referência no fornecimento e atendimento de lubrificantes no norte e nordeste do país, a ideia é solidificar a base e quem sabe agregar mais produtos ao seu portfólio.

O BPM foi essencial para identificarmos alguns gargalos, é imprescindível a atenção que a empresa deve dar ao seu processo de estoque, organização dos produtos e a entrega de mercadorias dentro do prazo, a desorganização impacta negativamente na imagem que os clientes tem da empresa, uma organização que não cumpre prazos, lidando diretamente com grandes indústrias e clientes de peso, colocar em evidência e mensurar os processos é o básico para se manter competitivo, ainda mais nesse mercado que cresce a cada dia.

Devido a uma grande quantidade de reuniões no período de maio e junho, o corpo gerencial pouco participou das visitas, além das recomendações de saúde, evitando aglomerações desnecessárias, também alguns processos internos dos quais pessoas externas à organização não poderiam participar, o que dificultou na interação ativa com o corpo gerencial.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADAIR, J. LIDERANÇA PARA O SUCESSO. 3ª. Ed. São Paulo, 2000.

ALMEIDA, V. O QUE É PROCESSO DE NEGÓCIO: ENTENDA A CLASSIFICAÇÃO DE PROCESSOS EM UMA ORGANIZAÇÃO. Rio Grande do Sul, 2018. Disponível em: < <https://www.euax.com.br/2018/08/processo-de-negocio/>> Acesso em: 04/07/21.

BRAGA, L. MELHORIA DE PROCESSOS DE NEGÓCIO EM EMPRESAS FAMILIARES: UM ESTUDO DE CASO SOBRE DISTRIBUIDORAS DO RAMO DE ÓLEO E GÁS. São Paulo, 2016. Disponível em: < <https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/2705/1/Projeto%20Final%20%20Leon%20Braga.pdf> > Acesso em: 04/07/21.

CARVALHO, M. VALIDAÇÃO DE FLUXOGRAMA DA CADEIA MEDICAMENTOSA COMO TECNOLOGIA PREVENTIVA DO ERRO DE MEDICAÇÃO. São Paulo, 2020.

CESÁRIO, J, M. METODOLOGIA CIENTÍFICA: PRINCIPAIS TIPOS DE PESQUISAS E SUAS CARACTERÍSTICAS. São Paulo, 2020. Disponível em: < <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/tipos-de-pesquisas> > Acesso em: 03/07/21.

CHIARA, I. D. et al. NORMAS DE DOCUMENTAÇÃO APLICADAS À ÁREA DE SAÚDE. Rio de Janeiro: Editora E-papers, 2008.

COSTA, J, OLIVEIRA, A. REVISTA SEMESTRAL DA FACULDADE LA SALLE – MANAUS. Amazonas, 2017. Disponível em: < <https://www.unilasalle.edu.br/uploads/files/c52ad57d05fe328d.20181110144030.pdf#page=91> > Acesso em: 03/07/21.

FISCHER, J, MARQUES, L. INFLUÊNCIA DO MARKETING NAS ORGANIZAÇÕES: AMBIENTES INTERNOS E EXTERNOS. São Paulo, 2012. Disponível em: < <https://domalberto.edu.br/wp-content/uploads/sites/4/2017/11/INFLU%C3%8ANCIA-DO-MARKETING-NAS-ORGANIZA%C3%87%C3%95ES.pdf> > Acesso em: 04/07/21.

GODOY, A, CALDEIRA, A. O PROCESSO DE ANÁLISE DO AMBIENTE E SUA RELAÇÃO COM A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO. São Paulo, 2012. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/read/a/LSZq7bHRTdtPgTdkRJKLsdB/?lang=pt> > Acesso em: 08/07/21.

GOODRICH, MONITORAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO: Uma necessidade para as organizações tecnológicas. Rio de Janeiro, 1987. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rae/a/kCk7kgBZytSXmrkTMMH4n8J/?stop=previous&format=html&lang=pt> > Acesso em: 27/07/21.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. PRINCÍPIOS DE MARKETING. São Paulo. Pearson. 2003.

MATIAS, S. ESTOQUE PARADO: 5 PROBLEMAS QUE VOCÊ PODE EVITAR. São Paulo, 2021. Disponível em: < <https://blog.webmaissistemas.com.br/estoque-parado-cinco-problemas-evitaveis/>> Acesso em: 08/07/21.

SEBRAE. SISTEMA DE FRANQUIAS. São Paulo, 2021. Disponível em: < [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias\\_portal\\_sebrae.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf)> Acesso em: 04/07/21.

PIOVESAN, A, TEMPORINI, E. PESQUISA EXPLORATÓRIA: PROCEDIMENTO METODOLÓGICO PARA O ESTUDO DE FATORES HUMANOS NO CAMPO DA SAÚDE PÚBLICA. São Paulo, 1995. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rsp/a/fF44L9rmXt8PVYLNvphJgTd/?lang=pt&format=pdf>> Acesso em: 27/07/21.

RICHARDSON, R. et al. PESQUISA SOCIAL: MÉTODOS E TÉCNICAS. São Paulo: Atlas, 1989.

SEBRAE. SISTEMA DE FRANQUIAS. São Paulo, 2021. Disponível em: < [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias\\_portal\\_sebrae.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf)> Acesso em: 04/07/21.

TUMELERO, N. PESQUISA DE CAMPO: CONCEITOS, FINALIDADE E ETAPAS DE COMO FAZER. São Paulo, 2018. Disponível em: < <https://blog.metzger.com/pesquisa-de-campo/>> Acesso em: 04/07/21.

SANTOS, A, FAZION, C. INOVAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE SCHUMPETER. São Paulo, 2011. Disponível em: < <https://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/view/9014/6623>> Acesso em: 04/07/21.

VIANA, J. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - ACADEMA. Minas Gerais, 2007.

WAGNER, A. MODELO DE DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DA PERFORMANCE ORGANIZACIONAL BASEADO NOS PRECEITOS DA GESTÃO DE DESIGN. Santa Catarina, 2018. Disponível em: < <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/191142/PEPS5701-T.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>> Acesso em: 04/07/21.