

Campus Porto Velho Zona Norte
Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em
Gestão Comercial

QUELIANE SOARES MARTINS
ETIENNE RAMOS ABREU ALVES
FRANCINAÍBIA GOMES MARINHO DOURADO

**RELATO DE EXPERIÊNCIA DO PROJETO “DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL
EM UMA MICROEMPRESA DE PORTO VELHO”**

**QUELIANE SOARES MARTINS
ETIENNE RAMOS ABREU ALVES
FRANCINAIBIA GOMES MARINHO DOURADO**

**RELATO DE EXPERIÊNCIA DO PROJETO “DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL
EM UMA MICROEMPRESA DE PORTO VELHO”**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de tecnólogo, junto ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial, sob a orientação do professor Douglas Moro Piffer.

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Martins, Quelianne Soares.

Relato de experiência do projeto “diagnóstico empresarial em uma microempresa de Porto Velho” / Quelianne Soares Martins, Etienne Ramos Abreu Alves, Francinaíbia Gomes Marinho Dourado. - Porto Velho, 2026.

21 f. : il.

Orientador(a): Prof. Me. Douglas Moro Piffer.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2026.

1. Interdisciplinaridade. 2. Diagnóstico empresarial . 3. Microempresa . 4. Gestão comercial . 5. Planejamento estratégico. I. Alves, Etienne Ramos Abreu. II. Piffer, Douglas Moro (orient.). III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Celia Reis Sales, CRB-CRB11/955

**QUELIANE SOARES MARTINS
ETIENNE RAMOS ABREU ALVES
FRANCINAIBIA GOMES MARINHO DOURADO**

**RELATO DE EXPERIÊNCIA DO PROJETO “DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL
EM UMA MICROEMPRESA DE PORTO VELHO”**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de tecnólogo, junto ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial, sob a orientação do professor Douglas Moro Piffer.

Aprovado em: 17/06/2026 pela banca examinadora.

Documento assinado digitalmente



FATIMA MARIA TEIXEIRA FERNANDES

Data: 30/06/2026 13:37:20-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.a Fátima Maria Teixeira Fernandes
Membro da Banca

Documento assinado digitalmente



ARTUR VIRGILIO SIMPSON MARTINS

Data: 30/06/2026 22:41:34-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Artur Virgílio Simpson Martins
Membro da Banca

Documento assinado digitalmente



DOUGLAS MORO PIFFER

Data: 09/06/2026 21:41:29-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Douglas Moro Piffer
Orientador

ESTRATÉGIAS PARA ESTRUTURAÇÃO DE FUNIS DE VENDAS EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

RESUMO: A formação em Gestão Comercial demanda uma abordagem interdisciplinar capaz de integrar teoria e prática, promovendo a compreensão da complexidade organizacional sem comprometer a profundidade dos saberes específicos. Nesse contexto, o presente artigo tem como objetivo relatar a experiência de desenvolvimento do projeto “Diagnóstico Empresarial em uma Microempresa de Porto Velho”, uma ação interdisciplinar realizada no âmbito das disciplinas de Gestão de Micro e Pequenas Empresas e Gestão Estratégica de Pessoas, envolvendo acadêmicos do 2º período do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do IFRO – Campus Porto Velho Zona Norte. A metodologia adotada caracterizou-se como qualitativa e exploratória, com utilização de questionário semiestruturado e análise de conteúdo, possibilitando uma compreensão sistêmica da realidade organizacional. O estudo contemplou a caracterização da empresa, a realização de um diagnóstico interdisciplinar e a aplicação das ferramentas SWOT e matriz GUT para análise e priorização dos problemas, além da elaboração de propostas de melhoria por meio do método 5W2H. Conclui-se que a abordagem interdisciplinar aplicada ao diagnóstico empresarial contribui significativamente para a formação acadêmica e para a identificação de oportunidades de melhoria organizacional, ao mesmo tempo em que evidencia limitações que indicam a necessidade de aprofundamento em estudos futuros.

PALAVRAS-CHAVE: Interdisciplinaridade; Diagnóstico Empresarial; Microempresa; Gestão Comercial; Planejamento Estratégico.

ABSTRACT: Commercial Management education requires an interdisciplinary approach capable of integrating theory and practice while fostering an understanding of organizational complexity without compromising the depth of discipline-specific knowledge. In this context, this article aims to report the experience of developing the project "Business Diagnosis in a Microenterprise in Porto Velho," an interdisciplinary initiative carried out within the courses Micro and Small Business Management and Strategic People Management, involving second-semester students of the Higher Technology Program in Commercial Management at IFRO – Porto Velho Zona Norte Campus. The adopted methodology was qualitative and exploratory, using a semi-structured questionnaire and content analysis to provide a systemic understanding of the organizational context. The study included the company's characterization, the development of an interdisciplinary business diagnosis, the application of the SWOT analysis and the GUT matrix to identify and prioritize organizational problems, and the preparation of improvement proposals using the 5W2H method. The findings indicate that the interdisciplinary approach applied to business diagnosis significantly contributes to students' academic development and to the identification of organizational improvement opportunities, while also revealing limitations that highlight the need for further research.

KEYWORDS: Interdisciplinarity; Business Diagnosis; Microenterprise; Commercial Management; Strategic Planning.

1 INTRODUÇÃO

A formação superior de tecnólogos em Gestão Comercial enfrenta o desafio contemporâneo de transcender a especialização técnica isolada, consolidando-se por meio de uma prática interdisciplinar que conecte a sala de aula à complexidade do mundo real. Sob a ótica de Fazenda (1991), a interdisciplinaridade não se resume a uma junção de conteúdos, mas a uma atitude de busca que rompe com a fragmentação do conhecimento, permitindo ao acadêmico uma visão integradora da realidade organizacional. Essa perspectiva é reforçada pela pedagogia da autonomia de Freire (1996), ao sustentar que a verdadeira formação profissional exige a unidade dialética entre a teoria e a prática, onde o "fazer" se torna um espaço de reflexão crítica. Por outro lado, Morin (2006) pondera que essa transição para o pensamento complexo exige cautela: a interdisciplinaridade deve combater o reducionismo sem, contudo, desconsiderar a importância das competências específicas de cada área, sob o risco de uma compreensão superficial. Diante desse cenário pedagógico, o presente relato de experiência descreve como essa síntese foi exercitada por acadêmicos do IFRO ao diagnosticarem oportunidades de melhoria em uma microempresa da cidade de Porto Velho/RO.

Figura 1: Teorias da Interdisciplinaridade



Fonte: Adaptado de Fazenda, 1991; Freire, 1996; Morin, 2006; Marion, 1995.

A fundamentação teórica do projeto constituiu o alicerce indispensável para a transição do campo das ideias à intervenção prática, estruturando-se a partir de um diálogo entre diferentes vertentes da gestão. O entendimento das bases estruturais e da dinâmica organizacional é sustentado por Chiavenato (1983) e Maximiano (2008), cujas obras permitem uma análise sistêmica da empresa, tratando-a como um organismo que exige coordenação e eficiência em seus processos internos. Para conferir viabilidade estratégica e financeira a esse diagnóstico, o suporte de Kotler e

Armstrong (2023) direciona o olhar para as exigências do mercado e o posicionamento competitivo, enquanto Marion (1995) fornece o rigor técnico necessário à interpretação dos dados contábeis, fundamentais para a saúde econômica da microempresa. Complementarmente, a visão empreendedora de Dornelas (2008) atua como catalisador que transforma as ineficiências identificadas em oportunidades de inovação e crescimento. Assim, a convergência desses autores consagrados garante que as propostas de melhoria não sejam apenas paliativas, mas baseadas em princípios administrativos sólidos e multidisciplinares.

Figura 2: Fundamentação Teórica do Projeto

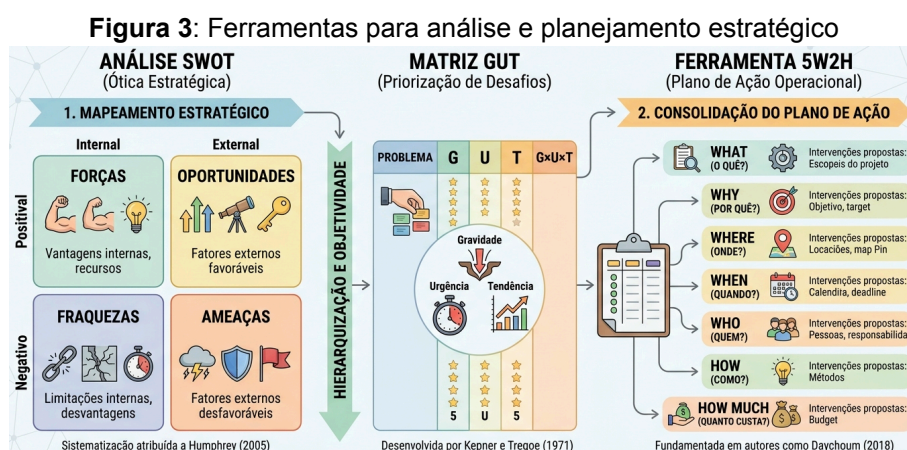


Fonte: Adaptado de Chiavenato, 1983; Maximiano, 2008; Kotler e Armstrong, 2023; Marion, 1995; Dornelas, 2008.

A transposição da teoria para o diagnóstico real da microempresa Construart foi viabilizada pela aplicação de metodologias consagradas que permitiram converter as teorias estudadas em instrumentos de análise real. Nesse sentido, a análise SWOT, cuja sistematização é atribuída a Humphrey (2005), permitiu o mapeamento das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças sob uma ótica estratégica. Para a hierarquização dos desafios encontrados, utilizou-se a matriz GUT, desenvolvida por Kepner e Tregoe (1971), que serviu como critério objetivo para a priorização de problemas conforme a gravidade, urgência e tendência. Complementarmente, a ferramenta 5W2H, fundamentada nos preceitos de planejamento operacional e qualidade disseminados por autores como Daychoum (2018), consolidou o plano de ação necessário para as intervenções propostas.

O projeto “Diagnóstico Empresarial em uma Microempresa de Porto Velho” caracterizou-se como uma ação interdisciplinar desenvolvida no âmbito das disciplinas de Gestão de Micro e Pequenas Empresas e Gestão Estratégica de Pessoas, envolvendo alunos do 2º período do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Campus Porto Velho Zona Norte do IFRO, durante o semestre

2025.2. Sua proposta consistiu na aplicação integrada de conhecimentos teóricos em um contexto organizacional real, cujo objetivo foi identificar oportunidades de melhoria em uma MPE local denominada Construart, sob múltiplas perspectivas, com base em um diagnóstico gerencial, estratégico, tecnológico, jurídico, contábil e financeiro. O projeto teve como foco a análise das práticas da empresa, permitindo a identificação de fragilidades e potencialidades, bem como a proposição de melhorias, ao mesmo tempo em que promoveu a articulação entre teoria e prática e o desenvolvimento de competências profissionais essenciais aos discentes.



Fonte: Adaptado de Humphrey, 2005; Kepner e Tregoe, 1971; Daychoum, 2018.

A relevância deste relato de experiência reside na oportunidade de evidenciar práticas pedagógicas que integram teoria e prática na formação em Gestão Comercial, aproximando o ambiente acadêmico das demandas reais das organizações. Ao descrever a aplicação de conhecimentos interdisciplinares em um contexto empresarial concreto, o estudo destaca o potencial das metodologias ativas no desenvolvimento de competências analíticas, estratégicas e profissionais dos discentes. Além disso, contribui para a disseminação de experiências exitosas no ensino superior tecnológico, fortalecendo a articulação entre ensino, pesquisa e extensão, bem como oferecendo subsídios para a melhoria da gestão em micro e pequenas empresas locais.

No capítulo seguinte, será apresentada a metodologia adotada no desenvolvimento do projeto, detalhando as etapas, procedimentos, instrumentos e estratégias utilizadas para a coleta, análise e exposição dos dados.

2 METODOLOGIA

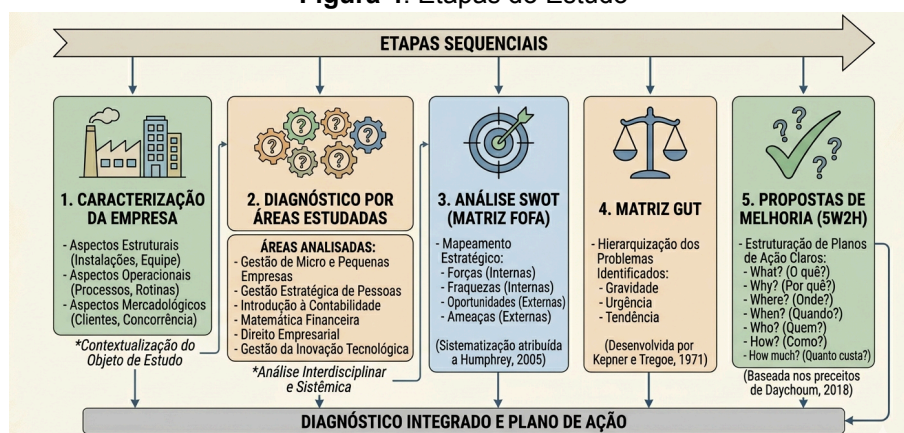
A metodologia adotada no projeto fundamentou-se na estratificação proposta por Creswell e Clark (2015), caracterizando-se como uma pesquisa de abordagem qualitativa e natureza exploratória, com recorte transversal baseado em um levantamento de dados para a compreensão da realidade organizacional.

O instrumento de coleta utilizado foi um questionário semiestruturado, disponível no Anexo I, técnica que permitiu a interrogação direta para obtenção de informações sobre processos e condutas.

Para o tratamento dos achados, a análise dos dados foi inspirada na técnica de Análise de Conteúdo de Bardin (2016), organizando as informações em categorias temáticas que possibilitaram uma interpretação sistêmica e integrada do diagnóstico empresarial.

O estudo seguiu etapas previamente estabelecidas, organizadas de forma sequencial e sistemática, conforme ilustrado na Figura 4.

Figura 4: Etapas do Estudo



Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

Inicialmente, realizou-se a caracterização da empresa, contemplando aspectos estruturais, operacionais e mercadológicos, com o intuito de contextualizar o objeto de estudo. Em seguida, desenvolveu-se o diagnóstico por áreas estudadas — Gestão de Micro e Pequenas Empresas, Gestão Estratégica de Pessoas, Introdução à Contabilidade, Matemática Financeira, Direito Empresarial e Gestão da Inovação Tecnológica —, possibilitando uma análise interdisciplinar e sistêmica das práticas organizacionais.

Na etapa seguinte, aplicou-se a análise SWOT, cuja sistematização é atribuída a Humphrey (2005), permitindo o mapeamento das forças, fraquezas,

oportunidades e ameaças sob uma ótica estratégica. A partir desses resultados, utilizou-se a matriz GUT, desenvolvida por Kepner e Tregoe (1971), como instrumento de hierarquização dos problemas identificados, considerando critérios de gravidade, urgência e tendência.

Por fim, foram elaboradas propostas de melhoria com base na ferramenta 5W2H, fundamentada nos preceitos de planejamento operacional e qualidade disseminados por Daychoum (2018), estruturando planos de ação claros e direcionados à otimização dos processos e ao aprimoramento da gestão empresarial.

3 DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

3.1 Caracterização da Empresa Estudada

Na etapa de caracterização da empresa, adotou-se como procedimento metodológico a observação direta, realizada por meio de visita técnica in loco, aliada à aplicação de um questionário semi estruturado voltado ao diagnóstico empresarial, como pode ser observado nos registros fotográficos da figura 5. A observação permitiu analisar, de forma empírica, a dinâmica de funcionamento da organização, suas rotinas operacionais, a estrutura física e a forma de interação com clientes, enquanto o questionário possibilitou a coleta sistematizada de informações junto ao gestor, contemplando aspectos administrativos, estratégicos, legais e financeiros. Essa combinação metodológica favoreceu uma compreensão ampla e contextualizada da realidade organizacional, permitindo integrar percepções práticas com dados formais.

A partir dessa coleta, identificou-se que a Construart é uma microempresa enquadrada como Microempreendedor Individual (MEI), atuante no segmento de obras de alvenaria, com aproximadamente quatro anos de funcionamento no município de Porto Velho/RO. A empresa é gerida por seu proprietário, que possui dezoito anos de experiência no setor, prestando serviços de construção, reformas e manutenção para clientes pessoas físicas e jurídicas. Observou-se que o principal diferencial competitivo da empresa está no atendimento presencial personalizado, ajustado às necessidades e condições dos clientes, o que contribui para a oferta de serviços com elevado padrão de qualidade. O ambiente competitivo é composto,

majoritariamente, por profissionais autônomos e informais, o que reforça a importância da credibilidade e do relacionamento direto com o cliente.

Figura 5: Visita Técnica à Empresa



Fonte: Acervo dos autores, 2025.

Além disso, verificou-se que a empresa apresenta uma estrutura organizacional simples, característica de microempreendimentos, com centralização das decisões no gestor. No que se refere aos aspectos legais, constatou-se que a Construart atende plenamente aos critérios de enquadramento como MEI, conforme previsto na legislação vigente, incluindo a ausência de sócios, inexistência de filiais, limite de contratação de colaboradores e faturamento anual compatível com o regime. Esses elementos evidenciam que o empreendimento opera dentro dos parâmetros formais estabelecidos, ao mesmo tempo em que reflete práticas típicas do empreendedorismo, como a identificação de oportunidades, a gestão de recursos e a assunção de riscos de forma planejada.

3.2 Diagnóstico por Áreas Estudadas

A análise dos resultados foi conduzida de forma multidisciplinar, contemplando as áreas de Gestão de Micro e Pequenas Empresas, Gestão Estratégica de Pessoas, Contabilidade, Matemática Financeira, Direito Empresarial e Gestão da Inovação Tecnológica, conforme demonstrado na figura 6. Cada uma dessas dimensões foi examinada à luz dos referenciais teóricos e da realidade prática observada na empresa estudada, possibilitando uma compreensão integrada das práticas organizacionais, e a síntese dos principais achados por área encontra-se sistematizada na Figura 7, que apresenta o diagrama dos resultados obtidos no diagnóstico.

Figura 6: Áreas temáticas da abordagem multidisciplinar



Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

Figura 7: Resultados/Diagnósticos por Área



Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

No contexto da Gestão de Micro e Pequenas Empresas, destaca-se que esse tipo de organização apresenta, em geral, estrutura enxuta e centralização das decisões, características evidenciadas na empresa estudada. Conforme apontam Dornelas (2008) e o SEBRAE (2021), tais aspectos são comuns nesse porte empresarial, porém o diagnóstico revelou a ausência de processos gerenciais padronizados e de indicadores de desempenho, o que limita o controle e a capacidade de crescimento. A forte dependência do proprietário reforça a necessidade de formalização de rotinas e adoção de práticas administrativas mais estruturadas para garantir maior eficiência e sustentabilidade.

No âmbito da Gestão Estratégica de Pessoas, compreende-se que a valorização e o desenvolvimento do capital humano são fundamentais para o desempenho organizacional. Nesse sentido, o diagnóstico evidenciou que a empresa estudada não adota práticas sistematizadas de recrutamento, seleção, treinamento ou avaliação de desempenho, conforme recomendado por Chiavenato

(2014). Essa lacuna compromete a eficiência operacional e o engajamento dos colaboradores, indicando que a implementação de práticas básicas de gestão de pessoas pode contribuir para maior produtividade, alinhamento estratégico e retenção de talentos.

No que se refere à área de Introdução à Contabilidade, reconhece-se sua importância como instrumento essencial para o controle patrimonial e suporte à tomada de decisão. Na empresa estudada, verificou-se a utilização de controles informais e manuais, sem registros estruturados de custos e sem distinção clara entre despesas fixas e variáveis, conforme destaca Marion (1995). Essa fragilidade dificulta a análise da lucratividade e pode comprometer a saúde financeira do negócio, evidenciando a necessidade de adoção de práticas contábeis mais organizadas e sistemáticas.

No campo da Matemática Financeira, destaca-se sua relevância para o planejamento e controle das finanças empresariais, especialmente por meio de ferramentas como fluxo de caixa, projeções e definição de metas. De acordo com Gitman (2019), esses instrumentos são fundamentais para a tomada de decisões financeiras. Contudo, o diagnóstico revelou que a empresa estudada não utiliza tais ferramentas, o que a expõe a riscos decorrentes de oscilações financeiras. A adoção de controles simples pode proporcionar maior previsibilidade e organização financeira.

No âmbito do Direito Empresarial, ressalta-se a importância do enquadramento legal adequado para o funcionamento regular das organizações. A análise demonstrou que a empresa estudada atende aos requisitos legais para enquadramento como Microempreendedor Individual (MEI), estando em conformidade com a legislação vigente, conforme previsto no Código Civil Brasileiro (Brasil, 2002). Apesar dessa regularidade, o diagnóstico aponta a possibilidade de evolução para outro enquadramento jurídico, como forma de ampliar o potencial de crescimento e adequar-se a futuras demandas operacionais.

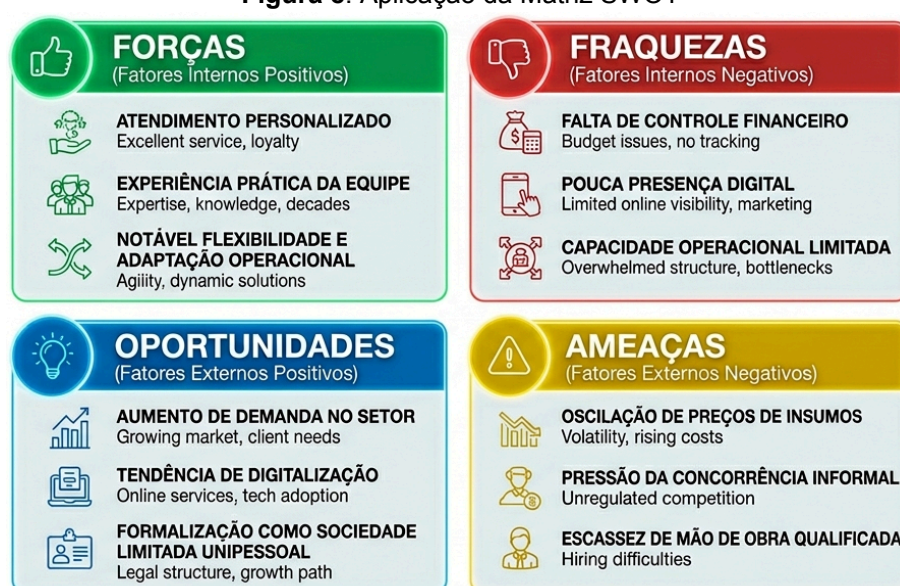
Por fim, no campo da Gestão da Inovação Tecnológica, reconhece-se a inovação como fator estratégico para a competitividade e o desenvolvimento organizacional. Conforme Schumpeter, a adoção de novas tecnologias pode promover diferenciação e crescimento (Śledzik, 2013). Na empresa estudada, observou-se a utilização pontual de ferramentas tecnológicas, como inteligência

artificial e softwares técnicos, porém ainda há limitações quanto ao uso de soluções voltadas à gestão, marketing e relacionamento com clientes. O diagnóstico indica que a ampliação dessas práticas pode fortalecer a presença de mercado e otimizar os processos internos.

3.3 Análise SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats

A aplicação da análise SWOT, cuja sistematização é atribuída a Humphrey (2005), permitiu uma visão holística da organização ao confrontar seus fatores internos com o cenário externo, conforme ilustrado na Figura 8.

Figura 8: Aplicação da Matriz SWOT



Fonte: Elaborado pelos autores, 2026.

No campo das Forças, a empresa se destaca pelo atendimento personalizado, pela experiência prática de sua equipe e pela notável flexibilidade e adaptação operacional. Contudo, o diagnóstico interno também revelou Fraquezas estruturais que comprometem o crescimento, especificamente a falta de controle financeiro, a pouca presença digital e uma capacidade operacional limitada, que sobrecarrega a estrutura atual.

Ao observar o ambiente externo, foram identificadas Oportunidades estratégicas que podem impulsionar o negócio, como o aumento de demanda no setor, a tendência de digitalização dos serviços e a possibilidade de formalização jurídica como Sociedade Limitada Unipessoal. Por outro lado, a empresa enfrenta Ameaças significativas que exigem monitoramento constante, como a oscilação de

preços de insumos, a pressão da concorrência informal e a dificuldade de expansão devido à escassez de mão de obra qualificada no mercado.

A síntese dos resultados aponta que os problemas identificados — como a centralização no proprietário, a ausência de metas financeiras e o marketing incipiente — são reflexos diretos das fraquezas mapeadas. A falta de processos de Recrutamento e Seleção (R&S) e a carência de treinamentos formais agravam a limitação operacional, enquanto a dependência de controles manuais eleva os riscos jurídicos e contábeis. Portanto, a estratégia futura deve focar em utilizar a experiência prática (força) para aproveitar a digitalização (oportunidade), mitigando simultaneamente a falta de planejamento que hoje vulnerabiliza a empresa diante das oscilações de mercado (ameaças).

3.4 Matriz GUT: Gravidade, Urgência e Tendência

A matriz GUT, desenvolvida por Kepner e Tregoe (1971), configura-se como uma ferramenta gerencial amplamente utilizada para a priorização de problemas organizacionais, a partir da análise de três critérios fundamentais: gravidade, urgência e tendência. A gravidade refere-se ao impacto do problema sobre a organização; a urgência indica o prazo disponível para sua resolução; e a tendência avalia a probabilidade de agravamento ao longo do tempo. A atribuição de notas variando de 1 (menor relevância) a 5 (maior relevância) para cada critério possibilita o cálculo do escore GUT ($G \times U \times T$), permitindo uma hierarquização objetiva das demandas e subsidiando o processo decisório estratégico, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1: Aplicação da Matriz GUT para Hierarquização dos Problemas Organizacionais

Problema	G (1-5)	U (1-5)	T (1-5)	GUT (G×U×T)
Falta de planejamento e metas financeiras	5	5	4	100
Controle de caixa manual e ausência de separação contábil	5	5	4	100
Baixa presença digital e marketing incipiente	3	3	4	36
Ausência de descrição de cargos e processo de R&S	4	4	3	48
Falta de treinamento formal	4	3	3	36
Dependência excessiva do proprietário (centralização)	5	4	4	80
Capacidade operacional limitada	4	4	4	64
Riscos jurídicos potenciais em contratos maiores	3	2	3	18

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

No contexto da empresa analisada, a aplicação da matriz GUT evidenciou, de forma clara, os principais pontos críticos que demandam intervenção prioritária. Os

resultados indicaram que a falta de planejamento e metas financeiras, bem como o controle de caixa manual aliado à ausência de separação contábil, obtiveram os maiores escores (GUT = 100), posicionando-se como os problemas mais urgentes e de maior impacto organizacional. Em seguida, destacou-se a dependência excessiva do proprietário, caracterizando um cenário de centralização decisória (GUT = 80), além da limitada capacidade operacional (GUT = 64), fatores que comprometem a eficiência e a escalabilidade do negócio.

Na sequência da priorização, observam-se questões de natureza organizacional e estratégica, como a ausência de descrição de cargos e de processos estruturados de recrutamento e seleção (GUT = 48), bem como a baixa presença digital e a incipiência das ações de marketing, juntamente com a falta de treinamentos formais (ambos com GUT = 36). Por fim, os riscos jurídicos potenciais em contratos de maior porte apresentaram menor prioridade relativa (GUT = 18), embora não devam ser negligenciados. Dessa forma, a análise permitiu não apenas identificar, mas também organizar as intervenções de maneira lógica e escalonada, orientando a empresa na alocação eficiente de recursos e no planejamento de ações corretivas mais assertivas.

3.5 Propostas 5W2H: What, Why, Where, When, Who, How e How much

O método 5W2H constitui uma ferramenta de planejamento operacional amplamente utilizada para estruturar planos de ação de forma clara e objetiva, sendo fundamentado nos questionamentos: What (o que será feito), Why (por que será feito), Where (onde), When (quando), Who (quem fará), How (como será feito) e How much (quanto custará). Conforme os preceitos de Daychoum (2018), essa metodologia contribui para a organização das atividades, definição de responsabilidades e acompanhamento de resultados, tornando-se especialmente relevante em micro e pequenas empresas que necessitam de maior controle e direcionamento estratégico.

Nesse contexto, foram elaboradas propostas de melhoria para a empresa estudada, conforme apresentado no Quadro 2, com foco na otimização dos processos e no fortalecimento da gestão empresarial.

Quadro 2: Propostas 5W2H

Implantar controle financeiro digital e fluxo de caixa	
O que	Implementar planilha padronizada e/ou aplicativo (ex.: planilha gerencial) para registrar receitas, despesas e fluxo de caixa

Por que	Esclarecer margem, ponto de equilíbrio e garantir sustentabilidade operacional; reduzir risco financeiro
Onde	Na empresa / online
Quando	Imediato — 30 dias
Quem	Proprietário com apoio de um contador
Como	Treinamento básico com uso diário; modelo de planilha com categorias de custos fixos e variáveis
Custo estimado	Sem custo a baixo custo (uso de planilhas); custo contábil variável
Formalizar planejamento financeiro e metas	
O que	Definir metas mensais de receitas, redução de custos e formação de reserva
Por que	Permite monitoramento e tomada de decisão estratégica
Onde	Na empresa
Quando	30–60 dias
Quem	Proprietário, com suporte acadêmico (alunos/professores)
Como	Reuniões mensais curtas; uso de indicadores (KPI simples)
Custo estimado	Sem custo — tempo de execução
Digitalização do marketing (perfil profissional e Google Meu Negócio)	
O que	Criar Instagram, Facebook e perfil no Google Meu Negócio; publicar fotos e orçamentos
Por que	Aumentar visibilidade e gerar leads locais
Onde	Online
Quando	Imediato — 15 dias para criar e 3 meses para consolidar
Quem	Proprietário com apoio de estudante de marketing
Como	Produção de conteúdo semanal; solicitar avaliações
Custo estimado	Baixo custo; eventualmente anúncios pagos
Estruturar R&S e descrição de cargos	
O que	Criar descrições de cargos (pedreiro, ajudante, auxiliar adm.) e processo simplificado de seleção
Por que	Contratar perfis adequados, reduzir erros de contratação
Onde	Online e presencial
Quando	30–45 dias
Quem	Proprietário com apoio dos alunos
Como	Definir requisitos, publicar vaga em grupos locais, triagem e entrevista prática
Custo estimado	Baixo (divulgação); custo variável para anúncios
Programa de treinamento e segurança	
O que	Treinamento inicial de segurança do trabalho, boas práticas e atendimento ao cliente
Por que	Reduzir acidentes e padronizar qualidade
Onde	No canteiro de obras e/ou sala
Quando	15–30 dias (início) e contínuo
Quem	Proprietário lidera; parceiro técnico/SESI/NR
Como	Checklist de segurança; sessões práticas semanais
Custo estimado	Baixo a moderado (dependendo do parceiro)
Treinamento e Processo de recrutamento e seleção	
O que	Implementar programa de treinamento inicial (onboarding) de 16 horas e estruturar processo simplificado de recrutamento e seleção
Por que	Garantir qualificação técnica, padronização dos serviços, melhoria no atendimento ao cliente e maior assertividade na contratação
Onde	No canteiro de obras e/ou ambiente administrativo
Quando	30–45 dias para implementação inicial e aplicação contínua conforme demanda
Quem	Proprietário com apoio de parceiros técnicos e/ou suporte acadêmico
Como	Treinamento inicial estruturado em módulos (segurança, técnicas de alvenaria, atendimento e integração), com avaliação prática, aliado a processo de R&S simplificado composto por divulgação, triagem, teste prático, entrevista e período de experiência de 30 dias.
Custo estimado	Baixo a moderado, dependendo de parcerias e recursos utilizados
Planejar expansão operacional e migração jurídica para SLU	

O que	Avaliar crescimento e faturamento; se necessário, migrar de MEI para Sociedade Limitada Unipessoal e formalizar contrato social
Por que	Permite contratação formal e maior limite de faturamento
Onde	Escritório / contabilidade
Quando	3–6 meses (avaliar faturamento)
Quem	Proprietário e contador
Como	Análise de faturamento; orientação contábil e registro
Custo estimado	Taxas e custos contábeis

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Entre as principais propostas, destaca-se a implantação de um controle financeiro digital e de fluxo de caixa, a ser realizado por meio de planilhas ou aplicativos gerenciais, possibilitando maior clareza sobre receitas, despesas e ponto de equilíbrio, além de reduzir riscos financeiros. Complementarmente, propõe-se a formalização do planejamento financeiro com definição de metas mensais, favorecendo o monitoramento contínuo e a tomada de decisão. No âmbito mercadológico, a digitalização do marketing, com a criação de perfis em redes sociais e cadastro no Google Meu Negócio, surge como estratégia essencial para ampliar a visibilidade e atrair novos clientes, especialmente no mercado local.

Adicionalmente, as propostas contemplam a estruturação da gestão de pessoas, com a definição de descrições de cargos e a implementação de um processo simplificado de recrutamento e seleção, aliado a um programa de treinamento inicial voltado à segurança do trabalho, técnicas operacionais e atendimento ao cliente. Soma-se a isso o planejamento da expansão operacional e a possível migração jurídica para Sociedade Limitada Unipessoal, permitindo maior capacidade de crescimento e formalização das atividades.

Como resultados esperados, destacam-se melhorias financeiras, com maior previsibilidade e lucratividade; ganhos operacionais, com redução de retrabalho e aumento da produtividade; avanços estratégicos, com ampliação da carteira de clientes; fortalecimento tecnológico e maior segurança jurídica, consolidando a sustentabilidade e competitividade da empresa no mercado.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a aplicação de uma abordagem interdisciplinar no ensino superior tecnológico, por meio de um diagnóstico empresarial em uma microempresa local. A proposta buscou identificar oportunidades de melhoria nas dimensões gerencial, estratégica, financeira, jurídica

e tecnológica, compreendendo a interdisciplinaridade como uma integração de saberes (Fazenda, 1991) e como prática que articula teoria e ação reflexiva (Freire, 1996).

A relevância dessa abordagem evidencia-se na integração de diferentes áreas do conhecimento, como Gestão, Contabilidade, Direito e Inovação, permitindo uma análise mais completa da organização. Conforme Morin (2006), essa visão sistêmica é essencial para compreender a complexidade organizacional. Além disso, o projeto contribuiu para o desenvolvimento de competências como pensamento crítico, análise e tomada de decisão, reforçando o papel das metodologias ativas no ensino.

Quanto aos resultados, a aplicação das ferramentas SWOT, matriz GUT e 5W2H possibilitou identificar fragilidades, como a ausência de planejamento financeiro, a centralização das decisões e a baixa presença digital, bem como potencialidades, como a experiência do gestor e a flexibilidade operacional. As propostas elaboradas demonstraram a aplicabilidade prática dos conhecimentos teóricos, alinhando-se às contribuições de Dornelas (2008) sobre os desafios das microempresas.

Adicionalmente, o projeto favoreceu o desenvolvimento de habilidades técnicas e socioemocionais dos acadêmicos, como trabalho em equipe, comunicação e resolução de problemas. Essa experiência reforça a formação voltada à autonomia e à prática reflexiva (Freire, 1996), além de evidenciar a importância da integração entre ensino, pesquisa e extensão na formação profissional.

Entretanto, o estudo apresenta limitações relacionadas ao uso de dados autorreferidos e à ausência de acompanhamento das intervenções propostas, o que restringe a avaliação de seus impactos. Além disso, a diversidade das microempresas e os riscos de superficialidade na abordagem interdisciplinar (Morin, 2006) exigem cautela na interpretação dos resultados.

Por fim, recomenda-se que estudos futuros ampliem o número de casos analisados, adotem métodos mistos (Creswell e Clark, 2015) e realizem acompanhamentos longitudinais. Também se sugere o fortalecimento de práticas pedagógicas interdisciplinares, visando consolidar uma formação mais alinhada às demandas do mercado e à complexidade da gestão contemporânea.

REFERÊNCIAS

- FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Interdisciplinaridade: um projeto em parceria**. Edições Loyola, 1991. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=zkedGe5p7rkC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Editora Paz e terra, 2011. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=Ae4nAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. 5. ed. Porto Alegre: Sulina, 2006. Disponível em: https://www.academia.edu/2466358/Introdu%C3%A7%C3%A3o_ao_pensamento_complexo. Acesso em: 15 abr. 2026.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://estadoeadministracaofcap.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/10/amaru-20051.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Editora Manole, 1983. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=L7MbCgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Bookman Editora, 2023. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=le-yEAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 1995. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/000888347>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**. Elsevier Brasil, 2008. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=oKlayz7rBVIC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- HUMPHREY, Albert S. **Análise SWOT**. Long Range Planning , v. 30, n. 1, p. 46-52, 2005. Disponível em: <https://theapprenticeshartpury.wordpress.com/2015/02/15/swot-analysis/>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- KEPNER, Charles Higgins; TREGOE, Benjamim B. **O administrador racional: a solução de problemas e a tomada de decisões, uma abordagem sistêmica**. São Paulo: Atlas, 1971. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/856281766/OAdministrador-Racional>. Acesso em: 15 abr. 2026.
- DAYCHOUM, Merhi. **40+ 20 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. Brasport, 2018. Disponível em:

<https://books.google.com.br/books?id=VIRYDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 15 abr. 2026.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. **Pesquisa de métodos mistos**. Porto Alegre: Penso, 2015.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016. Disponível em:

<https://madmunifacs.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2026.

SEBRAE. **Ferramentas de Gestão para Micro e Pequenas Empresas**. Brasília, 2021. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/sebraeaz/sebrae-na-sua-empresa-ferramentas,86a2f482148ce610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 15 abr. 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014. Disponível em:

<https://www.ispsn.org/sites/default/files/documentos-virtuais/pdf/idalberto-chiavenato-gestao-de-pessoas-o-novo-papel.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.

GITMAN, Lawrence; ZUTTER, Chad J. **Princípios de Administração Financeira**. 10. ed. Pearson, 2019. Disponível em:

<https://pt.scribd.com/document/418284323/Principios-de-Administracao-Financeira-10ed-Lawrence-J-Gitman-pdf>. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. **Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil Brasileiro. Brasília/DF, 2002. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm. Acesso em: 15 abr. 2026.

ŚLEDZIK, Karol. **Schumpeter's view on innovation and entrepreneurship**.

Management Trends in Theory and Practice, (ed.) Stefan Hittmar, Faculty of Management Science and Informatics, University of Zilina & Institute of Management by University of Zilina, 2013. Disponível em:

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2257783. Acesso em: 15 abr. 2026.

ANEXO I

QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO PARA DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Curso: Tecnologia em Gestão Comercial – IFRO – Campus Porto Velho Zona Norte	
Disciplinas Envolvidas: Gestão de Micro e Pequenas Empresas, Gestão Estratégica de Pessoas, Gestão de Inovação Tecnológicas, Matemática Financeira, Direito Empresarial	
Objetivo: Identificar oportunidades de melhoria em MPEs locais, com base em um diagnóstico gerencial, estratégico, tecnológico e jurídico.	
1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA	
Nome da Empresa	
Nome fantasia	

CNPJ	
Endereço	
Nome do(a) Proprietário(a)	
Data de constituição	
Tipo societário	
Ramo de Atividade	
Tempo de Funcionamento	
Número de Colaboradores	
Contato (telefone/e-mail)	
2. PERFIL E CONTEXTO DA EMPRESA	
1. Qual o principal produto/serviço oferecido?	
2. Quem é o público-alvo da empresa?	
3. Quais são os principais concorrentes?	
4. Quais são os diferenciais competitivos da empresa?	
3. GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA	
1. A empresa possui planejamento financeiro formal?	
2. O controle de caixa e despesas é realizado de forma	
3. Há separação entre finanças pessoais e empresariais?	
4. Existem metas financeiras definidas?	
5. A empresa conhece seus custos fixos e variáveis?	
4. ANÁLISE JURÍDICA DO CONTRATO SOCIAL	
1. Examinar o objeto social	
2. Tipo societário	
3. Atualização contratual	
4. Cláusulas contratuais	
5. Relatório jurídico	
Fundamentação Legal	
5. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	
1. Possui missão, visão e valores?	
2. Planejamento anual?	
3. Indicadores de desempenho?	
4. Ferramentas de gestão?	
5. Uso de IA?	
6. GESTÃO DE PESSOAS	

1. Há descrição de cargos?	
2. Processo seletivo estruturado?	
3. Recrutamento e seleção	
4. Grau de formação	
5. Capacitação e treinamento	
6. Clima organizacional	
7. Faixa salarial	
8. Incentivos	
9. Comunicação interna	
7. MARKETING E RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	
1. Possui marca registrada?	
2. Canais de divulgação	
3. Pesquisa de satisfação	
4. Planejamento de marketing	
5. Presença digital estruturada	
6. Uso de IA	
8. ANÁLISE DAS TECNOLOGIAS DE APOIO	
1. Uso de tecnologia	
2. Tecnologias utilizadas	
3. Impacto (1 a 5)	
9. ANÁLISE SWOT	
Forças	
Fraquezas	
Oportunidades	
Ameaças	
10. PRINCIPAIS DESAFIOS IDENTIFICADOS	
Desafios	