

PLANO DE AÇÃO PARA OTIMIZAÇÃO DO ALMOXARIFADO E CONTROLE DE ESTOQUE NA EMPRESA FORÇA DO CONSTRUTOR EM MANAUS/AM

CamillyKetlen Gama Gomes, Pamella Maíra Costa Conceição, Tássia Patrícia Silva do Nascimento.



<https://doi.org/10.36557/2674-9432.2026v5n3p2636-2669>

Artigo recebido em 28 de Março e publicado em 28 de Maio de 2026

ESTUDO DE CASO

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo elaborar um plano de ação para otimizar o almoxarifado e o controle de estoque da empresa Força do Construtor, localizada em Manaus/AM. A pesquisa parte da necessidade de melhorar a organização dos materiais, o registro de entradas e saídas, a disposição dos produtos no espaço físico e a padronização dos processos internos. Para isso, são utilizadas ferramentas gerenciais como a Análise SWOT, a Matriz GUT, o ciclo PDCA e o Balanced Scorecard, que contribuem para analisar o ambiente organizacional, identificar pontos fortes e fracos, priorizar os principais problemas, planejar ações corretivas e acompanhar os resultados por meio de indicadores. A metodologia adotada possui caráter qualitativo e descritivo, baseada na observação da realidade organizacional da empresa e na análise das práticas relacionadas ao almoxarifado e ao estoque. Espera-se que o plano de ação proposto contribua para maior controle dos materiais, redução de retrabalho, melhor aproveitamento do espaço físico, melhoria no fluxo de informações e aumento da eficiência no atendimento ao cliente. Dessa forma, o estudo busca apoiar a gestão interna da empresa e fortalecer seus processos operacionais.

Palavras-chave: Almoxarifado; Controle de estoque; Plano de ação; Ferramentas gerenciais; Gestão organizacional.

ABSTRACT

This study aims to develop an action plan to optimize the warehouse and inventory control at Força do Construtor, a company located in Manaus/AM. The research is based on the need to improve material organization, input and output records, product layout in the physical space, and the standardization of internal processes. For this purpose, managerial tools such as SWOT Analysis, GUT Matrix, PDCA cycle, and Balanced Scorecard are used to analyze the organizational environment, identify strengths and weaknesses, prioritize the main problems, plan corrective actions, and monitor results through performance indicators. The methodology adopted is qualitative and descriptive, based on the observation of the company's organizational reality and the analysis of practices related to warehouse and inventory management. The proposed action plan is expected to contribute to greater material control, reduction of rework, better use of physical space, improvement in the flow of information, and increased efficiency in customer service. Therefore, the study seeks to support the company's internal management and strengthen its operational processes.

Keywords: Warehouse; Inventory control; Action plan; Managerial tools; Organizational management.

Instituição afiliada – Faculdade Metropolitana de Manaus (FAMETRO – Manaus)

Autorcorrespondente: CAMILLY KETLEN GAMA GOMES

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



1.1 INTRODUÇÃO

O setor de materiais de construção possui grande importância para a economia local, pois atende consumidores finais, empresas e profissionais ligados à construção civil. Em Manaus/AM, esse segmento acompanha o crescimento urbano, as reformas residenciais, as pequenas obras e os grandes empreendimentos, exigindo das empresas uma atuação cada vez mais organizada, eficiente e competitiva. Nesse contexto, as microempresas do ramo precisam buscar melhorias constantes em seus processos internos, principalmente quando lidam com grande variedade de produtos, fornecedores, entregas e demandas de clientes. A empresa Força do Construtor, localizada em Manaus/AM, atua no comércio de materiais de construção e vivencia desafios comuns a empresas em fase de crescimento. Entre esses desafios, destaca-se a necessidade de organizar melhor o almoxarifado e aprimorar o controle de estoque, considerando que a falta de padronização nas entradas e saídas de mercadorias pode gerar falhas operacionais, perdas de materiais, dificuldades na localização dos produtos e problemas no atendimento ao cliente. O almoxarifado é uma área essencial para o funcionamento da empresa, pois concentra boa parte dos materiais comercializados e influencia diretamente na rotina de vendas, compras, reposição e entrega. Quando esse setor não possui organização adequada, a empresa pode enfrentar atrasos, divergências entre o estoque físico e o sistema de controle, compras desnecessárias e perda de oportunidades de venda. Dessa forma, torna-se necessário propor ações práticas que contribuam para melhorar a disposição dos produtos, o registro das movimentações e o acompanhamento dos resultados. Diante disso, o presente trabalho tem como foco a elaboração de um plano de ação voltado à melhoria do almoxarifado e do controle de estoque da empresa Força do Construtor. A proposta busca apresentar alternativas simples e aplicáveis à realidade da empresa, considerando suas necessidades operacionais e sua rotina interna, com o objetivo de contribuir para uma gestão mais organizada, reduzir falhas, melhorar o fluxo interno de materiais e fortalecer a eficiência operacional. Diante da relevância do segmento de materiais de construção em Manaus/AM e da necessidade de aprimorar os processos internos da empresa, este trabalho busca responder à seguinte questão: de que maneira um plano de ação pode

contribuir para a otimização do almoxarifado e do controle de estoque na empresa Força do Construtor em Manaus/AM? Assim, o objetivo geral é elaborar um plano de ação para otimizar o almoxarifado e o controle de estoque da empresa, visando melhorar a organização dos materiais, o controle das entradas e saídas e a eficiência dos processos internos. Com os objetivos específicos, busca-se: 1) mapear o funcionamento operacional do almoxarifado e do controle de estoque, identificando os principais gargalos relacionados à organização, armazenamento, conferência, registro de entradas e saídas e movimentação dos materiais; 2) analisar o ambiente interno e externo da empresa por meio da Análise SWOT, identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças; 3) estruturar um plano de ação fundamentado na Matriz GUT e no ciclo PDCA, visando à padronização das rotinas, à redução de falhas e à melhoria dos processos internos; e estabelecer indicadores de desempenho baseados no Balanced Scorecard (BSC), permitindo o monitoramento contínuo das ações propostas e a mensuração dos resultados operacionais e financeiros. A partir disso, a pesquisa direciona-se à análise da realidade vivenciada pela empresa, considerando os desafios existentes na organização dos materiais, na conferência dos produtos recebidos, no registro das movimentações e no acompanhamento das informações do estoque. Dessa forma, espera-se que as ações sugeridas, apoiadas pela Análise SWOT, Matriz GUT, ciclo PDCA e Balanced Scorecard, contribuam para o fortalecimento dos processos internos, favorecendo decisões mais seguras, redução de perdas e falhas operacionais e um atendimento mais organizado aos clientes.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Fundamentos e Dimensões do Diagnóstico Organizacional

O diagnóstico organizacional é compreendido como um processo analítico voltado à identificação da realidade interna de uma empresa, permitindo reconhecer falhas, potencialidades e necessidades de melhoria. Segundo Chiavenato (2014), a administração envolve o planejamento, a organização, a direção e o controle dos recursos, com o objetivo de alcançar maior eficiência nos processos empresariais. Dessa forma, o diagnóstico contribui para que a

organização compreenda suas fragilidades e estabeleça ações mais adequadas à sua realidade operacional.

No contexto da empresa Força do Construtor, o diagnóstico organizacional torna-se relevante por possibilitar a análise das práticas relacionadas ao almoxarifado, ao controle de estoque e à movimentação de materiais. A ausência de registros padronizados, locais definidos para armazenagem e controle eficiente de entrada e saída pode comprometer a produtividade interna e o atendimento ao cliente. Assim, o diagnóstico não se limita à identificação de problemas, mas atua como base para a construção de um plano de ação capaz de melhorar a organização dos processos e fortalecer a gestão da empresa.

2.2 Gestão de Estoque e Desafios no Varejo de Materiais de Construção

A gestão de estoque é uma atividade essencial para empresas comerciais, especialmente no segmento de materiais de construção, em que há grande variedade de produtos, pesos, volumes e frequente movimentação de mercadorias. Para Dias (2010), o estoque representa capital investido e deve ser administrado de forma planejada, evitando tanto a falta quanto o excesso de produtos. Quando não há controle adequado, a empresa pode enfrentar perdas, compras desnecessárias, atrasos no atendimento e dificuldades na localização dos materiais.

No varejo de materiais de construção, esses desafios tornam-se ainda mais evidentes devido à diversidade de itens, como cimento, argamassa, areia, ferramentas, materiais hidráulicos, elétricos e acabamentos. Na Força do Construtor, a organização do estoque e do almoxarifado é fundamental para garantir maior agilidade no atendimento, melhorar a reposição de produtos e reduzir falhas operacionais. Dessa maneira, a gestão de estoque deixa de ser apenas uma atividade de armazenamento e passa a ser uma ferramenta estratégica para a eficiência e competitividade da empresa.

2.3 Organização do Almoxarifado e Controle de Materiais

O almoxarifado é um setor importante para o funcionamento das empresas comerciais, pois concentra o recebimento, a guarda, a conferência e a saída dos materiais. De acordo com Martins e Alt (2009), a administração de materiais busca assegurar que os recursos estejam disponíveis na quantidade correta, no momento necessário e com o menor custo possível. Para isso, é indispensável que exista controle sobre os produtos armazenados, registros atualizados e uma disposição física que facilite a localização e a movimentação dos itens.

Na realidade da Força do Construtor, a falta de padronização no almoxarifado pode gerar retrabalho, perda de tempo, divergência de estoque e dificuldade no atendimento ao cliente. Produtos sem locais fixos, ausência de conferência sistemática e controle manual pouco eficiente são fatores que prejudicam o desempenho operacional. Portanto, a organização do almoxarifado representa uma medida necessária para melhorar o fluxo de materiais, aumentar a confiabilidade das informações e contribuir para uma gestão mais profissionalizada.

2.4 Ferramentas de Análise e Melhoria de Processos

As ferramentas de gestão são importantes para auxiliar a empresa na identificação, priorização e solução dos problemas encontrados em seus processos internos. A análise SWOT, também conhecida como Matriz FOFA, permite avaliar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, contribuindo para uma visão mais ampla da realidade organizacional. Segundo Oliveira (2018), esse tipo de análise auxilia na formulação de estratégias mais coerentes com o ambiente interno e externo da empresa.

Além disso, a Matriz GUT possibilita priorizar os problemas conforme sua gravidade, urgência e tendência, permitindo que a organização concentre esforços nas situações que exigem maior atenção. O Ciclo PDCA, por sua vez, contribui para a melhoria contínua, pois orienta o planejamento, a execução, a verificação e a correção das ações implantadas. No caso da empresa Força do Construtor, essas ferramentas podem ser aplicadas para analisar a situação atual do almoxarifado, identificar os principais gargalos, padronizar rotinas,

reduzir falhas no controle de estoque e acompanhar os resultados das melhorias propostas.

2.5 Gestão por Indicadores e Balanced Scorecard — BSC

A gestão por indicadores permite acompanhar o desempenho da empresa por meio de dados que auxiliam na tomada de decisão. Kaplan e Norton (1997), ao desenvolverem o Balanced Scorecard, destacam que a organização deve ser avaliada não apenas pelos resultados financeiros, mas também pelas perspectivas dos clientes, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. Dessa forma, o BSC possibilita uma visão mais completa do desempenho organizacional.

Na empresa Força do Construtor, o Balanced Scorecard pode ser utilizado como apoio ao plano de ação voltado à otimização do almoxarifado e ao controle de estoque. Indicadores como redução de retrabalho, tempo de localização de produtos, controle de entrada e saída de materiais, satisfação dos clientes e capacitação dos colaboradores podem contribuir para medir os avanços obtidos. Assim, o BSC fortalece o acompanhamento das melhorias, permitindo que a empresa transforme os problemas identificados em ações práticas, mensuráveis e alinhadas à sua realidade operacional.

3.0 METODOLOGIA

Esta pesquisa possui natureza aplicada, abordagem quali-quantitativa e finalidade descritiva e exploratória. O trabalho volta-se à análise da empresa Força do Construtor, situada em Manaus/AM, com atenção aos processos de almoxarifado e controle de estoque.

A metodologia foi organizada para reconhecer dificuldades ligadas ao armazenamento, à conferência, ao registro de entradas e saídas e à movimentação de materiais, oferecendo suporte para a construção de um plano de ação adequado à realidade da organização.

3.1 Estratégia de pesquisa e objeto de estudo

A estratégia utilizada consiste na elaboração de um plano de ação fundamentado em um diagnóstico organizacional, aplicado à empresa Força do

Construtor, com foco nos processos de almoxarifado e controle de estoque. O diagnóstico foi utilizado como base para identificar as principais dificuldades existentes na rotina interna da empresa, especialmente quanto ao recebimento, armazenamento, conferência, registro e saída de materiais. A partir dessas informações, o plano de ação busca propor melhorias práticas e compatíveis com a realidade da organização, contribuindo para maior controle dos produtos, redução de falhas operacionais e melhoria no atendimento ao cliente.

3.2 Coleta de dados

Para a elaboração do plano de ação, os dados foram obtidos por meio de:

➤ **Entrevista semiestruturada:** gestão, almoxarifado, estoque, fornecedores, reposição e atendimento ao cliente.

➤ **Observação direta:** disposição dos materiais, identificação dos produtos, fluxo de entrada e saída e rotina operacional.

➤ **Análise documental:** notas fiscais, registros de compras, controles internos e movimentação do estoque.

A coleta permitiu identificar falhas no armazenamento, na conferência e no controle dos materiais, servindo de base para as ações de melhoria.

3.3 Instrumentos de diagnóstico e intervenção

O plano de ação foi desenvolvido com apoio de ferramentas gerenciais voltadas à análise, priorização e acompanhamento das melhorias propostas:

➤ **Análise FOFA/SWOT:** utilizada para reconhecer os pontos fortes e fracos da empresa, além das oportunidades e ameaças ligadas ao ambiente externo.

➤ **Matriz GUT:** aplicada para ordenar os problemas encontrados no almoxarifado e no controle de estoque, considerando gravidade, urgência e tendência.

➤ **Ciclo PDCA:** empregado para organizar as ações de melhoria em etapas de planejamento, execução, verificação e ajustes necessários.

➤ **Balanced Scorecard (BSC):** utilizado para acompanhar os resultados por meio de indicadores nas perspectivas financeira, clientes, processos internos e aprendizado/crescimento.

3.4 Tratamento e análise dos resultados

As informações obtidas foram examinadas a partir da comparação entre entrevista, observação direta e documentos internos. Em um primeiro momento, foram levantados os principais problemas ligados ao almoxarifado e ao controle de estoque.

Posteriormente, essas dificuldades foram classificadas com o auxílio da Matriz GUT, por meio de pontuações de 1 a 5 para gravidade, urgência e tendência. Com base nessa priorização, foram elaboradas propostas de melhoria estruturadas pelo Ciclo PDCA e acompanhadas por indicadores do BSC, mantendo coerência com as necessidades identificadas na empresa Força do Construtor.

4.0 RESULTADOS E DISCUSSÕES

As ferramentas utilizadas para a elaboração do plano de ação foram fundamentais para identificar as principais fragilidades administrativas e operacionais da empresa Força do Construtor, especialmente nos processos de almoxarifado e controle de estoque. Por meio de entrevistas, observação direta e análise documental, foi possível compreender dificuldades relacionadas ao armazenamento, à movimentação de materiais, ao registro de entradas e saídas, à conferência de produtos e à organização interna.

Além disso, ferramentas estratégicas como a Análise SWOT/FOFA, a Matriz GUT, o Ciclo PDCA e o Balanced Scorecard (BSC) auxiliaram na interpretação dos dados coletados, permitindo uma visão mais ampla dos pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças da empresa, bem como a priorização dos problemas e o acompanhamento das ações propostas. A aplicação dessas ferramentas contribuiu para a construção de propostas mais práticas, mensuráveis e alinhadas à realidade operacional da organização, favorecendo melhorias no almoxarifado, no controle de estoque e no atendimento ao cliente.

4.1 Entrevista Organizacional

Nesta etapa, são apresentadas as informações obtidas por meio da entrevista aplicada à gestão da empresa Força do Construtor. As perguntas foram elaboradas para compreender a realidade interna da empresa, identificando aspectos relacionados à organização, aos processos operacionais, à rotina de trabalho e às dificuldades que impactam o controle de estoque e a gestão do almoxarifado. As respostas serviram como base para a análise dos resultados e para a construção do plano de ação proposto.

4.1.1 Estrutura Organizacional e Governança

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
1	Como é estruturada a hierarquia da empresa? O organograma está atualizado e visível a todos?	A empresa possui uma hierarquia simples e vertical. O gestor geral centraliza as decisões estratégicas e operacionais, enquanto os colaboradores executam suas funções nas áreas de vendas, logística, entrega e almoxarifado. A comunicação ocorre de forma direta e rápida.
2	Como ocorre o processo de tomada de decisão estratégica e operacional na empresa? Quem participa e como esse fluxo funciona?	As decisões são tomadas principalmente pelo gestor, com base na rotina da empresa, no estoque, nas entregas e nas necessidades dos clientes. Quando surgem problemas, ele analisa a situação e define a melhor ação de forma rápida, buscando manter o funcionamento das operações.
3	Os processos internos estão formalizados em documentos? Esses procedimentos são	A maioria dos processos ainda não possui documentos formais. As atividades são realizadas conforme a rotina da empresa e a orientação do gestor. A equipe aprende na

	efetivamente seguidos no dia a dia da empresa?	prática, executando tarefas como organização do estoque, conferência de mercadorias, separação de pedidos e atendimento ao cliente.
4	Quais são os principais desafios relacionados à estrutura organizacional? De que forma a empresa busca superar esses desafios para melhorar o desempenho?	Os principais desafios envolvem a organização do almoxarifado, o aumento de produtos e a falta de padronização, o que dificulta a localização dos itens e pode gerar atrasos no atendimento.

Quadro 1 –Entrevista sobre Estrutura Organizacional e Governança
Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.1.2 Cultura Organizacional e Clima

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
5	Como você descreveria a cultura organizacional da empresa? Os colaboradores demonstram alinhamento com esses valores?	A Força do Construtor possui uma cultura voltada ao aprendizado, adaptação e melhoria contínua. A gestão busca manter comunicação aberta, incentivar a autonomia e valorizar o trabalho em equipe. Apesar de algumas resistências às mudanças, os colaboradores vêm se tornando mais receptivos conforme percebem os benefícios para a rotina da empresa.
6		A empresa ainda não possui um código de ética e conduta formalizado em documento. No entanto, existem orientações verbais repassadas pela

	A empresa possui um código de ética e conduta? Se sim, ele é acessível a todos os colaboradores?	gestão, com foco no respeito, na transparência, na responsabilidade e na boa conduta no ambiente de trabalho. Essas orientações buscam manter um relacionamento saudável entre colaboradores, clientes e gestão.
3	De que maneira a empresa feedback dos colaboradores? Existe algum canal ou plataforma formal para isso?	O feedback é realizado de forma direta e contínua. Quando ocorre alguma falha no atendimento, conferência de produtos ou entrega, o gestor conversa com o colaborador, orienta sobre o erro e indica a melhor forma de correção, evitando que a situação se repita.
8	Existem políticas voltadas para a promoção de um ambiente saudável, inclusivo e seguro? Os colaboradores conhecem essas políticas? Cite ao menos uma delas.	A empresa não possui políticas formalizadas sobre ambiente inclusivo e saudável, mas orienta os colaboradores sobre respeito, boa convivência e postura profissional. Atitudes discriminatórias ou inadequadas não são permitidas, sendo corrigidas por meio de conversa e, se necessário, medidas disciplinares.

Quadro 2 –Entrevista sobre Cultura Organizacional e Clima
Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.1.3 Gestão de Pessoas e Recursos Humanos

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
9	Como é realizado o processo de recrutamento e seleção? Você considera esse método adequado e eficiente?	O recrutamento na empresa Força do Construtor ocorre por indicações e divulgações em redes sociais. A seleção considera experiência, postura, disponibilidade e vontade de aprender. Quando necessário, é feito um teste prático. O método atende à realidade da empresa, pois permite avaliar melhor o candidato na rotina da loja.
10	Existe um sistema formal de avaliação de desempenho? Com que frequência ele é aplicado?	A empresa ainda não possui um sistema formal de avaliação. O desempenho é acompanhado no dia a dia, observando pontualidade, atendimento, organização, cuidado com o estoque e postura profissional. Os feedbacks são dados conforme a necessidade, com intenção de estruturar avaliações futuramente.
11	Como a empresa lida com a rotatividade de funcionários? Há estratégias para reduzir turnover?	A empresa busca manter baixa rotatividade por meio de um ambiente respeitoso, pagamento em dia, diálogo aberto e oportunidade de crescimento. Quando há dificuldades, a empresa procura conversar e ajustar funções, escala ou treinamento antes de tomar decisões.

Quadro 3 –Entrevista sobre Gestão de Pessoas e Recursos Humanos

Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.1.4 Processos e Eficiência Operacional

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
12	Os processos internos são bem definidos e documentados? Os colaboradores recebem treinamento ou tem fácil acesso a esses procedimentos?	Sim, os processos são bem definidos, porém não são formalmente documentados. As atividades do almoxarifado são realizadas com base na prática dos colaboradores e em orientações verbais da gestão. O treinamento ocorre de forma informal, no dia a dia, o que pode gerar falta de padronização.
13	Existem gargalos ou ineficiências que afetam a produtividade? Cite exemplos e os impactos percebidos?	Assim como toda empresa, a empresa Força do Construtor também possui. Os principais gargalos estão ligados à falta de padronização, dificuldade na localização de produtos e falhas no controle de estoque, causando atrasos e retrabalho.
14	A empresa utiliza tecnologia para otimizar seus processos? Caso sim, quais resultados têm sido observados?	por meio de controles manuais e planilhas simples para acompanhar estoque e vendas. Esses recursos ajudam parcialmente, mas ainda não garantem precisão, integração entre setores ou informações em tempo real
15	Como são tratados as falhas e melhorias nos processos internos? O conhecimento adquirido é registrado e utilizado futuramente.	As falhas são tratadas de forma pontual e corretiva, geralmente após a identificação do problema. As soluções ocorrem por orientações verbais e ajustes imediatos, sem registro formal. Assim, o conhecimento adquirido fica restrito à experiência dos colaboradores.

Quadro 4 –Entrevista sobre Processos e Eficiência operacional.

Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.1.5 Estratégia e Planejamento

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
16	A empresa possui um planejamento estratégico formalizado? Quais são os principais objetivos? Os colaboradores estão alinhados a esses objetivos?	A empresa não possui planejamento estratégico formalizado. Os objetivos são definidos pela gestão de forma prática, com foco em vendas, organização do estoque e melhoria do atendimento. Os colaboradores conhecem essas metas pela convivência diária, porém ainda não há indicadores ou metas formais definidos.
17	Como a empresa monitora o alcance das metas? Há acompanhamento contínuo? Existem metas gerais e específicas?	O acompanhamento das metas ocorre de forma prática, com base na observação diária de vendas, reposição de estoque e atendimento. Porém, não há indicadores formais ou relatórios periódicos, o que limita o controle do desempenho.
18	A empresa utiliza indicadores de desempenho (KPIs)? Quais são os principais e o que eles medem?	Atualmente, a Força do Construtor não utiliza indicadores de desempenho formalmente definidos. O controle ocorre de forma intuitiva, observando atrasos no atendimento, reclamações de clientes e faltas de materiais em estoque. A ausência de KPIs dificulta a mensuração precisa do desempenho operacional e reforça a necessidade de implantação de indicadores por meio do Balanced Scorecard.

Quadro 5 –Entrevista sobre Estratégia e Planejamento
Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.1.6 Comunicação e Fluxo de Comunicação

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
19	Como funciona a comunicação interna? Ela é eficiente? Existem desafios na disseminação de informações?	A comunicação interna na Força do Construtor ocorre de forma predominantemente informal, por meio de conversas diretas, mensagens via WhatsApp e orientações verbais da gestão. Apesar de permitir agilidade nas decisões do dia a dia, essa forma de comunicação apresenta desafios, como a falta de padronização das informações e o risco de falhas na transmissão das orientações, especialmente entre o setor de vendas e o almoxarifado.
20	Os colaboradores têm acesso às informações necessárias para executar suas atividades? Há processos documentados passo a passo?	Os colaboradores têm acesso às informações necessárias para realizar suas atividades operacionais, porém esse acesso ocorre com base na experiência prática e na orientação direta da liderança. Não há processos documentados passo a passo, o que faz com que o conhecimento fique concentrado em pessoas específicas e dificulte a padronização das atividades.

Quadro 6 –Entrevista sobre Comunicação e Fluxo de Comunicação.

Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.1.7 Satisfação do Cliente e Qualidade do Serviço

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
21	Como a empresa mede a satisfação dos clientes? Há indicadores ou ferramentas específicas?	A satisfação dos clientes é percebida de forma empírica, por meio de feedbacks diretos, reclamações, elogios e reincidência de compras. A empresa não utiliza indicadores formais

		ou ferramentas específicas, o que dificulta a mensuração da qualidade do atendimento e dos serviços prestados.
22	O atendimento ao cliente segue um processo estruturado e documentado? Os atendimentos ocorrem de forma ágil e adequada?	O atendimento ao cliente não segue um processo formalmente documentado, sendo conduzido conforme a experiência dos colaboradores. Em geral, ocorre de forma ágil, porém há falhas em períodos de maior demanda, principalmente pela desorganização do estoque e atrasos na separação dos materiais.
23	Como a empresa lida com reclamações e feedbacks dos clientes? Eles são resolvidos em tempo hábil? Os clientes percebem valor nos produtos e serviços oferecidos pela empresa?	As reclamações e feedbacks são tratados de forma direta e imediata, principalmente no atendimento presencial. A maioria dos problemas é resolvida com agilidade, porém falhas na organização do estoque e no tempo de atendimento indicam necessidade de melhorias nos processos internos.

Quadro 7 –Entrevista sobre Satisfação do Cliente e Qualidade do Serviço.

Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.1.8 Inovação e Tecnologia

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
24	A empresa incentiva a inovação? Quais métodos são utilizados para estimular novas ideias?	A inovação ocorre de maneira informal, por meio de sugestões dos colaboradores e observação das necessidades diárias. Não há métodos estruturados para coleta ou avaliação de ideias, porém a gestão demonstra abertura para mudanças que tragam melhorias operacionais.

25	A tecnologia é utilizada para melhorar os processos internos e a experiência do cliente?	A tecnologia é utilizada de forma limitada, principalmente para comunicação e controles básicos. Contribui parcialmente para a agilidade no atendimento, mas ainda não garante integração entre setores nem controle eficiente do estoque.
----	--	--

Quadro 8 –Entrevista sobre Inovação e Tecnologia.
Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.1.9 Saúde Financeira e Sustentabilidade

Nº	PERGUNTA	RESPOSTA
26	A empresa possui um controle financeiro adequado? Como esse controle é realizado e monitorado?	O controle financeiro é feito por registros básicos de entradas e saídas, acompanhados pela gestão. Porém, ainda não é totalmente integrado aos setores operacionais, dificultando análises mais detalhadas.
27	Existem metas financeiras claras e acompanhadas regularmente?	As metas financeiras existem de forma geral, ligadas ao faturamento e controle de custos. No entanto, não são formalizadas em indicadores específicos nem acompanhadas por relatórios estruturados.
28	A empresa adota práticas de sustentabilidade e responsabilidade social? Quais são elas?	A empresa adota práticas básicas, como descarte adequado de resíduos e uso consciente de materiais. Essas ações ocorrem de forma pontual, sem um programa formal estruturado.

Quadro 9 –Entrevista sobre Saúde Financeira e Sustentabilidade.
Fonte: Própria dos Autores (2026)

4.2 Análise das Áreas Funcionais

4.2.1 Administrativa

ÁREA FUNCIONAL		NÍVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
Administração		Ponto muito forte Nota (5)	Ponto forte Nota (4)	Ponto médio Nota (3)	Ponto fraco Nota (2)	Ponto muito fraco Nota (1)
1	Estrutura hierárquica claramente definida.		x			
2	Planejamento estratégico formalizado com visão de longo prazo.				x	
3	Objetivos e metas são de conhecimento de todos.				x	
4	O processo de tomada de decisão é descentralizado.				x	
5	A identidade organizacional (missão/valores) é clara.	x				
6	Uso de ferramentas de gestão para monitorar desempenho.				x	
7	Padronização formal das rotinas administrativas.				x	
8	Liderança atua de forma preventiva e não apenas corretiva.			x		
9	O ambiente físico e infraestrutura são adequados.		x			
10	Agilidade na resolução de problemas e conflitos.			x		
TOTAL (Σ)		5	8	6	10	0
MÉDIA POR GRAU (POR COLUMNA)		0,5	0,8	0,6	1	0
DESEMPENHO DA ÁREA (Σ) TOTAL		2,9				

Quadro 10 – Avaliação de Desempenho da Área de Administração.

Fonte: Própria dos Autores (2026)

A análise da área de Administração da empresa Força do Construtor apresentou desempenho total de 2,9, indicando uma situação intermediária, com presença de pontos positivos, mas também com fragilidades que precisam de atenção. Esse resultado demonstra que a empresa possui uma base administrativa em funcionamento, porém ainda necessita aprimorar aspectos relacionados ao planejamento, à formalização das rotinas, ao uso de ferramentas de gestão e à comunicação dos objetivos organizacionais.

Entre os pontos positivos identificados, destaca-se a estrutura hierárquica, avaliada com nota 4. Esse resultado mostra que, mesmo sem uma formalização completa em documentos, a empresa apresenta uma divisão de responsabilidades entre os envolvidos nas atividades diárias. É possível identificar quem atua em funções como atendimento, vendas, compras, entregas, organização de materiais e controle do almoxarifado. Essa definição contribui para o funcionamento da rotina operacional e facilita a execução das tarefas no dia a dia.

Outro ponto forte observado foi a identidade organizacional, que recebeu nota 5. A Força do Construtor demonstra possuir uma imagem clara no mercado de materiais de construção, voltada ao atendimento ao cliente, à oferta de produtos essenciais para obras e à busca por preços competitivos. A empresa procura atender tanto consumidores finais quanto clientes ligados à construção civil, fortalecendo sua imagem como uma loja que busca variedade, confiança e proximidade com o público.

O ambiente físico e a infraestrutura também foram avaliados positivamente, com nota 4. A empresa possui espaço para desenvolver suas atividades e vem buscando reorganizar seus materiais conforme as necessidades operacionais. No entanto, por atuar no segmento de materiais de construção, que envolve grande volume e diversidade de produtos, ainda existe a necessidade de melhor aproveitamento dos espaços, principalmente no almoxarifado, com definição de locais específicos para cada tipo de material.

Por outro lado, a análise também apontou fragilidades importantes. O planejamento estratégico formalizado com visão de longo prazo recebeu nota 2, demonstrando que a empresa ainda não possui seus objetivos completamente organizados em um plano estruturado. As decisões acabam sendo tomadas conforme as necessidades surgem no cotidiano, o que pode prejudicar a continuidade das ações, especialmente em relação à organização do almoxarifado, ao controle de estoque e à definição de metas futuras.

Os objetivos e metas da organização também receberam nota 2, evidenciando dificuldade na comunicação interna. Embora a empresa tenha intenções claras de melhorar seus processos, ampliar as vendas e organizar melhor seus materiais, essas metas nem sempre são repassadas de forma objetiva para todos os colaboradores. Com isso, algumas atividades podem ser realizadas sem um padrão único, afetando diretamente a eficiência operacional, principalmente nos processos de entrada, saída, armazenamento e localização dos produtos no estoque.

Outro ponto de atenção está relacionado ao processo de tomada de decisão, avaliado com nota 2. A gestão ainda se apresenta de forma centralizada, fazendo com que muitas decisões administrativas e operacionais dependam diretamente da liderança. Essa centralização pode tornar algumas soluções mais lentas e reduzir a autonomia dos colaboradores, principalmente

diante de situações urgentes, como reposição de materiais, organização dos produtos, atendimento ao cliente e resolução de problemas no almoxarifado.

O uso de ferramentas de gestão para monitorar desempenho também foi considerado um ponto fraco, recebendo nota 2. A empresa ainda não utiliza de forma estruturada indicadores, relatórios ou sistemas completos para acompanhar resultados administrativos e operacionais. Essa ausência dificulta o controle de informações importantes, como giro de estoque, perdas, produtos com maior saída, materiais parados e falhas na organização do almoxarifado. Dessa forma, muitas decisões acabam sendo baseadas mais na observação prática do que em dados registrados e analisados.

A padronização formal das rotinas administrativas também apresentou fragilidade, com nota 2. Apesar de as atividades serem realizadas diariamente, ainda faltam procedimentos documentados que orientem a forma correta de executar cada tarefa. Essa ausência de padronização pode gerar problemas no controle de estoque, na separação de produtos, na conferência de materiais recebidos e na organização dos espaços físicos. A criação de rotinas formais contribuiria para reduzir erros, retrabalhos e perdas de tempo.

A liderança preventiva recebeu nota 3, sendo considerada um ponto médio. Isso indica que a empresa busca resolver os problemas identificados, mas muitas ações ainda acontecem de forma corretiva, ou seja, depois que as falhas já ocorreram. No almoxarifado, por exemplo, a falta de planejamento preventivo pode fazer com que a desorganização, a ausência de localização fixa dos produtos e o acúmulo de materiais sejam percebidos apenas quando já causam atrasos ou dificuldades na operação.

Dessa forma, conclui-se que a área de Administração da Força do Construtor apresenta pontos positivos relevantes, como identidade organizacional clara, estrutura hierárquica relativamente definida e infraestrutura adequada. No entanto, os principais pontos de melhoria estão ligados à ausência de planejamento formal, baixa padronização das rotinas, centralização das decisões, comunicação interna limitada e pouco uso de ferramentas de gestão. Esses fatores impactam diretamente o controle de estoque e a organização do almoxarifado, reforçando a necessidade de ações estratégicas voltadas à melhoria dos processos internos da empresa.

4.2.2 Área de Recursos Humanos

ÁREA FUNCIONAL		NÍVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
Gestão de Pessoas		Ponto muito forte Nota (5)	Ponto forte Nota (4)	Ponto médio Nota (3)	Ponto fraco Nota (2)	Ponto muito fraco Nota (1)
1	Descrições claras de cargos e responsabilidades			x		
2	Programa estruturado de treinamento e capacitação				x	
3	Clima organizacional favorece a colaboração.			x		
4	Feedbacks constantes sobre desempenho.			x		
5	Políticas de remuneração compatíveis com o mercado.			x		
6	Rotatividade de funcionários controlada.			x		
7	Equipe demonstra engajamento com os resultados.		x			
8	Canais de comunicação interna eficazes.				x	
9	Gestão de escalas e horários organizada.		x			
10	Incentivo ao desenvolvimento profissional e retenção.				x	
TOTAL (Σ)		0	8	15	6	0
MÉDIA POR GRAU (POR COLUMNA)		0	0,8	1,5	0,6	0
DESEMPENHO DA ÁREA (Σ) TOTAL		2,9				

Quadro 11 – Avaliação de Desempenho da Área de Gestão de Pessoas.

Fonte: Própria dos Autores (2026)

A área de Gestão de Pessoas apresentou desempenho total de 2,9, indicando um resultado intermediário. Esse desempenho demonstra que a Força do Construtor possui alguns pontos positivos relacionados à equipe, porém ainda apresenta fragilidades importantes na estruturação das práticas de gestão de pessoas, principalmente quanto ao treinamento, comunicação interna e desenvolvimento profissional dos colaboradores.

As descrições de cargos e responsabilidades receberam nota 3, sendo consideradas um ponto médio. Isso indica que, embora os colaboradores tenham uma noção das funções que devem exercer no dia a dia, ainda não há uma formalização completa das atribuições de cada cargo. Essa situação pode gerar dúvidas sobre responsabilidades, principalmente em atividades ligadas ao atendimento, organização do estoque, separação de materiais, entregas e controle do almoxarifado.

O programa estruturado de treinamento e capacitação foi avaliado com nota 2, caracterizando-se como um ponto fraco. Esse resultado demonstra que a empresa ainda não possui treinamentos formais e contínuos para preparar melhor os funcionários. No contexto da Força do Construtor, essa ausência pode

afetar diretamente a execução correta das tarefas, principalmente no controle de estoque, armazenamento de produtos, atendimento ao cliente e uso adequado dos procedimentos internos.

O clima organizacional recebeu nota 3, indicando que existe um ambiente razoável de colaboração entre os membros da equipe. Apesar disso, ainda é necessário fortalecer a integração entre os colaboradores, de modo que todos trabalhem com maior alinhamento e participação nas atividades da empresa. Os feedbacks constantes sobre desempenho também foram avaliados com nota 3, mostrando que existem orientações no cotidiano, mas ainda precisam ocorrer de forma mais frequente, organizada e direcionada para a melhoria dos resultados.

As políticas de remuneração compatíveis com o mercado e o controle da rotatividade de funcionários também receberam nota 3, sendo consideradas pontos médios. Isso demonstra que a empresa apresenta certa estabilidade em relação à equipe, mas ainda pode aprimorar suas práticas para valorizar os colaboradores e reduzir possíveis desligamentos. Já o engajamento da equipe com os resultados recebeu nota 4, sendo um ponto forte, pois os funcionários demonstram envolvimento com as atividades e contribuem para o funcionamento da empresa.

Por outro lado, os canais de comunicação interna foram avaliados com nota 2, evidenciando uma fragilidade importante. A comunicação entre gestão e colaboradores ainda precisa ser melhorada, pois falhas na transmissão de informações podem prejudicar a organização das tarefas, o atendimento aos clientes e o controle dos processos internos. A gestão de escalas e horários recebeu nota 4, sendo considerada um ponto positivo, pois demonstra que a empresa consegue organizar de forma satisfatória a rotina de trabalho da equipe.

O incentivo ao desenvolvimento profissional e à retenção recebeu nota 2, indicando que a empresa ainda precisa investir mais em ações voltadas ao crescimento dos colaboradores. A falta de incentivo pode limitar o desempenho da equipe e dificultar a construção de uma cultura mais profissionalizada e comprometida com melhorias contínuas.

Dessa forma, conclui-se que a área de Gestão de Pessoas da Força do Construtor apresenta pontos positivos, como o engajamento da equipe e a organização das escalas de trabalho. No entanto, os principais pontos de melhoria estão relacionados à ausência de treinamentos estruturados,

comunicação interna limitada, pouca formalização dos cargos e baixo incentivo ao desenvolvimento profissional. Esses fatores impactam diretamente a eficiência das atividades, principalmente nas rotinas operacionais, no atendimento ao cliente e na organização do almoxarifado.

4.3 APLICAÇÃO DA FERRAMENTA ANÁLISE DE SWOT

A análise SWOT foi aplicada para organizar os principais fatores internos e externos que influenciam o desempenho da Força do Construtor. A ferramenta permitiu visualizar, de forma objetiva, as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas ao almoxarifado, ao controle de estoque, à gestão interna e ao atendimento ao cliente.

A construção da matriz considerou as informações levantadas nas entrevistas, na observação dos processos e na avaliação das áreas funcionais. Assim, foram destacados os pontos que mais interferem na rotina da empresa, especialmente a falta de padronização, a necessidade de atualização do sistema e as possibilidades de melhoria dos controles internos.

FORÇAS • Cultura organizacional baseada no respeito e na aprendizagem prática. • Equipe comprometida e com baixo índice de rotatividade. • Conhecimento da rotina da empresa e dos produtos comercializados. • Atendimento próximo ao cliente e boa relação entre gestão e colaboradores. • Busca por melhoria na organização do estoque e no fluxo de trabalho.	FRAQUEZAS • Ausência de planejamento estratégico formalizado em documento. • Processos internos pouco padronizados no almoxarifado e no estoque. • Falhas de comunicação entre setores e orientações ainda muito verbais. • Indicadores de desempenho pouco definidos para acompanhar resultados. • Sistema em uso ainda em processo de atualização e integração.
OPORTUNIDADES • Atualização do sistema para melhorar o controle de estoque e vendas. • Implantação de indicadores e relatórios para apoiar decisões gerenciais. • Treinamento da equipe para padronizar conferência, separação e reposição. • Expansão das vendas no varejo e no atendimento a empresas da construção civil. • Fortalecimento do marketing e da divulgação dos produtos da loja.	AMEAÇAS • Alta concorrência no mercado de materiais de construção em Manaus. • Aumento de custos de fornecedores, fretes e reposição de mercadorias. • Atrasos logísticos que podem afetar prazos de entrega e atendimento. • Dependência de poucos clientes de maior volume de compra. • Risco de perdas, retrabalho e atrasos quando o estoque não está organizado.

Figura 1 – Análise de SWOT da Organização
Fonte: Própria dos autores (2026)

Dessa forma, a análise SWOT evidenciou que a Força do Construtor possui pontos positivos importantes, como equipe comprometida, conhecimento da rotina e proximidade com os clientes. Entretanto, as principais fragilidades

estão relacionadas à falta de padronização dos processos, ao planejamento pouco formalizado e à necessidade de aprimorar o sistema de controle.

As oportunidades indicam caminhos para melhorar a gestão do almoxarifado, enquanto as ameaças reforçam a importância de reduzir falhas operacionais, atrasos e perdas no estoque.

4.4 Aplicação da Ferramenta Matriz GUT

Com base no diagnóstico organizacional da empresa Força do Construtor e na análise SWOT/FOFA, foram identificados os principais problemas que afetam o funcionamento interno da empresa, principalmente nas atividades relacionadas ao almoxarifado, ao controle de estoque e à organização dos processos. Para definir quais problemas deveriam ser priorizados, utilizou-se a Matriz GUT, ferramenta que analisa cada situação conforme os critérios de Gravidade, Urgência e Tendência.

A Gravidade representa o impacto que o problema causa na empresa; a Urgência indica a necessidade de solução em curto prazo; e a Tendência mostra a possibilidade de agravamento caso nenhuma medida seja tomada. A pontuação foi atribuída de 1 a 5, sendo que os maiores resultados indicam maior prioridade de intervenção. Dessa forma, a Matriz GUT contribuiu para organizar os problemas por ordem de importância e direcionar as ações de melhoria da Força do Construtor.

Matriz GUT					
PROBLEMA	G	U	T	G×U×T	Prioridade
Produtos sem locais fixos e identificados no almoxarifado	5	5	5	125	1º
Ausência de padronização das rotinas operacionais	5	5	4	100	2º
Controle de estoque insuficiente	5	4	4	80	3º
Falhas no fluxo de entrada e saída de materiais	4	4	4	64	4º
Comunicação limitada entre vendas, estoque e entrega	4	4	3	48	5º
Baixo uso de ferramentas de gestão e indicadores	4	3	4	48	6º
Falta de treinamento estruturado	3	3	4	36	7º
Tomada de decisão centralizada	3	3	3	27	8º

Quadro 12 – Matriz GUT Empresa Força do Construtor
Fonte: Própria dos autores(2026)

Assim, a Matriz GUT evidencia que as primeiras ações devem priorizar a organização do almoxarifado, a padronização das rotinas e o fortalecimento do controle de estoque.

4.5 Aplicação da Ferramenta Balanced Scorecard

A construção do Balanced Scorecard (BSC) foi realizada a partir dos resultados obtidos na Matriz GUT, considerando os problemas mais relevantes identificados na Força do Construtor. A ferramenta foi utilizada para transformar as fragilidades diagnosticadas em objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas de melhoria, distribuídas nas quatro perspectivas clássicas: Financeira, Clientes, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento.

O foco principal da aplicação do BSC é alinhar as ações de melhoria do almoxarifado e do controle de estoque aos resultados esperados pela empresa. Dessa forma, problemas como falta de padronização, falhas no registro de entrada e saída de materiais, dificuldade de localização dos produtos e ausência de treinamentos foram organizados em uma estrutura estratégica, permitindo melhor acompanhamento das ações propostas.

BALANCED SCORECARD				
PERSPECTIVA	Objetivo estratégico	Indicador	meta	Iniciativas baseadas na GUT
FINANCEIRO	Reduzir perdas financeiras causadas por falhas no controle de estoque e armazenamento	Índice de perdas, avarias e produtos sem giro.	Reduzir perdas e avarias em 30%	Controlar entradas e saídas; acompanhar produtos parados; registrar avarias e perdas
CLIENTE	Melhorar a agilidade no atendimento e na entrega dos materiais	Tempo médio de atendimento e número de reclamações	Reduzir o tempo de atendimento em 25%	Organizar os produtos por categoria; definir locais fixos; agilizar separação e entrega.
PROCESSOS INTERNOS	Padronizar as rotinas do almoxarifado e melhorar o controle dos materiais	Percentual de produtos identificados e falhas nos registros	Identificar 100% dos principais produtos	Criar padrão de armazenamento; registrar movimentações; definir responsáveis pela conferência
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Capacitar a equipe para manter a organização e o controle do estoque	Treinamentos realizados e cumprimento das rotinas	Realizar treinamento mensal com a equipe	Orientar funcionários sobre conferência, armazenamento, registro e comunicação interna

Quadro 13 – Aplicação do BSC
Fonte: Própria dos autores (2026)

Inicialmente, os problemas priorizados pela Matriz GUT foram organizados dentro das perspectivas do BSC. As falhas relacionadas a perdas, avarias e falta de controle foram direcionadas à perspectiva financeira. Já os problemas que afetam o atendimento, como demora na localização e separação dos produtos, foram associados à perspectiva dos clientes.

Para cada objetivo estratégico, foram definidos indicadores simples e compatíveis com a realidade da Força do Construtor, evitando métricas complexas que dificultassem o acompanhamento. As metas foram elaboradas considerando a necessidade de melhorias práticas no almoxarifado, principalmente no controle de estoque, na organização dos materiais e na padronização das rotinas internas.

A estrutura do BSC foi montada respeitando a relação de causa e efeito entre as perspectivas. A capacitação da equipe contribui para melhorar os

processos internos; processos mais organizados reduzem falhas no atendimento ao cliente; e a melhoria no atendimento e no controle de materiais impacta positivamente os resultados financeiros da empresa.

- **Perspectiva Financeira:** diante das perdas, avarias e falhas no controle de estoque identificadas no diagnóstico, esta perspectiva busca reduzir desperdícios e melhorar o acompanhamento dos materiais. O objetivo é evitar compras desnecessárias, produtos sem giro e prejuízos causados pela falta de registro adequado.
- **Perspectiva do Cliente:** considerando que a desorganização do almoxarifado interfere na agilidade do atendimento, esta perspectiva tem como foco melhorar a experiência do cliente. A definição de locais fixos para os produtos e a organização por categorias contribuem para reduzir atrasos na separação e entrega dos materiais.
- **Perspectiva dos Processos Internos:** esta perspectiva responde diretamente aos problemas de falta de padronização, ausência de identificação dos produtos e falhas no registro de entrada e saída. O objetivo é estruturar rotinas simples, mas eficientes, capazes de tornar o almoxarifado mais organizado e funcional.
- **Perspectiva de Aprendizado e Crescimento:** como base para as demais perspectivas, esta dimensão aborda a necessidade de treinamento e orientação da equipe. A capacitação dos funcionários é essencial para garantir que os padrões definidos sejam mantidos, reduzindo a dependência de práticas informais e melhorando a comunicação entre vendas, estoque e entrega.

Dessa forma, o Balanced Scorecard permite transformar os problemas identificados no diagnóstico e priorizados pela Matriz GUT em ações estratégicas, contribuindo para a melhoria do almoxarifado, do controle de estoque e do desempenho operacional da empresa Força do Construtor.

4.6 Aplicação da Metodologia Ciclo PDCA

Com base nos problemas priorizados na Matriz GUT e na avaliação das perspectivas organizacionais, foram elaborados três ciclos PDCA direcionados à realidade da empresa Força do Construtor. As ações propostas buscam

melhorar a organização do almoxarifado, o controle das entradas e saídas de materiais e a padronização dos processos internos, mantendo alinhamento com os objetivos estratégicos do plano de ação.

4.6.1 Desorganização do Almoxarifado

A desorganização do almoxarifado dificulta a localização dos produtos, aumenta o tempo de separação dos pedidos e prejudica o fluxo de atendimento ao cliente. Por isso, o ciclo PDCA propõe o mapeamento dos materiais, a separação por categorias e a definição de locais fixos para os itens de maior movimentação



Figura 2 – Etapas PDCA: Organização do Almoxarifado
Fonte: Autoria própria (2026).

4.1.2 Falta de Controle nas Entradas e Saídas de Materiais

A ausência de registros padronizados pode gerar divergências entre o estoque físico e as informações utilizadas pela empresa, dificultando a conferência e a tomada de decisão. O ciclo PDCA direciona a implantação de uma rotina simples de registro, com acompanhamento periódico das quantidades disponíveis.



Z Figura 3 – Etapas PDCA: Controle de Entradas e Saídas de Materiais

Fonte: Autoria própria (2026).

4.1.3 Ausência de Padronização nos Processos do Almoxarifado

A falta de padronização faz com que as atividades sejam executadas de formas diferentes pelos colaboradores, o que compromete a continuidade dos processos internos. Dessa maneira, o ciclo PDCA orienta a definição de procedimentos para recebimento, conferência, armazenamento e reposição dos materiais.



Figura 4 – Etapas PDCA: Padronização dos Processos do Almoxarifado

Fonte: Autoria própria (2026)

5.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo permitiu compreender a importância da otimização do almoxarifado e do controle de estoque para o desempenho operacional da empresa Força do Construtor, localizada em Manaus/AM. A partir da análise realizada, foi possível identificar fragilidades relacionadas à ausência de processos totalmente formalizados, falta de padronização nas rotinas internas, controle insuficiente das entradas e saídas de materiais e necessidade de melhor organização dos espaços destinados ao armazenamento dos produtos.

Com base nos dados obtidos, verificou-se que a utilização de ferramentas administrativas contribui significativamente para a identificação dos problemas e para a proposição de melhorias. Nesse sentido, a Análise SWOT possibilitou compreender os fatores internos e externos que influenciam a realidade da empresa, evidenciando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Entre as forças, destacaram-se o conhecimento prático da equipe, o relacionamento próximo com os clientes e o potencial de crescimento da empresa. Como fraquezas, observaram-se a falta de registros padronizados, a ausência de indicadores e a desorganização parcial do estoque.

Além disso, a Matriz GUT contribuiu para priorizar os problemas mais críticos, considerando sua gravidade, urgência e tendência. O ciclo PDCA apresentou um caminho prático para planejar, executar, verificar e corrigir as ações necessárias, enquanto o Balanced Scorecard permitiu relacionar as melhorias propostas a indicadores de desempenho, fortalecendo a visão estratégica da empresa. Dessa forma, essas ferramentas demonstraram ser importantes instrumentos de apoio à tomada de decisão e ao acompanhamento dos resultados.

Entre os principais resultados encontrados, destacam-se a necessidade de definir locais fixos para os produtos, registrar corretamente as movimentações de entrada e saída, organizar o fluxo de armazenagem e estabelecer rotinas de conferência e acompanhamento. Essas ações são fundamentais para reduzir perdas, evitar compras desnecessárias, melhorar o atendimento ao cliente e facilitar o trabalho dos colaboradores.

Dessa forma, conclui-se que a organização do almoxarifado e o controle eficiente do estoque representam fatores essenciais para o crescimento e a competitividade da Força do Construtor. A adoção de métodos simples, porém bem aplicados, pode gerar melhorias significativas na rotina interna, no controle dos recursos e na qualidade das decisões gerenciais. Recomenda-se, portanto, que a empresa acompanhe continuamente a aplicação das ações propostas, avaliando seus impactos sobre a redução de falhas, a melhoria do atendimento e o desempenho geral da organização.

6.0 REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 9. ed. Barueri: Manole, 2014.

DIAS, Marco Aurélio P. Administração de materiais: uma abordagem logística. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. A estratégia em ação: Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.



MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. Administração de materiais e recursos patrimoniais. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.