

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ELYANNE CORREIA GOMES

**EFICIÊNCIA QUE COMEÇA NA COMPRA: o papel estratégico do setor de compras
no controle de custos**

São Luís

2025

ELYANNE CORREIA GOMES

**EFICIÊNCIA QUE COMEÇA NA COMPRA: o papel estratégico do setor de compras
no controle de custos**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Orientação: Prof. Dr. Ademir de Rosa Martins

São Luís

2025

Gomes, Elyanne Correia.

Eficiência que começa na compra: o papel estratégico do setor de compras no controle de custos / Elyanne Correia Gomes. – 2025
29 f.

Orientador(a): Ademir da Rosa Martins.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025.

1. Planejamento de compras. 2. Controle de compras. 3. Eficiência operacional. 4. Gestão de custos. I. Martins, Ademir da Rosa. II. Título.

ELYANNE CORREIA GOMES

**EFICIÊNCIA QUE COMEÇA NA COMPRA: o papel estratégico do setor de compras
no controle de custos**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 19/12/2025

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ademir da Rosa Martins (orientador)
Dr. em Informática na Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Tadeu Gomes Teixeira
Dr. em Ciências Sociais
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Nilson Costa Santos
Dr. em Engenharia Elétrica
Universidade Federal do Maranhão

RESUMO

Diante das crescentes exigências do mercado e da necessidade de organizações operarem com máxima eficiência, a gestão integrada de processos ganha relevância estratégica. Nesse contexto, o setor de compras emerge como um dos pilares fundamentais para a sustentabilidade e a competitividade das empresas. Este trabalho tem como objetivo analisar, por meio de uma revisão de literatura, a importância do setor de compras como elemento estratégico para a eficiência operacional e a gestão de custos nas organizações. Em um cenário cada vez mais competitivo e digitalizado, o setor de suprimentos deixa de ser uma função meramente operacional e assume papel de protagonismo na estrutura empresarial. A sistematização metodológica da pesquisa permitiu identificar, com base em produções acadêmicas recentes, os principais desafios, práticas e soluções adotadas em diferentes contextos organizacionais, destacando a relevância do planejamento, da padronização dos processos, do controle de estoques e da integração tecnológica como instrumentos essenciais para a melhoria do desempenho. Os estudos analisados revelam que a ausência de controle e alinhamento estratégico no setor de compras compromete a sustentabilidade financeira e operacional, enquanto a implementação de ferramentas de gestão e a adoção de uma cultura organizacional voltada para resultados promovem ganhos significativos. Conclui-se, portanto, que a gestão eficaz do setor de compras é um diferencial competitivo indispensável, capaz de gerar valor, reduzir desperdícios e fortalecer a capacidade das organizações em enfrentar os desafios do mercado contemporâneo.

Palavras-chave: Planejamento de compras. Controle de compras. Eficiência operacional. Gestão de custos.

ABSTRACT

In light of growing market demands and the need for organizations to operate with maximum efficiency, integrated process management has gained strategic relevance. In this context, the purchasing sector emerges as one of the fundamental pillars for the sustainability and competitiveness of companies. This study aims to analyze, through a literature review, the importance of the purchasing sector as a strategic element for operational efficiency and cost management in organizations. In an increasingly competitive and digitalized environment, the supply sector evolves from a merely operational function to a central role within the organizational structure. The methodological systematization of the research enabled the identification, based on recent academic studies, of the main challenges, practices, and solutions adopted in different organizational contexts, highlighting the relevance of planning, process standardization, inventory control, and technological integration as essential tools for performance improvement. The analyzed studies reveal that the lack of control and strategic alignment in the purchasing sector compromises financial and operational sustainability, while the implementation of management tools and the adoption of a results-oriented organizational culture promote significant gains. It is concluded, therefore, that the effective management of the purchasing sector is an indispensable competitive advantage, capable of generating value, reducing waste, and strengthening the organization's ability to face the challenges of the contemporary market.

Keywords: purchasing planning, purchasing control, operational efficiency, cost management.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1	Administração de materiais	8
2.2	Planejamento e o setor de compras.....	10
2.3	Sobre custos e eficiência operacional.....	12
3	METODOLOGIA	14
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	17
4.1	O papel estratégico do setor de compra nas organizações	17
4.2	Planejamento e controle como ferramentas de eficiência operacional	19
4.3	Tecnologia e inovação no setor de suprimentos	22
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
	REFERÊNCIAS	25

EFICIÊNCIA QUE COMEÇA NA COMPRA: o papel estratégico do setor de compras no controle de custos ¹

Elyanne Correia Gomes ²
Ademir da Rosa Martins ³

1 INTRODUÇÃO

A administração eficiente dos recursos materiais representa um dos desafios mais complexos enfrentados pelas organizações contemporâneas, sejam elas públicas ou privadas. Em um ambiente econômico marcado pela competitividade acirrada e pela necessidade constante de otimização dos processos, o planejamento e o controle do setor de compras assumem papel decisivo na garantia da eficiência operacional e na gestão estratégica dos custos. Ramos *et al.* (2019) destacam que a ética e a responsabilidade na condução dessas atividades são fundamentais para consolidar a confiança interna e externa nas instituições.

O setor de compras, tradicionalmente visto como uma área meramente operacional, tem se revelado cada vez mais estratégico, influenciando diretamente a rentabilidade e o desempenho organizacional. Brandalise (2017) afirma que a administração de materiais e logística deve ser compreendida como um sistema integrado, no qual o planejamento adequado das aquisições e o controle dos estoques garantem o equilíbrio entre oferta e demanda, evitando desperdícios e paralisações produtivas. Tal integração é imprescindível para a sustentabilidade das empresas.

Contudo, apesar da crescente importância atribuída à área, observa-se que muitas organizações ainda enfrentam dificuldades para estruturar processos de compras que sejam alinhados aos seus objetivos estratégicos. A ausência de planejamento eficiente pode resultar em custos elevados, atrasos na produção e perda de competitividade. Ribeiro (2020) aponta que a teoria da administração contemporânea enfatiza a necessidade de alinhar as funções operacionais à estratégia corporativa para garantir resultados consistentes.

Além disso, a gestão de estoques e o controle rigoroso das aquisições estão diretamente ligados à redução de desperdícios, fator que impacta significativamente a saúde financeira das organizações. Segundo David *et al.* (2019), o correto dimensionamento dos estoques, aliado a sistemas eficientes de controle, pode evitar perdas por deterioração e obsolescência, ao mesmo tempo em que mantém a fluidez dos processos produtivos. Isso reforça a importância do planejamento integrado.

A delimitação do problema surge, portanto, da observação da distância existente entre a teoria e a prática nas organizações, no que tange ao planejamento e controle das compras. Assim, questiona-se “*de que forma o setor de compras pode efetivamente contribuir para a eficiência operacional, atuando não apenas como executante de pedidos, mas como agente fundamental na gestão de custos e na otimização dos recursos?*”. Esta questão assume relevância diante do cenário atual, no qual a competitividade exige decisões cada vez mais estratégicas.

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar de que forma o planejamento e controle do setor de compras contribuem para a eficiência operacional e para a gestão estratégica de custos nas organizações, enfatizando o papel fundamental do setor como agente

¹ Artigo apresentado para a disciplina de TCC II do Curso de Administração da UFMA e defendido como Trabalho de Conclusão de Curso perante banca examinadora em sessão pública no semestre de 2025.2, na cidade de São Luís/MA.

² Aluna do Curso de Administração/UFMA. Contato: elyanne_cgomes@outlook.com r;

³ Professor orientador. Dr. em Informática na Educação. Curso de Administração/CCSo/UFMA. Contato: ademir.martins@ufma.br

da otimização dos recursos, redução de desperdícios e fortalecimento do desempenho empresarial. Como objetivos específicos, elenca-se: a) Identificar a importância estratégica do setor de compras para a eficiência organizacional b) Compreender como o planejamento e o controle contribuem para a otimização dos processos c) Analisar como as contribuições da tecnologia e a inovação aprimoram o setor de suprimentos.

A justificativa para a realização deste estudo baseia-se na necessidade de aprofundar o entendimento sobre a relevância do setor de compras no contexto da eficiência operacional. Embora existam diversas pesquisas que abordam aspectos pontuais da administração de materiais, poucos trabalhos exploram de maneira integrada o impacto do planejamento e do controle de compras na gestão estratégica de custos. A lacuna identificada motiva a presente investigação, que visa fornecer subsídios teóricos para gestores e acadêmicos.

Outro aspecto que justifica o estudo é o crescente uso de tecnologias e métodos inovadores na área de compras, Silva e Anastácio (2019) evidenciam que a adoção dessas técnicas contribui para a agilidade e a transparência nos processos, favorecendo a tomada de decisão e o alinhamento com as metas organizacionais.

Ao considerar a importância da eficiência operacional, é preciso ressaltar que a redução de custos não pode ser vista como um objetivo isolado, mas sim como parte de um esforço conjunto que visa maximizar o valor entregue ao cliente e fortalecer a posição competitiva da empresa. Assim, espera-se contribuir para o avanço teórico e prático nesta área vital da administração contemporânea.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Administração de materiais

A administração de materiais representa uma área estratégica dentro das organizações contemporâneas, sobretudo diante da crescente complexidade dos processos produtivos e da necessidade constante de otimização de recursos. Trata-se de uma atividade que abrange todas as etapas relacionadas ao fluxo de materiais, desde o planejamento das necessidades até o controle de estoques, movimentações internas e distribuição. Como destaca Brandalise (2017), essa função não deve ser tratada apenas como operacional, mas como parte essencial da gestão integrada que visa alinhar suprimentos, produção e distribuição às metas organizacionais.

Ao longo das últimas décadas, o conceito de administração de materiais evoluiu substancialmente, saindo de uma visão isolada e meramente reativa para uma abordagem sistêmica e proativa. Isso ocorre porque os recursos materiais não são apenas insumos, mas determinantes diretos da eficiência e da capacidade produtiva das empresas. Assim, a função de administrar materiais passou a demandar habilidades de previsão de demanda, controle rigoroso de estoques e coordenação eficaz com setores de compras e produção (Ribeiro, 2020).

Essa evolução conceitual está intimamente conectada ao surgimento e à consolidação das cadeias de suprimentos como estratégia de gestão interorganizacional. A cadeia de suprimentos, segundo Silva *et al.* (2024), refere-se ao conjunto de processos que integram fornecedores, fabricantes, distribuidores e clientes, com o objetivo de gerar valor ao consumidor final. Nesse cenário, o setor de compras assume papel de ponte entre a empresa e seus fornecedores, sendo responsável por garantir que os materiais certos cheguem no momento adequado, com o menor custo possível e a qualidade exigida.

A administração da cadeia de suprimentos transcende a simples movimentação de produtos, ela exige o estabelecimento de fluxos coordenados de informação, capital e materiais, a partir de uma lógica que compreende o mercado como uma rede interdependente. Pozo (2022) reforça essa visão ao tratar dos custos totais logísticos, salientando que uma gestão eficiente da

cadeia pode reduzir significativamente os gastos com transporte, armazenagem e perdas operacionais.

Neste contexto, o setor de compras deixa de ser apenas executor de ordens para assumir uma postura estratégica. De acordo com Anselmo e Sousa Junior (2021), a integração entre o setor de compras e o planejamento organizacional permite uma atuação mais precisa quanto à seleção de fornecedores, análise de preços, negociações contratuais e avaliação de desempenho. Isso exige não apenas conhecimento técnico, mas também competências gerenciais e domínio de ferramentas de controle e análise de dados.

Outro aspecto essencial da administração de materiais diz respeito à logística de abastecimento, que envolve a previsão e o suprimento de insumos em tempo hábil para o processo produtivo. A ausência de planejamento logístico pode gerar atrasos, acúmulo de estoques ou paradas produtivas, todas situações que impactam diretamente na eficiência operacional. Bugor e De Lucca Filho (2021) destacam que o bom funcionamento da logística depende da sincronia entre áreas como compras, recebimento, armazenagem e produção, além da utilização de métodos como o PPCP (Planejamento, Programação e Controle da Produção).

O controle de estoques também se mostra uma dimensão vital da administração de materiais. A gestão eficiente dos estoques permite que a empresa mantenha um nível adequado de produtos armazenados, evitando tanto a falta quanto o excesso, que geram prejuízos. Como salientam Silva e Rabelo (2017), o controle de estoques contribui para a redução de perdas, otimização de espaços e melhor gestão dos recursos financeiros, uma vez que estoques parados representam capital imobilizado.

Em adição, o uso de métodos visuais de controle como o Kanban tem se mostrado eficaz para acompanhar a entrada e saída de materiais nos sistemas produtivos. Segundo Da Silva e Anastácio (2019), essa metodologia oferece uma gestão visual e contínua, possibilitando decisões rápidas e ajustes em tempo real. Sua simplicidade operacional contrasta com sua eficiência prática, especialmente em ambientes onde a previsibilidade da demanda é menor ou a produção é sob encomenda.

Além do Kanban, abordagens como o Kaizen também têm sido incorporadas à administração de materiais como formas de melhorar continuamente os processos logísticos e produtivos. Alvares et al. (2017) explicam que o Kaizen valoriza pequenas mudanças diárias no ambiente de trabalho, promovendo engajamento dos colaboradores e redução de desperdícios. Sua aplicação no controle de materiais e suprimentos tem como resultado melhorias gradativas que fortalecem a cultura da eficiência dentro da organização.

A racionalização dos recursos materiais passa ainda pela definição clara de políticas de compras e abastecimento, as quais devem considerar aspectos como sazonalidade, prazo de entrega, confiabilidade dos fornecedores e previsão de consumo. Assi (2020) ressalta que a presença de controles internos bem estabelecidos favorece a confiabilidade na gestão de suprimentos, evitando desvios, fraudes e falhas de abastecimento que comprometem o desempenho organizacional.

Neste sentido, o papel do gestor de materiais vai além da execução técnica, exigindo sensibilidade para identificar oportunidades de economia e melhoria de processos. Evangelista (2023) chama atenção para a importância de integrar a administração de materiais ao planejamento orçamentário da empresa, de forma que as aquisições estejam alinhadas com a capacidade financeira e com os objetivos estratégicos da organização.

Outro fator importante na evolução da administração de materiais diz respeito à transparência e à ética nos processos de compras, especialmente em instituições públicas. Motta (2021) observa que a segregação de funções em processos licitatórios e contratuais é fundamental para garantir legalidade, isonomia e controle, prevenindo irregularidades que comprometem não só o orçamento, mas a imagem da organização perante a sociedade.

Com o avanço das tecnologias da informação, muitas empresas passaram a adotar sistemas integrados de gestão (ERP) que permitem maior controle e rastreabilidade de materiais. Silveira (2021) enfatiza que a tecnologia se torna uma vantagem competitiva quando aplicada estrategicamente na gestão de compras e materiais, pois reduz erros humanos, facilita a tomada de decisão e proporciona agilidade na execução dos processos.

Tais avanços, no entanto, não são eficazes se não acompanhados de uma cultura organizacional voltada para a eficiência e o controle. Como afirmam Ramos *et al.* (2019), os desafios éticos nas organizações exigem ambientes de trabalho baseados na confiança, transparência e compromisso com os resultados, o que se aplica diretamente à forma como se gerenciam os recursos materiais.

2.2 Planejamento e o setor de compras

O setor de compras tem ganhado protagonismo dentro das organizações, principalmente em um cenário econômico marcado pela instabilidade dos preços, pela concorrência acirrada e pela busca incessante por eficiência. Historicamente visto como um departamento meramente operacional, hoje é compreendido como parte integrante da estratégia organizacional. Essa mudança de perspectiva decorre da percepção de que a forma como a empresa adquire seus insumos impacta diretamente nos custos, na qualidade dos produtos e na capacidade de resposta ao mercado (Anselmo e De Sousa Junior, 2021).

As funções atribuídas ao setor de compras são diversas, indo além da simples emissão de pedidos. Ele atua na prospecção e negociação com fornecedores, na análise de propostas comerciais, na formalização de contratos, além de participar da definição de critérios técnicos de aquisição. Tudo isso exige organização, padronização de procedimentos e alinhamento com os objetivos da empresa. Como observa Brandalise (2017), trata-se de um elo fundamental entre a demanda interna e os agentes externos, responsável por assegurar o fluxo contínuo de materiais com o melhor custo-benefício possível.

Nesse contexto, o profissional de compras precisa possuir um perfil que alie conhecimento técnico, visão estratégica e habilidades de comunicação. Além disso, deve ser capaz de tomar decisões baseadas em dados, avaliar riscos e negociar de forma ética e transparente. Assi (2020) ressalta que esse colaborador, para cumprir sua função de forma eficaz, deve estar inserido em uma cultura organizacional que valorize os controles internos e a confiança nos processos decisórios, o que reforça a importância de estruturas organizacionais bem definidas.

A discussão entre centralização e descentralização das compras ainda é bastante recorrente nas organizações. A centralização tende a favorecer o controle, a padronização e o aumento do poder de barganha junto aos fornecedores, enquanto a descentralização permite maior agilidade e autonomia para as áreas requisitantes. A escolha entre um modelo e outro depende do porte da empresa, do perfil dos produtos adquiridos e da complexidade da operação logística (Motta, 2021). Ambos os modelos têm vantagens e riscos, e é comum que organizações adotem estruturas híbridas, buscando conciliar controle com flexibilidade.

Um dos principais desafios enfrentados pelo setor de compras está no processo de planejamento, o qual deve considerar uma série de variáveis internas e externas. A ineficiência nesse aspecto pode resultar em compras emergenciais, aumento de custos, rupturas no estoque ou, ainda, na aquisição de itens desnecessários. Evangelista (2023) enfatiza que o planejamento eficaz depende de dados confiáveis sobre consumo, prazos de entrega, sazonalidade da demanda e orçamento disponível. É nesse ponto que se evidencia a necessidade de integrar o setor de compras aos sistemas de gestão da empresa.

O planejamento de compras começa, geralmente, pela previsão de demanda, que consiste em estimar o volume e a frequência dos materiais a serem adquiridos em determinado período. Essa estimativa deve ser baseada em dados históricos de consumo, no ritmo de

produção, em tendências de mercado e em variáveis econômicas. Bugor e De Lucca Filho (2021) apontam que a previsão de demanda é indispensável para o alinhamento entre compras, estoque e produção, sendo um fator determinante para a eficiência operacional e a prevenção de desperdícios.

Ao se considerar a previsão de demanda, deve-se também compreender as necessidades específicas dos setores internos da empresa. Isso significa estabelecer canais de comunicação eficientes entre o setor de compras e as demais áreas, como produção, manutenção e almoxarifado. A falta dessa integração compromete a assertividade nas aquisições e pode gerar conflitos organizacionais. Para Azevedo e Baldissera (2019), a aproximação entre departamentos e o uso de sistemas integrados fortalecem o processo de tomada de decisão e reduzem a possibilidade de compras duplicadas ou inadequadas.

O processo de aquisição de materiais envolve etapas bem definidas, que se iniciam com a requisição interna, passam pela cotação e negociação, seguem para a emissão do pedido e finalizam com o recebimento e inspeção dos itens. Cada fase exige atenção aos detalhes e documentação adequada, especialmente em ambientes regulados ou em instituições públicas. Brandalise (2017) observa que a formalização e o registro dessas etapas não apenas garantem a rastreabilidade, como também conferem segurança jurídica às transações.

Durante todo esse processo, o controle de compras se torna fundamental para assegurar que o planejamento seja efetivamente cumprido. Esse controle abrange a verificação de quantidades, prazos, valores acordados, qualidade dos produtos e desempenho dos fornecedores. Como destacam Silva e Rabelo (2017), o acompanhamento sistemático das compras permite identificar desvios, corrigi-los a tempo e evitar que se transformem em prejuízos para a empresa.

Além disso, os indicadores de desempenho são ferramentas indispensáveis para a gestão do setor de compras. Por meio deles, é possível medir o tempo médio de aquisição, a taxa de devolução de produtos, o índice de aproveitamento dos fornecedores e a aderência ao planejamento orçamentário. Da Rosa (2021) defende que a mensuração contínua desses dados fortalece a capacidade analítica do gestor, orientando suas decisões com base em evidências concretas e não em percepções subjetivas.

A eficiência na gestão de compras depende também da capacidade de controlar pedidos e garantir que estes atendam aos critérios técnicos e financeiros definidos pela organização. A ausência de controle pode ocasionar duplicidade de aquisições, atrasos na produção e impactos negativos na imagem da empresa. Assi (2020) reforça que os controles internos bem estruturados são aliados diretos da governança corporativa e da ética nos negócios, e devem ser fortalecidos continuamente.

Nesse cenário, a tecnologia surge como um fator de diferenciação, permitindo que o setor de compras opere de forma mais ágil, transparente e integrada. A adoção de sistemas de gestão empresarial (ERP), por exemplo, viabiliza o controle de pedidos em tempo real, a análise comparativa de preços, a integração com fornecedores e a rastreabilidade dos processos. Silveira (2021) considera que o uso estratégico da tecnologia amplia a capacidade do setor de compras em gerar valor para a empresa, principalmente por meio da automação e do cruzamento de dados.

Além dos ERPs, outras tecnologias como o uso de inteligência artificial e *dashboards* analíticos têm sido incorporadas aos processos de compras. Essas ferramentas auxiliam na identificação de padrões de consumo, na previsão de demanda e na análise de performance de fornecedores. Pozo (2022) argumenta que a logística moderna, quando combinada com recursos tecnológicos, permite a construção de cadeias de suprimentos mais resilientes e eficientes, alinhadas à dinâmica dos mercados globais.

Contudo, a adoção dessas tecnologias não é suficiente sem o devido preparo das equipes e uma cultura voltada para a inovação. Ramos *et al.* (2019) alertam que as transformações

tecnológicas nas organizações devem ser acompanhadas por processos de formação contínua e por um ambiente que favoreça a ética, a confiança e o comprometimento dos colaboradores. A ausência desses elementos pode gerar resistências e comprometer a eficácia dos sistemas adotados.

Importante destacar que a eficiência do setor de compras não se mede apenas por indicadores quantitativos, mas também pela sua capacidade de gerar valor para a organização como um todo. Isso significa atuar de forma integrada aos demais setores, participar do planejamento estratégico e contribuir para o posicionamento competitivo da empresa no mercado. Ribeiro (2020) ressalta que o pensamento sistêmico, típico das abordagens mais recentes da administração, é essencial para que o setor de compras atue como agente de transformação organizacional.

O planejamento orçamentário é outra variável que deve ser considerada no desempenho do setor de compras. É a partir dele que se definem os limites financeiros para aquisição de insumos, exigindo que os compradores tenham domínio sobre os dados financeiros e compreendam as estratégias macro da empresa. Evangelista (2023) aponta que o alinhamento entre orçamento e compras permite decisões mais coerentes com a realidade econômica da organização, evitando aquisições desnecessárias ou incompatíveis com o fluxo de caixa.

Ademais, os fatores externos também influenciam diretamente o planejamento de compras. Variações cambiais, escassez de matérias-primas, crises logísticas e mudanças regulatórias são elementos que exigem atenção constante por parte dos gestores. David *et al.* (2019) observam que essas variáveis impõem a necessidade de flexibilidade nos contratos, de diversificação de fornecedores e de estratégias de mitigação de riscos, especialmente em cadeias produtivas mais complexas.

Outro aspecto relevante diz respeito ao relacionamento com fornecedores, que deve ser baseado na confiança, na transparência e em critérios técnicos. A construção de parcerias estratégicas contribui para melhores condições comerciais, maior previsibilidade de entregas e resolução mais eficaz de eventuais conflitos. Silva *et al.* (2024) reforçam que uma cadeia de suprimentos bem estruturada depende da qualidade das relações interpessoais e institucionais, que por sua vez influenciam o desempenho logístico da empresa.

A comunicação interna também exerce papel decisivo no planejamento de compras. A troca eficaz de informações entre os setores garante que as necessidades da empresa sejam atendidas com precisão e que os prazos sejam respeitados. Para Anselmo e Sousa Junior (2021), falhas de comunicação estão entre as principais causas de compras erradas ou mal planejadas, o que reforça a importância da integração e do alinhamento entre as equipes.

2.3 Sobre custos e eficiência operacional

O alinhamento entre compras e orçamento empresarial permite que a empresa mantenha um controle rigoroso de seus recursos, evitando excedentes e desequilíbrios financeiros. Evangelista (2023) afirma que o planejamento orçamentário bem elaborado, quando conectado às políticas de aquisição, favorece a racionalidade nos gastos e proporciona maior segurança à tomada de decisão.

É preciso compreender que a gestão orçamentária vai além do simples controle de valores; trata-se de uma ferramenta de planejamento que direciona as ações da empresa com base em metas previamente estabelecidas. Segundo Azevedo e Baldissera (2019), a utilização do orçamento como instrumento de controle possibilita ao setor de compras antecipar demandas, negociar melhores condições com fornecedores e alinhar as aquisições às flutuações do mercado. Dessa forma, os processos de compra deixam de ser reativos e passam a atuar de maneira estratégica, fortalecendo a autonomia e a eficiência organizacional.

Quando o setor de compras não é integrado ao planejamento orçamentário, os efeitos podem ser graves. Compras excessivas ou mal dimensionadas podem comprometer o capital de

giro e gerar estoques desnecessários, enquanto aquisições insuficientes podem levar à paralisação de atividades produtivas. Como destacam David *et al.* (2019), a falta de alinhamento entre os departamentos é uma das principais causas de ineficiência financeira, sendo o controle orçamentário uma via eficaz para garantir o equilíbrio entre consumo e disponibilidade de recursos.

A redução de desperdícios é outra dimensão fundamental quando se fala em eficiência operacional, e o setor de compras tem papel ativo nesse processo. Ao selecionar fornecedores confiáveis, negociar prazos realistas e adquirir materiais em quantidades adequadas, evita-se o acúmulo de estoque e o vencimento de insumos. Brandalise (2017) argumenta que a correta administração dos materiais adquiridos, desde sua entrada até sua utilização, contribui diretamente para a minimização de perdas, seja por deterioração, obsolescência ou excesso.

Nesse mesmo sentido, Assi (2020) reforça que os controles internos voltados para o setor de compras ajudam a prevenir falhas que resultariam em desperdícios. Ao estabelecer políticas de compras claras, mecanismos de autorização e validação, e rotinas de monitoramento, a organização reduz a possibilidade de desvios, duplicidade de pedidos e erros no recebimento. Isso não apenas protege os recursos financeiros, mas também fortalece a cultura organizacional de responsabilidade e comprometimento com os resultados.

A otimização de recursos, por sua vez, vai além do controle físico de materiais, abrangendo também aspectos como o aproveitamento do tempo, a eficiência logística e a integração dos sistemas de informação. Segundo Pozo (2022), a busca pela eficiência deve considerar o custo total da operação, incluindo transporte, armazenamento, seguro, perdas e movimentações internas. Dessa forma, o setor de compras deve estar atento não apenas ao preço do item, mas ao seu impacto em toda a cadeia de valor.

As chamadas compras estratégicas emergem como ferramenta essencial nesse processo de racionalização de recursos. Trata-se de uma abordagem que considera não apenas o custo direto do material, mas também fatores como a criticidade do item para o processo produtivo, a confiabilidade do fornecedor e as condições de mercado. De acordo com Silveira (2021), as compras estratégicas exigem uma visão de longo prazo e o uso de análises comparativas que vão além do menor preço, priorizando o custo-benefício e a sustentabilidade do fornecimento.

Essa perspectiva estratégica nas aquisições permite à empresa tornar-se mais competitiva. Ao negociar com fornecedores que oferecem maior valor agregado, maior prazo de pagamento ou maior flexibilidade na entrega, o setor de compras contribui para melhorar o desempenho da organização frente aos seus concorrentes. Anselmo e Sousa Junior (2021) destacam que, em tempos de forte pressão por redução de custos, as empresas que investem na qualificação do setor de compras têm maior capacidade de adaptação e sobrevivência.

A competitividade empresarial está diretamente associada à capacidade de produzir mais com menos, mantendo ou elevando o padrão de qualidade. Nesse aspecto, o setor de compras, ao garantir o fornecimento contínuo de materiais em condições adequadas, contribui para a fluidez dos processos internos e evita interrupções que comprometam a produtividade. Silva *et al.* (2024) reforçam que a gestão eficiente da cadeia de suprimentos é um diferencial competitivo cada vez mais valorizado pelas organizações contemporâneas.

Outro ponto relevante está no impacto direto do setor de compras sobre a eficiência operacional como um todo. Quando bem estruturado, esse setor permite que os demais departamentos funcionem com previsibilidade, otimizando os recursos disponíveis e garantindo entregas dentro dos prazos estipulados. Ramos *et al.* (2019) argumentam que a previsibilidade e a estabilidade nos processos internos dependem fortemente da capacidade de o setor de compras atuar de forma proativa, ética e integrada com os objetivos organizacionais.

Ao mesmo tempo, é fundamental que a eficiência não seja confundida com a simples redução de gastos. A busca por eficiência exige equilíbrio entre custos e resultados, exigindo análise criteriosa de cada processo. Ribeiro (2020) aponta que o pensamento sistêmico aplicado

à administração permite compreender os impactos indiretos das decisões de compras em áreas como produção, qualidade, atendimento e imagem da marca. Assim, o setor de compras deve ser tratado como uma área estratégica que influencia o desempenho global da empresa.

Além disso, indicadores de desempenho operacional devem ser utilizados de forma sistemática para acompanhar o desempenho do setor de compras. Acompanhar métricas como *lead time* de aquisição, taxa de entregas no prazo, índice de retrabalho e percentual de compras fora do planejamento permite ajustes constantes e decisões mais assertivas. Da Rosa (2021) defende que os indicadores são essenciais para construir um modelo de gestão baseado em evidências e voltado para a melhoria contínua.

Para que esses indicadores reflitam a realidade, é necessário que o setor de compras disponha de dados confiáveis, atualizados e integrados aos demais sistemas da empresa. Isso exige investimento em tecnologia e capacitação das equipes. Silveira (2021) destaca que a automação dos processos de compras, por meio de softwares de gestão e inteligência de dados, permite não apenas maior agilidade, mas também maior controle e rastreabilidade das operações.

A digitalização dos processos também favorece a transparência e a conformidade legal, especialmente em ambientes regulados ou no setor público. Motta (2021) observa que a clareza nos registros e a segregação de funções são aspectos essenciais para garantir a integridade dos processos de compras, evitar fraudes e assegurar o uso eficiente dos recursos públicos e privados. Assim, a tecnologia não substitui o controle, mas o fortalece e amplia seu alcance.

3 METODOLOGIA

No que diz respeito ao tipo de pesquisa, a finalidade do estudo é exploratória, o instrumento utilizado foi a pesquisa bibliográfica integrativa e a abordagem foi de teor qualitativo.

É exploratório porque visa ampliar o conhecimento sobre o tema, com base em fontes teóricas diversificadas, e qualitativo por priorizar a compreensão dos fenômenos à luz das interpretações e discussões presentes na literatura. Tal abordagem é recomendada para trabalhos que buscam compreender processos complexos, como a gestão estratégica do setor de compras (Pereira *et al.*, 2018).

Para este trabalho, adotou-se a pesquisa bibliográfica integrativa como método principal, visando fundamentar teoricamente os conceitos relacionados ao planejamento e controle de compras e seu impacto na eficiência operacional. A escolha desse método justificase pela necessidade de reunir, analisar e interpretar produções acadêmicas já existentes, assegurando a construção de um conhecimento sólido e contextualizado (De Sousa; De Oliveira; Alves, 2021). A revisão integrativa dos conteúdos permite identificar as principais tendências, lacunas e desafios na área de planejamento e controle de compras. Marconi e Lakatos (2017) enfatizam que a revisão integrativa é fundamental para a construção de um referencial teórico consistente, capaz de fundamentar hipóteses e direcionar futuras investigações.

A pesquisa bibliográfica consiste na seleção de livros, artigos científicos, teses e dissertações, documentos oficiais e bases de dados reconhecidas para analisar um assunto, a partir de uma problemática previamente delimitada, visando contribuir para discussão e até mesmo resolução da questão em foco. Conforme destaca Marconi e Lakatos (2017), esse tipo de pesquisa permite ao autor conhecer o estado da arte sobre determinado tema, possibilitando a identificação de lacunas e a contextualização do problema estudado. Para tanto, foram adotados critérios de inclusão que privilegiam publicações recentes (2020-2025), relevantes e com rigor metodológico.

O levantamento das fontes iniciou-se por meio da busca em bases de dados acadêmicas como Google Acadêmico. As palavras-chave foram selecionadas de acordo com os temas centrais do trabalho, incluindo “planejamento de compras”, “controle de compras”, “eficiência operacional” e “gestão de custos”. A utilização de operadores booleanos nas buscas permitiu refinar os resultados, otimizando o acesso a artigos que apresentassem maior aderência ao foco da pesquisa (Da Silva; De Oliveira; Da Silva, 2021).

Além disso, o processo metodológico incluiu a avaliação da qualidade das fontes, considerando aspectos como a relevância do periódico, a experiência dos autores, a metodologia empregada nos estudos consultados e a atualidade das publicações. Segundo Marconi e Lakatos (2017), essa etapa é essencial para evitar o uso de dados desatualizados ou de baixa confiabilidade, que poderiam comprometer a validade dos resultados.

Para garantir a confiabilidade do estudo, buscou-se utilizar fontes de diferentes origens, incluindo artigos nacionais e internacionais, livros consagrados e pesquisas recentes. Essa diversidade contribui para uma visão mais ampla e equilibrada sobre os temas abordados, além de reduzir vieses que poderiam advir do uso exclusivo de um único tipo de material (Da Silva; De Oliveira; Da Silva, 2021).

A metodologia adotada também contempla a análise crítica dos materiais selecionados, com o intuito de refletir sobre as implicações práticas das teorias estudadas. Essa postura é fundamental para que o estudo transcenda o caráter descritivo e contribua para a reflexão acadêmica e aplicada, sugerindo caminhos para a melhoria da gestão de compras e controle operacional (Da Silva; De Oliveira; Da Silva, 2021).

Adicionalmente, a sistematização dos dados coletados possibilitou a identificação dos principais conceitos, modelos e práticas recomendadas para o setor de compras, enriquecendo o referencial teórico e proporcionando suporte para a análise dos impactos do planejamento na eficiência operacional. Essa organização também facilita a comunicação dos resultados e fortalece a argumentação desenvolvida ao longo do trabalho (De Sousa; De Oliveira; Alves, 2021).

A sistematização metodológica possibilitou identificar o escopo de cada pesquisa, facilitando a leitura crítica e comparativa entre 12 produções acadêmicas selecionadas, relacionadas no Quadro 1.

O quadro apresenta uma visão panorâmica dos estudos selecionados que abordam temas como planejamento de compras, controle de estoques, eficiência operacional e gestão de custos. Organizados por ano, título, autor(es) e objetivo geral, os trabalhos contemplam diferentes metodologias e contextos organizacionais, desde microempresas até órgãos da administração pública, revelando a diversidade de abordagens no tratamento da temática.

Quadro 1 - Publicações Incluídas na Revisão

Ano	Título	Autor(es)	Objetivo Geral
2024	Gestão de estoque e processo de compras numa distribuidora de alimentos	MACHADO, Bruno Vaqueiro	Investigar a gestão de estoques e o processo de compras em uma distribuidora de alimentos, visando prevenir excessos e faltas de mercadorias.
2023	O planejamento-orçamento das compras públicas na gestão digital	BARBOSA, Cicero Alencar	Investigar como realizar a integração entre sistemas no planejamento de compras públicas com apoio da TIC.
2025	Gestão de compras e estoque como fator decisivo para a competitividade empresarial	BASSO, Micheli Cristiani Aiello et al.	Analisar como o processo de compras e estoques afeta os lucros e a competitividade das empresas.
2023	Efetividade da utilização do sistema ERP na gestão estratégica de compras	ROCHA, Mateus Pereira da	Analisar a efetividade do sistema ERP na gestão de compras em uma distribuidora de peças.
2025	Controle de estoque de mercadoria: estudo de caso em empresa de pequeno porte	DA COSTA, Daniel Moraes et al.	Identificar dificuldades no controle de estoque em microempresas e propor métodos simples e eficazes.
2025	Planejamento e Controle de Suprimentos e Logística para Redução do Custo de Construção	BORGES, Luan Barbosa	Aplicar práticas de gestão de suprimentos e logística na construção civil para racionalizar custos e melhorar a eficiência operacional.
2023	Análise estratégica da implementação de inventário e balanço para eficiência operacional	FREITAS, Jeniffer Cristine Camargo de et al.	Compreender e propor melhorias para o inventário e balanço na empresa K'IAU, visando eficiência operacional.
2023	Planejamento e Controle da Produção para Micro e Pequenas Empresas: Case Resolvido	COSTA, Bernardo et al.	Destacar a importância da gestão eficiente no PCP com aplicação de métodos matemáticos para otimizar recursos.
2025	Gestão de processos para melhoria do desempenho da empresa X	LOPES, A. G. R. et al.	Analisar a gestão de processos para propor melhorias e aumentar a eficácia operacional em uma empresa varejista.
2024	Importância do BPM na estratégia de compras no varejo 4.0	MATOS, Allisson Araruna Assis	Analisar como o BPM e a automação impactam a estratégia de compras no varejo digital.
2025	O impacto da digitalização no controle de estoque de pequenas empresas	ALMEIDA, Antônio Pinto de et al.	Analisar os impactos da digitalização no controle de estoque em pequenas empresas usando o sistema Shop.
2025	O processo da compra de matéria-prima: um estudo de caso na padaria Salubre	NEVES, Rayssa Vitória Rodrigues et al.	Analisar o processo de aquisição de matérias-primas e propor melhorias operacionais na padaria Salubre.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

O Quadro 2 reúne os principais achados em cada um dos estudos analisados, sintetizando os resultados mais relevantes e suas contribuições para a área de gestão de compras e estoques. Ao associar os autores ao respectivo ano de publicação, esta organização permite uma leitura rápida e objetiva das conclusões alcançadas por cada pesquisa, oferecendo subsídio para a comparação de enfoques e soluções aplicadas em diferentes contextos.

Quadro 2 – Principais Resultados

Autor	Principais Resultados
MACHADO, 2024	Proposição de sistema integrado de gestão para compras e estoques, reduzindo custos e riscos de ruptura.
BARBOSA, 2023	Integração do planejamento orçamentário com o plano de compras usando TIC, promovendo eficiência no setor público.
BASSO et al., 2025	Gestão de compras e estoques contribui diretamente para competitividade e lucros empresariais.
ROCHA, 2023	ERP reduz erros, melhora decisões e desempenho na gestão de compras em distribuidora de peças.
DA COSTA et al., 2025	Métodos básicos de controle de estoque impactam positivamente a organização e os custos.
BORGES, 2025	Planejamento colaborativo e compras estratégicas reduziram desperdícios e custos na construção civil.
FREITAS et al., 2023	Implementação de inventário e balanço trouxe ganhos operacionais à empresa K'IAU.
COSTA et al., 2023	Modelos matemáticos no Excel otimizam produção, minimizam desperdícios e reduzem custos.
LOPES et al., 2025	Falta de planejamento afeta desempenho; propostas melhoram recursos e qualidade dos serviços.
MATOS, 2024	Automatização de processos melhora a gestão de compras e reduz falhas em empresa varejista.
ALMEIDA et al., 2025	Digitalização com sistema Shop melhora acurácia e reduz perdas, apesar de desafios técnicos.
NEVES et al., 2025	Automação e diversificação de fornecedores reduzem desperdícios e aumentam eficiência.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A organização dos dados decorrente da seleção criteriosa da pesquisa possibilita compreender como os estudos selecionados se dispõem a investigar, analisar ou propor melhorias nas práticas de gestão, com foco na racionalização de processos e na otimização de recursos. Ao evidenciar os objetivos centrais dos trabalhos, o Quadro 1 permite mapear as lacunas e as tendências que têm sido exploradas na literatura recente, oferecendo subsídios importantes para investigações que pretendam aprofundar a interface entre a gestão de suprimentos e o desempenho organizacional. Já no Quadro 2 observa-se como os resultados destacam a importância da integração entre setores, da automação de processos e da aplicação de ferramentas estratégicas para o aumento da eficiência e a redução de desperdícios.

Segue a discussão dos resultados da pesquisa de acordo com os objetivos propostos.

4.1 O papel estratégico do setor de compra nas organizações

Em um cenário empresarial cada vez mais dinâmico, caracterizado por demandas voláteis e margens de lucro cada vez mais estreitas, o setor de compras tornou-se responsável não apenas por adquirir bens e serviços, mas por garantir a sustentabilidade das operações, a eficiência dos fluxos logísticos e a racionalidade dos custos.

Segundo Basso *et al.* (2025), o setor de compras tem sido um dos pilares para a manutenção da competitividade, especialmente em organizações com fins lucrativos. Ao investigar práticas logísticas, os autores destacam que decisões assertivas nesse setor podem afetar diretamente os lucros, a segurança operacional e a estabilidade financeira da empresa. Dessa forma, a função de compras deixa de ser apenas reativa e assume um papel proativo, capaz de antecipar necessidades, planejar aquisições com base em dados históricos e promover parcerias estratégicas com fornecedores.

Esse entendimento é corroborado por Rocha (2023), ao analisar o impacto do uso de sistemas ERP⁴ em uma distribuidora de peças. O autor evidencia que a gestão estratégica de compras, quando apoiada em tecnologias integradas, permite reduzir erros operacionais, aprimorar a comunicação intersetorial e gerar informações qualificadas que subsidiam decisões gerenciais mais assertivas. Assim, o setor de compras atua como elo entre os objetivos táticos e os resultados operacionais, sendo um agente ativo da transformação digital e da cultura organizacional orientada por dados.

A discussão em torno da função estratégica da área de suprimentos é ampliada por Matos (2024), que propõe um olhar voltado ao Varejo 4.0⁵, observando que, diante da transformação digital, as empresas que buscam se destacar no mercado têm investido em automatização, gestão por indicadores e integração entre compras, estoque e tecnologia da informação. Tais práticas não apenas aumentam a acuracidade nos processos internos, como também fortalecem a capacidade de adaptação da empresa frente às oscilações de mercado.

Em organizações de pequeno porte, a relevância do setor de compras também se manifesta, ainda que de modo mais desafiador. Neves et al. (2025), ao estudarem uma padaria localizada em Sooretama-ES, demonstram que, apesar das práticas funcionais no controle de estoques, a ausência de automação e a informalidade nas relações com fornecedores comprometem a eficiência e a previsibilidade das operações. Esses elementos, somados à imprevisibilidade da demanda, apontam para a necessidade de profissionalização do setor, inclusive em negócios de menor estrutura.

Da mesma forma, Machado (2024), ao investigar uma distribuidora de alimentos no Rio Grande do Sul, identificou que a ausência de processos formalizados no setor de compras e estoque gera riscos operacionais significativos, como rupturas no abastecimento, aumento de perdas e custos desnecessários. A proposta de implementação de um sistema de gestão integrado visa, justamente, transformar o setor de compras em um vetor de eficiência, por meio da automação de inventários, uso de dados históricos para previsões e padronização de procedimentos.

A literatura também evidencia que a atuação estratégica do setor de compras está diretamente relacionada à qualidade do relacionamento com fornecedores. Matos (2024) reforça que a área de compras deve atuar como facilitadora da comunicação entre a empresa e seus parceiros externos, assegurando o cumprimento de prazos, qualidade dos insumos e flexibilidade nas negociações. Esse papel mediador é essencial para empresas que desejam consolidar cadeias de suprimento mais resilientes e alinhadas aos princípios da gestão moderna.

Além disso, é preciso considerar que a estratégia de compras impacta diretamente na sustentabilidade do negócio. Segundo Basso *et al.* (2025), decisões mal planejadas nesse setor podem resultar em excesso de estoques, obsolescência de materiais, aumento de capital imobilizado e, conseqüentemente, prejuízos financeiros. Por outro lado, práticas bem estruturadas garantem a sinergia entre demanda e oferta, evitando desperdícios e contribuindo para a saúde financeira da organização.

⁴ O *Enterprise Resource Planning* (ERP) é um sistema integrado de gestão que muitas empresas utilizam a fim de flexibilizar o processo de análise e da gestão do setor de compras, auxiliando os compradores a tomarem as melhores decisões. Ao mesmo tempo este sistema integra todas as informações da empresa em um único banco de dados e fornece uma visão vasta e em tempo real de todas as atividades da empresa (Rocha, 2023).

⁵ O Varejo 4.0 é uma evolução na indústria do varejo que acompanha estratégias e um foco principal, sendo um reflexo também da evolução tecnológica e dos comportamentos no comércio. Nesse sentido, o Varejo 4.0 é um percurso evolutivo de estratégias focadas primeiramente no produto e mercado pela eficiência da produção (varejo 1.0), seguida por uma priorização do consumidor e sua experiência de compra (varejo 2.0) e depois por uma abordagem focada na conexão entre marca e consumidor (varejo 3.0) e por fim, o varejo 4.0, pela integração da digitalização, automação e uso intensivo de dados, ou seja, há um apelo de estratégias que adotem tecnologias de ponta para atender às demandas dos consumidores em constante evolução (Matos, 2024).

Essa perspectiva estratégica é reforçada quando se observa a interdependência entre o setor de compras e os demais departamentos. A análise de Rocha (2023) demonstra que a integração entre áreas, por meio de sistemas como o ERP, é capaz de unificar informações de estoque, vendas e produção, promovendo decisões mais ágeis e eficazes. Essa coordenação intersetorial é essencial para o alinhamento das metas organizacionais e para a construção de um modelo de gestão mais responsivo.

O estudo de Almeida *et al.* (2025) também contribui para essa análise ao mostrar que a digitalização dos processos de controle de estoque, embora desafiadora, representa uma oportunidade para micro e pequenas empresas modernizarem seus processos e ampliarem sua capacidade de gestão. O papel estratégico do setor de compras, portanto, não se limita à aquisição de produtos, mas envolve toda uma cadeia de decisões que impactam desde a organização física dos estoques até a definição de metas orçamentárias e operacionais.

Importa ainda destacar que o setor de compras, quando bem estruturado, pode se tornar um agente de inovação. A adoção de metodologias como o mapeamento de processos, a análise de indicadores de desempenho e a segmentação de fornecedores, conforme propõe Matos (2024), permite à organização identificar gargalos, propor melhorias contínuas e fortalecer a cultura da eficiência.

Outro ponto de destaque é o potencial da área de compras para apoiar estratégias de diferenciação. Em mercados saturados, onde a margem competitiva é mínima, a capacidade de negociar prazos, condições e exclusividades com fornecedores pode gerar vantagens significativas. Segundo Basso *et al.* (2025), a atuação inteligente nesse setor pode traduzir-se em melhores condições comerciais, menor dependência de intermediários e maior previsibilidade de custos, o que afeta diretamente o posicionamento competitivo da empresa.

O setor de compras também tem impacto direto sobre a gestão de riscos. A dependência de um número restrito de fornecedores, como alertam Neves *et al.* (2025), pode comprometer a continuidade operacional, sobretudo em períodos de instabilidade econômica ou desabastecimento. A diversificação das fontes de fornecimento e a análise constante do mercado são, portanto, estratégias que garantem maior resiliência e adaptabilidade às organizações.

Além do aspecto técnico e financeiro, há que se considerar o papel social do setor de compras, sobretudo no estímulo a práticas sustentáveis e éticas. A escolha consciente de fornecedores, o incentivo a produtores locais e o comprometimento com critérios ESG (ambientais, sociais e de governança) fazem parte de um novo paradigma que reposiciona o setor de compras como vetor de responsabilidade social corporativa.

Por fim, é fundamental reconhecer que a transformação do setor de compras em um núcleo estratégico não ocorre de forma automática. Ela demanda investimento em capacitação, tecnologia, cultura organizacional e revisão constante dos processos internos. Como enfatizam Almeida *et al.* (2025), a digitalização é apenas uma ferramenta, e sua eficácia está condicionada à gestão humana, à disposição para mudanças e à clareza nos objetivos organizacionais.

Em síntese, pode-se concluir que o setor de compras, independentemente do porte da organização, exerce papel relevante na geração de valor, na sustentabilidade e na competitividade. Seja por meio da adoção de tecnologias, do fortalecimento de relações com fornecedores ou da racionalização de processos, é imperativo que as empresas reconheçam e fortaleçam sua função estratégica como parte integrante de uma gestão moderna e eficiente.

4.2 Planejamento e controle como ferramentas de eficiência operacional

A busca por eficiência operacional, especialmente em ambientes organizacionais competitivos, passa inevitavelmente pela adoção de práticas estruturadas de planejamento e controle. Tais ferramentas não apenas permitem a organização de processos internos, como também viabilizam a tomada de decisão com base em informações concretas, proporcionando

previsibilidade, redução de custos e maior agilidade nas operações. Essa racionalização se traduz em vantagem competitiva em diversos contextos, tanto no setor público quanto no privado.

De acordo com Borges (2025), a ausência de planejamento no setor de suprimentos leva a disfunções como compras emergenciais e excesso de estoque, o que compromete a produtividade e eleva os custos operacionais. Em um estudo de caso no setor da construção civil, o autor demonstra que a integração entre planejamento e logística permite não apenas a racionalização dos insumos, mas também maior estabilidade na execução das obras. A implementação de rotinas sistematizadas contribuiu para decisões mais assertivas e para uma distribuição sincronizada de materiais, evidenciando os ganhos decorrentes da previsibilidade operacional.

Essa lógica é reforçada por Costa *et al.* (2023), que analisam o Planejamento e Controle da Produção (PCP) em micro e pequenas empresas, utilizando modelos matemáticos simples em planilhas eletrônicas. Mesmo com recursos limitados, os autores demonstram que é possível otimizar processos e reduzir desperdícios, desde que haja estrutura mínima de controle. A partir de uma abordagem qualitativa, o artigo revela que a utilização de cálculos projetivos em ferramentas acessíveis, como o Excel, permite mensurar variáveis produtivas e tomar decisões mais embasadas, o que contribui significativamente para a eficiência dos fluxos internos.

No campo das políticas públicas, o estudo de Barbosa (2023) oferece uma perspectiva complementar ao destacar a importância do planejamento-orçamento no ciclo das compras governamentais. A nova Lei de Licitações (nº 14.133/2021) fortalece o vínculo entre o planejamento estratégico e as aquisições públicas, exigindo que os órgãos públicos integrem sistemas como o SIOP/SIAF⁶ e o Portal de Compras. Ao analisar uma ação orçamentária do Exército Brasileiro, o autor mostra que a integração tecnológica entre os sistemas permitiu maior clareza na alocação de recursos e no cumprimento das metas previstas no Plano Plurianual, evidenciando o papel do planejamento como ferramenta de governança.

O controle eficaz dos estoques, aliado a um bom planejamento, também se mostra decisivo para a saúde financeira das empresas. Da Costa *et al.* (2025), ao estudarem uma microempresa do ramo da construção civil, revelam que a falta de controle de mercadorias provoca desorganização contábil, desperdícios e dificuldades na apuração dos custos reais. O estudo evidencia que mesmo métodos simples, como o uso de planilhas, o monitoramento frequente e a adoção de metodologias como PEPS e UEPS, podem gerar ganhos expressivos em termos de organização e rentabilidade.

Freitas *et al.* (2023) também abordam a importância do planejamento de inventário e balanço como instrumentos centrais para a organização das operações. Ao analisar uma empresa do setor de comércio de miçangas, as autoras constataram que a ausência de processos padronizados de controle de estoque resultava em escassez ou excesso de produtos, comprometendo o funcionamento da empresa. A implementação de práticas administrativas básicas e a estruturação de rotinas de balanço promoveram não apenas melhorias operacionais, mas também impactaram positivamente a gestão financeira e o relacionamento com os clientes.

A associação entre controle e eficiência é ainda explorada por Lopes *et al.* (2025), que destacam que a falta de planejamento estratégico e de controle sistemático prejudica a competitividade das pequenas empresas. O estudo, conduzido em uma empresa varejista de produtos de limpeza, demonstra que a aplicação de ferramentas de modelagem de processos e

⁶ O SIOP (Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento) desenvolvido em 2009 e o SIAF (Sistema Integrado de Administração Financeira) são sistemas do Governo Federal que são distintos entre si, mas que trabalham em conjunto para a coerência do processo de gestão das finanças públicas, sendo o SIOP focado no planejamento e na elaboração do orçamento e o SIAF responsável pela execução orçamentária e financeira, desde o registro até o controle de gastos, ou seja, um concebe as propostas e o outro registra e executa (ENAP, 2021).

indicadores de desempenho permitiu identificar falhas operacionais e propor melhorias com foco na racionalização de recursos e na elevação da qualidade dos serviços.

Ao integrar planejamento e controle, as organizações conseguem alinhar sua capacidade operacional com a demanda do mercado. Isso é evidente também no estudo de Neves *et al.* (2025), onde a padaria analisada apresentava desafios operacionais justamente por depender de processos manuais e relações informais na gestão de insumos. A introdução de práticas como a Curva ABC ⁷ e a metodologia FIFO⁸ foram propostas como alternativas para aprimorar a organização dos insumos, fortalecer o planejamento de reposições e, assim, reduzir desperdícios.

É importante notar que o planejamento eficiente não se limita ao controle de insumos físicos, mas envolve uma visão sistêmica dos processos. Borges (2025) aponta que a coordenação entre setores, como engenharia e suprimentos, é essencial para que o planejamento reflita a realidade da execução. Essa abordagem integrada amplia a capacidade de resposta da empresa frente às contingências e favorece o fluxo contínuo de materiais, dentro dos princípios da produção enxuta.

No plano tecnológico, o estudo de Rocha (2023) evidencia que a utilização de sistemas ERP fortalece o planejamento ao oferecer dados em tempo real, indicadores de performance e relatórios que subsidiam a tomada de decisão. Tais recursos tornam o processo de compras mais inteligente, eliminando retrabalhos e antecipando demandas com base em históricos. Com isso, o controle deixa de ser meramente reativo e passa a exercer uma função preditiva e estratégica.

Além disso, a profissionalização do planejamento, mesmo em pequenos negócios, é um elemento que promove a sustentabilidade das operações no médio e longo prazo. De acordo com Almeida *et al.* (2025), a digitalização dos processos de controle de estoque representa um passo fundamental para que empresas de pequeno porte consigam superar a informalidade e atuar com maior eficiência. Os autores apontam que o sistema Shop⁹, por exemplo, tem se mostrado viável e eficaz para esse perfil de negócio, oferecendo recursos acessíveis para o controle operacional.

Ao se considerar os contextos distintos apresentados nos estudos analisados, torna-se evidente que o planejamento e o controle são aplicáveis de forma transversal, independentemente do porte ou segmento da organização. Seja na esfera pública, privada ou mista, essas ferramentas operam como mecanismos estruturantes, viabilizando a racionalização de processos e a redução de ineficiências.

Cabe ressaltar, no entanto, que tais práticas não operam isoladamente. Sua eficácia depende de fatores complementares como capacitação da equipe, clareza nos objetivos estratégicos, padronização de processos e cultura organizacional orientada à melhoria contínua. Conforme reforçado por Costa *et al.* (2023), mesmo as soluções mais simples só produzem resultados concretos quando inseridas em um contexto comprometido com a gestão baseada em evidências.

⁷ A Curva ABC é método de gestão que classifica os itens conforme sua relevância e impacto nos custos operacionais. Dessa forma são classificados em classe A poucos itens (20%), mas que representam a maior parte do valor, ou seja, o maior faturamento, os itens B são os de importância intermediária (30%) e que concentram um faturamento médio, e por fim a classe C que engloba muitos itens (50%) com baixo impacto no valor total (Neves *et al.*, 2025).

⁸ O FIFO (First In, First Out) é um método de controle que assegura a utilização prioritária dos produtos mais antigos, preservando a qualidade e evitando perdas, ou seja, os itens são processados por ordem de chegada, e esses produtos mais antigos são vendidos ou usados antes dos mais recentes (primeiro a entrar, primeiro a sair) (Neves *et al.*, 2025).

⁹ O Sistema Shop é um sistema informatizado de gestão, voltado especificamente para micro e pequenas empresas, que reúne funcionalidades essenciais como cadastro de produtos, controle de estoque, gestão de vendas e emissão de documentos fiscais e relatórios de desempenho de forma automatizada e integrada (Almeida *et al.*, 2025).

Nesse sentido, o planejamento e o controle não se configuram apenas como técnicas de organização, mas como instrumentos de gestão que integram variáveis operacionais, financeiras e humanas. Ao fazerem uso dessas ferramentas de forma sistemática, as empresas se posicionam de maneira mais resiliente e responsiva frente aos desafios do mercado, garantindo maior estabilidade e capacidade de crescimento sustentável.

4.3 Tecnologia e inovação no setor de suprimentos

A incorporação da tecnologia no setor de suprimentos representa uma mudança paradigmática que vem redefinindo práticas tradicionais e elevando a eficiência operacional a patamares antes inalcançáveis. A transformação digital tem permitido que empresas integrem processos, otimizem recursos e aprimorem a tomada de decisão, especialmente em contextos em que a velocidade e a precisão são essenciais para a competitividade.

Rocha (2023) destaca que a adoção de sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*) tem promovido uma revolução na gestão estratégica de compras, permitindo a integração de informações entre os setores, redução de erros humanos e fornecimento de dados em tempo real para o processo decisório. A implementação dessas ferramentas em distribuidoras de peças, por exemplo, facilitou o gerenciamento de fornecedores e a análise precisa dos estoques, o que resultou em melhorias significativas no desempenho operacional.

Além disso, Almeida et al. (2025) evidenciam que a digitalização é uma alternativa fundamental para pequenas empresas que buscam profissionalizar seus processos, sobretudo no controle de estoque. O sistema Shop, mencionado por esses autores, é apresentado como uma solução tecnológica adaptada à realidade das micro e pequenas empresas brasileiras, oferecendo recursos acessíveis e de fácil utilização que promovem a acuracidade das informações e reduzem perdas operacionais.

A inovação tecnológica, portanto, não se restringe à simples informatização, mas engloba a transformação dos processos internos, a capacitação dos colaboradores e o desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada para o uso inteligente da informação. Matos (2024) ressalta que a aplicação do Business Process Management (BPM)¹⁰ em setores como o de compras contribui para mapear processos, identificar gargalos e implementar melhorias, ampliando a eficácia da automatização e integrando os recursos digitais à estratégia empresarial.

Nesse cenário, a implementação de sistemas integrados assume papel crucial para a harmonização das operações, como observa Barbosa (2023) ao analisar a gestão de compras públicas. A integração entre o Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP), o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAF) e o Portal de Compras viabiliza um controle rigoroso e transparente das aquisições governamentais, alinhando as ações às diretrizes legais e às metas estratégicas, além de permitir a obtenção de dados confiáveis para avaliação e planejamento futuro.

A digitalização também possibilita maior visibilidade e controle da cadeia de suprimentos, facilitando o acompanhamento do ciclo completo de compras e reduzindo riscos relacionados à indisponibilidade de produtos ou à concentração de fornecedores. Neves *et al.* (2025) apontam que a ausência de automação no controle de estoque pode prejudicar o desempenho operacional, especialmente em pequenas empresas, e que a implementação de tecnologias digitais simples pode ser um diferencial competitivo importante.

¹⁰ O Business Process Management (BPM) ou Gerenciamento de Processos de Negócio é uma abordagem sistêmica de melhoria de eficiência, eficácia e adaptabilidade dos processos organizacionais. Em suma, o BPM tem como finalidade o alinhamento das atividades da organização aos seus objetivos estratégicos, promovendo uma visão holística das operações e enfatizando a colaboração, a inovação e a melhoria contínua. Desse modo, ajuda a otimizar, no contexto de compras, a otimizar a gestão de fornecedores, reduzir o tempo de ciclo, minimizar erros e melhorar a precisão do inventário (Matos, 2024).

No mesmo sentido, Matos (2024) reforça que, com o avanço do Varejo 4.0, o uso de ferramentas tecnológicas é imprescindível para garantir agilidade e qualidade no atendimento ao cliente, integrando processos internos e externos por meio do compartilhamento de informações e do monitoramento contínuo de indicadores de desempenho. Tal abordagem promove a transformação da área de compras, que passa a operar não apenas como suporte logístico, mas como um centro estratégico de inteligência empresarial.

Outra contribuição importante da tecnologia refere-se à melhoria da comunicação entre os setores e com fornecedores. Rocha (2023) enfatiza que os sistemas ERP facilitam essa comunicação, eliminando redundâncias e aumentando a precisão das informações compartilhadas. Isso gera um ambiente colaborativo, capaz de responder com maior rapidez a demandas emergentes e de realizar ajustes em tempo real nos processos.

A digitalização também fortalece o controle financeiro e a conformidade legal dos processos de compras, como evidenciado no estudo de Barbosa (2023). A integração dos sistemas orçamentários com as ferramentas de aquisição possibilita o acompanhamento rigoroso dos gastos, garantindo o cumprimento das normas e evitando desvios que possam comprometer a transparência e a eficiência administrativa.

Do ponto de vista operacional, a inovação tecnológica permite a adoção de metodologias avançadas, como a Curva ABC para priorização de itens e o uso de inventários rotativos, que contribuem para a otimização dos estoques e a redução de custos. Machado (2024) propõe, inclusive, a utilização de sistemas integrados para a padronização dos processos de compras e estoque, ressaltando o impacto positivo dessas práticas na satisfação dos clientes e na competitividade da empresa.

Além das ferramentas tradicionais, o setor de suprimentos tem experimentado a incorporação de tecnologias emergentes, como a inteligência artificial e o *machine learning*, que possibilitam a análise preditiva de demanda e a automação de processos repetitivos. Embora ainda em estágio inicial em muitas organizações, essas inovações representam uma tendência irreversível para o futuro da gestão de compras e estoques.

No contexto das micro e pequenas empresas, a adoção gradual da tecnologia enfrenta desafios relacionados à capacitação técnica e ao investimento inicial, conforme apontam Almeida *et al.* (2025). Todavia, as soluções acessíveis e adaptáveis às realidades locais têm demonstrado eficácia para a profissionalização dos processos, reduzindo perdas, agilizando reposições e ampliando a capacidade de gestão.

Um aspecto relevante da inovação tecnológica no setor de suprimentos refere-se à sustentabilidade. A digitalização favorece o monitoramento mais rigoroso do uso de recursos, permitindo a redução do desperdício e a adoção de práticas ambientalmente responsáveis. A integração dos sistemas possibilita, ainda, maior transparência em toda a cadeia de fornecimento, facilitando o atendimento a critérios sociais e éticos cada vez mais demandados pelo mercado.

A digitalização e a inovação, portanto, transformam o setor de suprimentos em um núcleo de inteligência competitiva, capaz de antecipar cenários, responder rapidamente a mudanças e suportar estratégias corporativas complexas. Essa capacidade torna-se indispensável em mercados globalizados, onde a velocidade e a precisão na gestão dos insumos definem o sucesso organizacional.

Entretanto, é importante destacar que a tecnologia, por si só, não assegura resultados positivos. Sua implementação deve estar acompanhada de estratégias claras, treinamento adequado e processos internos bem estruturados. A mudança cultural é um fator crítico para que as organizações possam extrair o máximo benefício das inovações adotadas. Assim, a integração da tecnologia ao setor de suprimentos demanda uma visão holística que contemple aspectos técnicos, humanos e organizacionais, promovendo a transformação digital como um processo contínuo e integrado à estratégia geral da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste estudo evidenciou-se que o setor de compras ocupa papel estratégico indispensável na estrutura organizacional contemporânea, configurando-se como elo fundamental entre a eficiência operacional e a gestão de custos. Em um ambiente marcado pela constante evolução tecnológica e pela competitividade crescente, a função de compras transcende o caráter operacional para se tornar um agente ativo e decisivo na formulação e execução das estratégias empresariais.

Nesse sentido, as decisões inadequadas ou mal fundamentadas no âmbito das compras comprometem diretamente a sustentabilidade financeira das organizações, afetando não somente os custos imediatos, mas também repercutindo no desempenho global e na capacidade de inovar frente às demandas do mercado. Assim, o setor de compras se revela como um verdadeiro diferencial competitivo capaz de influenciar positivamente os lucros e a longevidade das empresas.

A compreensão do processo de compras como um sistema integrado, que abrange desde a aquisição até a gestão do estoque e o relacionamento com fornecedores, reforça a necessidade de padronização, controle e uso de informações precisas para garantir resultados consistentes. A ausência desses elementos pode gerar custos adicionais, desperdícios e falhas operacionais que impactam a satisfação do cliente e o posicionamento da empresa no mercado.

A digitalização e a adoção de sistemas integrados de gestão surgem como respostas eficientes para superar os desafios enfrentados na área de suprimentos. A automação dos processos, a centralização dos dados e a possibilidade de análise em tempo real permitem que as decisões sejam mais rápidas, fundamentadas e alinhadas às diretrizes estratégicas da organização, conferindo maior agilidade e transparência ao setor.

Nesse contexto, a integração entre departamentos, especialmente entre compras, estoque, finanças e vendas, mostra-se essencial para garantir a previsibilidade das operações e a redução de desperdícios. A coordenação sistematizada contribui para que a empresa evite compras emergenciais e excessos de estoque, fatores que oneram desnecessariamente o capital e prejudicam o fluxo produtivo.

Interessante ressaltar dentro desse caminho teórico-metodológico do estudo é a importância do planejamento baseado em dados históricos e na previsão da demanda. A antecipação das necessidades permite um melhor alinhamento entre os recursos disponíveis e as exigências do mercado, promovendo uma gestão mais eficiente dos insumos e evitando rupturas que possam comprometer a cadeia produtiva e a satisfação dos clientes.

Ressalta-se ainda que o controle rigoroso dos estoques, aliado a métodos simples e eficazes, como a classificação ABC e o inventário rotativo, é fundamental para o equilíbrio entre a disponibilidade dos produtos e a racionalização dos recursos. Mesmo pequenas organizações podem se beneficiar significativamente dessas práticas, ampliando sua organização financeira e operacional.

Desse modo, a profissionalização dos processos de compras e controle, mesmo em micro e pequenas empresas, tem papel decisivo na melhoria da saúde financeira e na tomada de decisões estratégicas. A adoção gradual e planejada de tecnologias acessíveis e adaptáveis à realidade local demonstra ser uma alternativa viável para o fortalecimento desses negócios e para a redução das perdas operacionais.

Assim, destaca-se que a tecnologia, por si só, não assegura a eficiência. Sua implementação deve estar acompanhada de uma mudança cultural, da capacitação técnica dos profissionais envolvidos e da estruturação adequada dos processos internos. O desenvolvimento de uma cultura organizacional que valorize o controle e o planejamento é elemento-chave para o sucesso das iniciativas tecnológicas.

A transparência, ética e controle interno rigoroso são igualmente imprescindíveis para garantir a confiabilidade dos processos e fortalecer a reputação da organização. A segregação adequada das funções no setor de compras e licitações contribui para a prevenção de fraudes e para a manutenção da integridade das operações, aspectos fundamentais para a sustentabilidade dos negócios.

Ademais, a gestão de custos totais da cadeia de suprimentos deve ser uma prioridade constante. A visão ampliada que considera não só o preço da compra, mas também os custos indiretos relacionados a transporte, armazenamento e manuseio, permite identificar oportunidades para a redução de gastos e para o aumento da eficiência operacional.

Dessa forma, a coordenação entre planejamento, programação e controle da produção com as atividades de compras é ponto vital. A sinergia entre esses processos assegura que as demandas sejam atendidas com qualidade, dentro dos prazos estipulados e com custos compatíveis, refletindo diretamente na competitividade da organização.

Além disso, a conscientização financeira dos gestores do setor de compras é um aspecto que merece atenção especial. O domínio dos conceitos financeiros básicos, aliado ao planejamento adequado, potencializa a capacidade do setor de atuar de forma proativa, antecipando necessidades e contribuindo para a maximização dos resultados empresariais. Logo, a incorporação da inovação tecnológica, por meio de ferramentas digitais e sistemas de informação, demonstra-se um diferencial estratégico de alta relevância. A automação proporciona maior controle, agilidade e precisão, permitindo o monitoramento contínuo dos processos e a tomada de decisões baseada em dados confiáveis, elevando a performance do setor.

Desse modo, o planejamento e o orçamento empresarial surgem como instrumentos inseparáveis da gestão eficiente, conferindo direcionamento claro e metas mensuráveis para o setor de compras. Essa combinação possibilita que a área de suprimentos atue não apenas reativamente, mas de forma estratégica e alinhada aos objetivos organizacionais. A sustentabilidade e a responsabilidade social também encontram espaço no contexto de uma estruturação que atenda os objetivos organizacionais. O uso racional dos recursos e o monitoramento detalhado das aquisições favorecem práticas ambientais responsáveis, atendendo às demandas crescentes por transparência e ética na cadeia produtiva.

Logo, o setor de compras, quando bem estruturado, integrado e inovador, transforma-se em um pilar fundamental para o sucesso empresarial, refletindo sua influência em todos os aspectos da organização, desde a eficiência operacional até a criação de valor para os stakeholders.

Portanto, o presente estudo contribui para a compreensão do setor de compras como elemento central da gestão moderna, reforçando a necessidade de investimentos em tecnologia, capacitação e cultura organizacional para que as empresas possam responder com eficiência e competitividade aos desafios contemporâneos. Assim, a busca pela excelência no planejamento, controle e inovação do setor de compras deve ser encarada como um processo contínuo e dinâmico, requer alinhamento estratégico, integração sistêmica e comprometimento organizacional para garantir resultados consistentes e sustentáveis ao longo do tempo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Antônio Pinto de; SOUZA, João Batista Silva de; CAMURÇA, Leandro Costa. O IMPACTO DA DIGITALIZAÇÃO NO CONTROLE DE ESTOQUE DE PEQUENAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE TEÓRICA DO SISTEMA SHOP. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 11, n. 5, p. 1651–1666, 2025

ALVARES, Felipe Toguchi et al. Kaizen: O sucesso na estratégia de produção. **Revista Científica Unilago**, v. 1, n. 1, 2017.

ANSELMO, Amauri; DE SOUSA JUNIOR, Marco Antônio Alves. GESTÃO DE COMPRAS: estratégias usadas como forma reduzir custos. **Revista Interface Tecnológica**, v. 18, n. 1, p. 697-709, 2021.

ANSELMO, Dayse et al. A importância do controle de estoque para as micros e pequenas empresas: proposta de implantação de planilha em Excel para gerenciamento de estoque e lucratividade. 2022.

ASSI, Marcos. **Controles internos e cultura organizacional: como consolidar a confiança na gestão dos negócios**. Saint Paul, 2020.

AZEVEDO, Lucas Moreira; BALDISSERA, Juliano Francisco. A utilização do orçamento empresarial como ferramenta de planejamento e controle nas micro e pequenas empresas de Ibiporã-PR. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 11, n. 2, 2019.

BARBOSA, Cicero Alencar. O planejamento-orçamento das compras públicas na gestão digital: integração de dados no ciclo das políticas públicas. 2023. 140 f. Dissertação (Stricto Sensu em Governança, Tecnologia e Inovação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2023 .

BASSO, Micheli Cristiani Aiello et al. Gestão de compras e estoque como fator decisivo para a competitividade empresarial. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, v. 23, n. 1, p. 199, 2025.

BORGES, Luan Barbosa. Planejamento e Controle de Suprimentos e Logística para Redução do Custo de Construção. 2025, 29fl. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Civil) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2025.

BRANDALISE, Loreni. **Administração de materiais e logística**. Simplíssimo, 2017.

BUGOR, Francelini Bugor; DE LUCCA FILHO, João. A importância do planejamento, programação e controle da produção (PPCP) para o desenvolvimento das indústrias atuais. **Revista Interface Tecnológica**, v. 18, n. 1, p. 461-473, 2021.

COSTA, Bernardo et al. Planejamento e controle da produção para micro e pequenas empresas: case resolvido. **Revista Tópicos**, v. 1, n. 4, 2023. ISSN: 2965-6672.

DA COSTA, Daniel Moraes et al. Controle de estoque de mercadoria: estudo de caso em empresa de pequeno porte. **Cuadernos de Educación y Desarrollo**, v. 17, n. 4, p. e8194-e8194, 2025.

DA ROSA, Samanda Silva. A importância da educação financeira para aumento de eficiência no planejamento e controle de finanças pessoais. **Administração de Empresas em Revista**, v. 3, n. 25, p. 51-74, 2021.

DA SILVA, Jessica Belém; DE MACEDO ANASTÁCIO, Francisca Alexandra. Método Kanban como Ferramenta de Controle de Gestão. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 13, n. 43, p. 1018-1027, 2019.

DA SILVA, Michele Maria; DE OLIVEIRA, Guilherme Saramago; DA SILVA, Glênio Oliveira. A pesquisa bibliográfica nos estudos científicos de natureza qualitativos. **Revista Prisma**, v. 2, n. 1, p. 91-103, 2021.

DAVID, Ana Carolina Rodrigues et al. Estoques: apuração de custos de aquisição e venda. **Revista Científica Unilago**, v. 1, n. 1, 2019.

DE SOUSA, Angélica Silva; DE OLIVEIRA, Guilherme Saramago; ALVES, Laís Hilário. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. **Cadernos da FUCAMP**, v. 20, n. 43, 2021.

ENAP. **Sistema Integrado de Orçamento e Planejamento (SIOP)**. Brasília, DF: Enap, 2021. Disponível:

<https://repositorio.ena.gov.br/jspui/bitstream/1/6450/4/M%C3%B3dulo%204%20-%20Sistema%20Integrado%20de%20Or%C3%A7amento%20e%20Planejamento%20%28SIOP%29.pdf>. Acesso: 03 dez de 2025.

EVANGELISTA, Armino Aparecido. **Planejamento e orçamento empresarial**. Editora Senac São Paulo, 2023.

FREITAS, Jeniffer Cristine Camargo de; MARTINS, Letícia Mara Rocha; BARNABÉ, Maria Clara Campos; CAMPOS, Maria Júlia Rodrigues de; SILVA, Rafaela Sousa da; BARROS, Raissa Lourenço de Oliveira. Análise estratégica da implementação de inventário e balanço para eficiência operacional na empresa K'IAU. 2023. 72 p. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em Administração) - Etec Prof. Alfredo de Barros Santos, Guaratinguetá, SP, 2023.

LOPES, A. G. R.; DAMASCENO, A. L. T.; DIAS, A. C.; FONSECA, A. G.; LIMA, A. M. R. de. Gestão de processos para melhoria do desempenho da empresa X. **REVISTA DELOS**, [S. l.], v. 18, n. 64, p. e4235, 2025. DOI: 10.55905/rdelosv18.n64-158. Disponível em: <https://ojs.revistadelos.com/ojs/index.php/delos/article/view/4235>. Acesso em: 15 jul. 2025.

MACHADO, Bruno Vaqueiro. Gestão de estoque e processo de compras numa distribuidora de alimentos. 24 f. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração). Santana do Livramento: Unipampa, 2024

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa/pesquisa bibliográfica/teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso. **São Paulo: Atlas**, 2017.

MATOS, Allisson Araruna Assis. Importância do BPM (business process management) na estratégia de compras no varejo 4.0. 2024. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2024.

MOTTA, Fabrício. Segregação de funções nas licitações e contratos. 2021.

NEVES, Rayssa Vitória Rodrigues; SPAIRANI, Mickelle Ribeiro Ramos; VALADARES, Luciano Pimenta. O processo da compra de matéria prima: um estudo de caso na padaria Salubre em Sooretama-ES. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 9, n. 1, p. 1-25, 2025.

PEREIRA, Adriana Soares et al. **Metodologia da pesquisa científica**. Brasil, 2018.

POZO, Hamilton. Custos Totais Logísticos sob a Perspectiva da Cadeia de Suprimentos. **Revista FSA**, v. 19, n. 7, 2022.

RAMOS, Júlio Cezar Costa et al. Os desafios éticos contemporâneos nas organizações públicas. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 13, n. 43, p. 1056-1071, 2019.

RIBEIRO, Rodolfo. **Teorias da administração**. Editora Senac São Paulo, 2020.

ROCHA, Mateus Pereira da. Efetividade da utilização do sistema ERP na gestão estratégica de compras em uma distribuidora peças. 2023. 29f. Trabalho de Conclusão de Curso(Tecnólogo em Logística) – Universidade Federal do Tocantins, Araguaína, 2023.

SILVA, Mislene Gontijo; RABELO, Maria Helena Silva. Importância do controle de estoques para as empresas. **Revista Acadêmica Conecta FASF**, v. 2, n. 1, 2017.

SILVA, Ozeias Pires et al. O gerenciamento da cadeia de suprimentos e as vantagens competitivas. **Revista Tópicos**, v. 2, n. 6, p. 1-16, 2024.

SILVEIRA, André Buono. Tecnologia como vantagem competitiva na gestão estratégica de compras. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218**, v. 2, n. 5, p. e25392-e25392, 2021.

TOSCANO, Thaís Sales Barreto. Análise do comportamento empreendedor e suas ações estratégicas frente à superação de contingências na gestão de micro e pequenas empresas. 2023.