

## FERRAMENTAS PARA A GESTÃO ESTRATÉGICA DE COMPRAS: UMA REVISÃO DE LITERATURA SOBRE FERRAMENTAS DE TOMADA DE DECISÃO E EFICIÊNCIA OPERACIONAL

TOOLS FOR STRATEGIC PROCUREMENT MANAGEMENT: A LITERATURE REVIEW ON DECISION-MAKING TOOLS AND OPERATIONAL EFFICIENCY

HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COMPRAS: UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE HERRAMIENTAS PARA LA TOMA DE DECISIONES Y EFICIENCIA OPERATIVA

Rosiane Oliveira da Silva<sup>1</sup>  
Arnoldo Jorge Souza Reis Júnior<sup>2</sup>  
Antônia Ferreira Matos<sup>3</sup>  
Dione dos Anjos Pantoja<sup>4</sup>

**RESUMO:** O artigo analisa, por meio de uma revisão de literatura, como ferramentas de compras auxiliam em uma gestão mais eficiente e assertiva. Considerando que o setor de suprimentos teve sua dinâmica corporativa transformada, passando por mudanças na sua forma de atuar nas corporações, migrando de uma perspectiva puramente interna para uma abordagem mais global do negócio. O objetivo deste trabalho foi descrever, analisar e comparar as ferramentas de gestão estratégica de compras descritas na literatura, evidenciando seus impactos na busca pela eficiência operacional e na tomada de decisão. O estudo aponta desafios significativos, como a resistência organizacional, a complexidade na mensuração de dados e a necessidade de integração entre departamentos. Em última análise, o artigo conclui que a combinação dessas metodologias é fundamental para garantir a competitividade e a transparência na cadeia de suprimentos contemporânea.

**Palavras-chave:** Gestão de compras. Tomada de decisão. Eficiência operacional.

**ABSTRACT:** This article analyzes, through a literature review, how purchasing tools contribute to more efficient and assertive management. Considering that the supply chain sector has undergone a transformation in its corporate dynamics, changing its way of operating within corporations and shifting from a purely internal perspective to a more global business approach, the objective of this work was to describe, analyze, and compare the strategic purchasing management tools described in the literature, highlighting their impact on the pursuit of operational efficiency and decision-making. The study points to significant challenges, such as organizational resistance, the complexity in data measurement, and the need for integration between departments. Ultimately, the article concludes that the combination of these methodologies is fundamental to ensuring competitiveness and transparency in the contemporary supply chain.

**Keywords:** Purchasing Management. Decision Making. Operational Efficiency.

<sup>1</sup>Discente do curso de pós-graduação em Gestão de Compras, Suprimentos e Supply Chain – FAMETRO.

<sup>2</sup>Discente do curso de pós-graduação em Gestão de Compras, Suprimentos e Supply Chain – FAMETRO.

<sup>3</sup>Discente do curso de pós-graduação em Gestão de Compras, Suprimentos e Supply Chain – FAMETRO.

<sup>4</sup>Administrador. Mestre em Engenharia de Processos (PPGEP/ITEC/UFGA); Orientador FAMETRO.

**RESUMEN:** Este artículo analiza, mediante una revisión bibliográfica, cómo las herramientas de compra contribuyen a una gestión más eficiente y proactiva. Dado que el sector de la cadena de suministro ha experimentado una transformación en su dinámica corporativa, cambiando su forma de operar dentro de las empresas y pasando de una perspectiva puramente interna a un enfoque empresarial más global, el objetivo de este trabajo fue describir, analizar y comparar las herramientas de gestión estratégica de compras descritas en la literatura, destacando su impacto en la búsqueda de la eficiencia operativa y la toma de decisiones. El estudio señala desafíos significativos, como la resistencia organizacional, la complejidad en la medición de datos y la necesidad de integración entre departamentos. En definitiva, el artículo concluye que la combinación de estas metodologías es fundamental para garantizar la competitividad y la transparencia en la cadena de suministro actual.

**Palabras clave:** Gestión de compras. Toma de decisiones. Eficiencia operativa.

## 1 INTRODUÇÃO

A crescente complexidade dos mercados e das relações entre organizações têm impulsionado o desenvolvimento de ferramentas voltadas à gestão estratégica de compras, permitindo maior controle dos processos, melhor gestão dos fornecedores e suporte às decisões gerenciais (BAILY et al., 2000; KRALJIC, 1983). Entretanto, observa-se que grande parte dos estudos analisa essas metodologias de forma isolada, dificultando uma compreensão integrada acerca de suas contribuições para a eficiência operacional e para o desempenho organizacional.

Inúmeras ferramentas dão suporte a essa tomada de decisão, assegurando maior eficiência ao processo de compras. Dentre as mais citadas na literatura, destacam-se: Matriz de Kraljic, TCO (*Total Cost of Ownership* – Custo Total de Propriedade) e SRM (*Supplier Relationship Management*). A Matriz de Kraljic é uma ferramenta estratégica que analisa o portfólio de materiais de uma organização com base em duas variáveis críticas: o impacto financeiro (valor de compra) e o risco de abastecimento (complexidade do mercado). Por meio de um *check-up* estratégico na relação entre compradores e fornecedores, o modelo torna possível classificar os itens em quatro categorias distintas: Estratégicos: itens de alto valor e alto risco; Alavancáveis: itens de alto valor, mas com baixo risco (vários fornecedores disponíveis); Gargalos: itens de baixo valor financeiro, mas com alto risco de falta no mercado; Não Críticos: itens de baixo valor e baixo risco (fáceis de adquirir) (KRALJIC, 1983).

Visando a obtenção de informações extras, de uma forma mais global, o TCO (Custo Total de Propriedade) mapeia e calcula todos os custos diretos e indiretos associados à aquisição, ciclo de vida e descarte de um produto ou serviço, sendo ideal para decisões complexas ou de longo prazo (DEIMLING et al., 2012). Essa ferramenta evita o erro estratégico de escolher um fornecedor baseando-se apenas no menor preço de tabela, revelando custos ocultos de manutenção e operação ao longo do tempo.

Considerando que todas as etapas do processo de compras impactam no preço do produto, a escolha dos fornecedores também é um processo de grande importância. Nesse contexto, uma ferramenta que auxilia nessa etapa é o *Supplier Relationship Management* (SRM). O SRM proporciona um relacionamento mais estreito com os parceiros, agilizando e otimizando os processos de terceirização, aprimorando a qualidade de informações, produtos, serviços e mão de obra (METTLER; ROHNER, 2009). Além disso, o SRM automatiza o fluxo desde a prospecção de fornecedores até a aquisição final, proporcionando uma visão geral e integrada dos dados.

Nesse cenário de integração e fortalecimento das relações com fornecedores, o uso das tecnologias da informação tem se difundido amplamente nas organizações, como é o caso do *e-procurement*, outra ferramenta que, além de promover ganhos operacionais, tem possibilitado a reformulação de modelos de negócio, processos organizacionais e relacionamentos ao longo de toda a cadeia de suprimentos, contribuindo para a obtenção de níveis elevados de produtividade (KETIKIDIS et al., 2010). Além disso, o advento do *e-procurement* tem contribuído para a modernização dos processos de compras, ao reduzir ineficiências operacionais e viabilizar a criação de uma rede integrada que fortalece a comunicação e a cooperação entre as organizações envolvidas (BASAK; GUHA, 2016).

Nesse contexto, visando fortalecer o caráter estratégico da gestão de compras, ampliar a integração das informações e aprimorar o relacionamento com fornecedores, as organizações têm adotado, de forma crescente, ferramentas de gestão e tecnologias da informação. Tais recursos contribuem para a otimização dos processos, o aumento da eficiência operacional e o suporte à tomada de decisão. Diante disso, Masini (2013) afirma que as transformações que ocorrem na sociedade contemporânea apresentam velocidades distintas, sendo mais rápidas nos campos econômico, tecnológico e político, enquanto as mudanças culturais e psicológicas tendem a demandar períodos mais longos de adaptação.

Nesse contexto, nos últimos anos a transformação digital tem promovido mudanças significativas na gestão da cadeia de suprimentos, ampliando a utilização de tecnologias capazes de integrar informações, automatizar processos e apoiar decisões estratégicas. A partir deste cenário, a área de compras deixou de exercer apenas funções operacionais para assumir papel relevante na geração de valor, redução de custos, mitigação de riscos e fortalecimento da competitividade organizacional (MARQUES; MAÇADA, 2016; KETIKIDIS et al., 2010). Por outro lado, Rogers (2018) destaca que a transformação digital não se limita à adoção de

tecnologias, mas envolve uma profunda revisão da forma como as organizações criam valor e se relacionam com clientes e parceiros.

Com o aumento da competitividade e da complexidade das cadeias de suprimentos, ampliou-se a importância estratégica da gestão de compras nas organizações. Nesse cenário, a área assume papel fundamental na geração de valor, na redução de custos e na gestão de riscos. Para atender às exigências de um mercado cada vez mais dinâmico, torna-se necessária a adoção de práticas e ferramentas que promovam maior integração, agilidade e eficiência nos processos de aquisição (LOURENZANI; SILVA, 2004).

Diante disso, a integração entre os elos da cadeia de suprimentos, associada à utilização de tecnologias da informação e práticas colaborativas, constitui um fator estratégico para o aumento da eficiência operacional e da competitividade organizacional. Essa articulação favorece o compartilhamento de informações, a coordenação das atividades e o alinhamento dos objetivos entre os parceiros da cadeia. Como resultado, as organizações ampliam sua capacidade de adaptação às mudanças do mercado e de atendimento às demandas dos consumidores, contribuindo para a obtenção de vantagens competitivas sustentáveis (CHOPRA; MEINDL, 2021; CHRISTOPHER, 2016).

Segundo Norton, et al. (2020), a Transformação Digital (TD) transcende a simples adoção de tecnologias, caracterizando-se como um processo de alinhamento estratégico entre os recursos de tecnologia da informação e os objetivos organizacionais. Esse processo envolve aspectos como maturidade organizacional, gestão da mudança e engajamento das partes interessadas, promovendo transformações significativas na forma como as organizações estruturam seus processos, tomam decisões e interagem com fornecedores, clientes e demais agentes da cadeia de suprimentos. Como resultado, a TD contribui para o aumento da eficiência operacional, da integração e da competitividade organizacional.

De acordo com Matt, et al. (2015), a transformação digital exige que as organizações desenvolvam estratégias capazes de integrar e priorizar as mudanças decorrentes desse processo. Nesse contexto, torna-se fundamental a adoção de uma visão estratégica que permita acompanhar a evolução tecnológica e as dinâmicas do mercado. Tal necessidade é intensificada pela atuação de startups e novos entrantes, que se destacam por ciclos de inovação mais ágeis e elevada capacidade de adaptação. Dessa forma, a capacidade de alinhar inovação tecnológica, processos organizacionais e objetivos estratégicos torna-se um fator determinante para a sustentabilidade e a competitividade das organizações no longo prazo.

Diante desse cenário, surge a seguinte questão de pesquisa: como as principais ferramentas de gestão estratégica de compras contribuem para a tomada de decisão e para a melhoria da eficiência operacional das organizações?

Embora existam diversos estudos sobre ferramentas específicas de gestão de compras, observa-se que a literatura ainda apresenta análises predominantemente isoladas dessas abordagens, dificultando uma compreensão integrada de suas contribuições para a eficiência operacional e para a tomada de decisão. Segundo Chopra; Meindl (2021), a obtenção de vantagens competitivas na cadeia de suprimentos depende da integração entre processos, informações e decisões organizacionais. Da mesma forma, Christopher (2016) destaca que a gestão eficiente da cadeia de suprimentos exige uma visão sistêmica e coordenada dos seus diferentes elementos, superando abordagens fragmentadas. Nesse sentido, essa lacuna justifica a realização da presente revisão de literatura.

Sob a perspectiva acadêmica, o estudo contribui para a sistematização do conhecimento sobre ferramentas amplamente utilizadas na gestão estratégica de compras. Do ponto de vista gerencial, oferece subsídios para apoiar a seleção e a aplicação dessas ferramentas em diferentes contextos organizacionais, contribuindo para o aumento da competitividade e da eficiência dos processos de suprimentos. Diante do exposto, o presente estudo tem por objetivo analisar comparativamente as principais ferramentas de gestão estratégica de compras abordadas na literatura, buscando compreender suas aplicações, benefícios e limitações, bem como suas contribuições para a tomada de decisão e para o aumento da eficiência operacional nas organizações.

## 2 MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo consiste em uma revisão integrativa da literatura, de caráter exploratório-descritivo, desenvolvida a partir da análise de publicações científicas relacionadas à gestão estratégica de compras. A seleção dos estudos priorizou trabalhos que abordassem ferramentas tradicionais e tecnologias aplicadas aos processos de aquisição e gestão de fornecedores. Ao final da etapa de seleção, foram analisados oito estudos de caso, contemplando quatro diferentes ferramentas de gestão de compras, com o propósito de identificar suas aplicações, benefícios, limitações e contribuições para a tomada de decisão e para a eficiência operacional das organizações.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na Tabela 1 é apresentado um resumo dos principais benefícios e desafios, identificados pelos autores das revisões analisadas, na utilização das ferramentas.

**Tabela 1** – Principais benefícios e desafios encontrados na implementação das ferramentas de compras estudadas

PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DAS FERRAMENTAS ENCONTRADAS			
FERRAMENTA	EMPRESA	BENEFÍCIOS ADQUIRIDOS COM A FERRAMENTA	DESAFIOS PARA A APLICAÇÃO DA FERRAMENTA
Matriz de Kraljic	Máximo (EPs)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suporte à Tomada de Decisão Estratégica</li> <li>• Diferenciação de Estratégias por Categoria</li> <li>• Avaliação do Poder de Barganha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complexidade da Ferramenta</li> <li>• Subjetividade na Avaliação</li> <li>• Escassez de Dados Numéricos e Justificativas</li> </ul>
Matriz de Kraljic	Sigilosa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição de prioridades e estratégias de relacionamento</li> <li>• Minimização de problemas operacionais</li> <li>• Otimização do tempo do comprador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de Engajamento Interdepartamental</li> <li>• Transição de Mentalidade</li> <li>• Gestão de Documentação e Homologação</li> </ul>
TCO	Sigilosa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suporte Qualificado à Tomada de Decisão</li> <li>• Redução de Custos e Maximização de Lucros</li> <li>• Eficácia na Escolha de Materiais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complexidade da Abordagem</li> <li>• Necessidade de Cooperação Interdepartamental</li> <li>• Superação do Foco no Preço Baixo</li> </ul>
TCO	Sigilosa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria no Processo de Tomada de Decisão</li> <li>• Fortalecimento das Negociações</li> <li>• Aumento da Eficiência e Otimização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação de Custos Relevantes</li> <li>• Envolvimento Multidepartamental</li> <li>• Rigor no Planejamento</li> </ul>
SRM	Sigilosa (Siderurgia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria no monitoramento do desempenho dos fornecedores</li> <li>• Maior assertividade na seleção de fornecedores</li> <li>• Registro histórico como suporte a tomada de decisões</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de critérios padronizados no processo antigo da empresa</li> <li>• Utilização inadequada das ferramentas de supervisão no processo anterior</li> <li>• Cultura de decisão somente baseada no custo</li> </ul>
SRM	Sigilosa (Eletrônicos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior controle do desempenho (Avaliação contínua)</li> <li>• Otimização dos processos (internos e externos)</li> <li>• Melhor Controle da qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequação dos fornecedores atuais em conformidade com os requisitos da homologação.</li> <li>• Busca de fornecedores em conformidade com os requisitos previstos na homologação.</li> </ul>
E-procurement	Sigilosa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatização das funcionalidades</li> <li>• Confiabilidade das informações</li> <li>• Transparência dos processos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Sistema não consegue realizar a avaliação do fornecedor de maneira integrada</li> <li>• Foi identificado ineficiência na elaboração de relatórios gerenciais</li> <li>• Limitação de acesso aos usuários solicitantes</li> </ul>
E-procurement	Sigilosa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução do preço médio de aquisição</li> <li>• Redução do lead time</li> <li>• Aumento da disponibilidade de fornecimento estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão da mudança organizacional</li> <li>• Construção e padronização dos catálogos eletrônicos</li> <li>• Interações entre sistemas</li> </ul>

Conforme identificado nos estudos de caso, a aplicação da Matriz de Kraljic trouxe diversas vantagens para a gestão de compras (Tabela 1). Com a aplicação da ferramenta, a empresa passou a ver as compras como uma atividade estratégica, pois esse novo recurso proporcionou aos gestores informações que fundamentaram tomadas de decisões mais assertivas, com o intuito de redução de perdas e incertezas, servindo como um suporte à tomada de decisões estratégicas. A Matriz também demonstrou que não era vantajoso focar em apenas uma estratégia de aquisição, indicando, com base no conhecimento que a matriz proporciona de cada material, que cada um exige uma abordagem diferente para obter melhores resultados. A Matriz permite, ainda, que o comprador avalie o seu poder de barganha, identificando quando deve ser agressivo nas negociações e quando deve adotar uma postura defensiva ou de equilíbrio.

Em relação às desvantagens, as empresas enfrentaram desafios relacionados à natureza da ferramenta pois foi considerada complexa por exigir um estudo aprofundado dos ambientes da organização; foi apontado, também, limitações operacionais devido a subjetividade na avaliação dos critérios que influenciam as variáveis da matriz, sendo necessário um engajamento interdepartamental para o sucesso da efetivação; obtenção de informações pelo fato de escassez de dados numéricos e justificativas, uma vez que gestão de compras, de uma das empresas, era realizada de forma intuitiva, o que dificultou uma compreensão mais profunda da percepção da empresa sobre a classificação dos materiais; e manter a documentação dos fornecedores sempre atualizada foi apontada como um desafio cotidiano.

Para a ferramenta TCO, as empresas estudadas apontaram como vantagem permitir aos gestores avaliar opções de investimentos de forma mais eficaz, considerando o impacto de todo o custo ao longo do ciclo de vida do bem. Permite a otimização e maior lucro em relação a um determinado produto por proporcionar entendimento de todos os valores relevantes do investimento a ser realizado, o que influencia também em uma negociação mais justa junto aos fornecedores, uma vez que o menor preço nem sempre é a opção mais vantajosa quando se considera todos os custos envolvidos. Os desafios na implementação apontados foram: a complexidade na mensuração de todos os custos, com identificação dos custos relevantes de todo o ciclo de vida do produto; o envolvimento interdepartamental, pois o departamento de compras depende de informações técnicas de outros setores para obtenção de dados dos produtos; e a superação da busca apenas pelo menor preço, com rigor nos planejamentos para que não surjam custos urgentes adicionais.

Com uma vertente mais tecnológica, a ferramenta SRM apresentou como vantagem a automação de processos críticos e o monitoramento de dados em tempo real, consolidando a relevância da Gestão do Relacionamento com Fornecedores (SRM) como ferramenta estratégica para o fortalecimento da cadeia de suprimentos. No cenário da empresa eletroeletrônica, as vantagens conectam-se à garantia da qualidade, otimização de gastos, acompanhamento de resultados e ganho de produtividade mediante a qualificação de fornecedores. De forma semelhante, no setor siderúrgico, a aplicação dos métodos AHP e OTIF permitiu maior assertividade na seleção de fornecedores, melhoria no monitoramento de desempenho e criação de um histórico estruturado para apoiar decisões futuras. Em ambos os casos, observa-se que a adoção de critérios formais de avaliação contribui para a construção de parcerias mais confiáveis e alinhadas aos objetivos organizacionais.

Contudo, os estudos também apontam desafios comuns relacionados à capacitação e supervisão dos fornecedores. Enquanto a empresa eletroeletrônica enfrenta dificuldades na adequação dos parceiros aos requisitos técnicos, financeiros, jurídicos e operacionais exigidos pela homologação, gerando gargalos no recebimento de insumos e retrabalho na linha de produção, a empresa siderúrgica apresenta limitações decorrentes da ausência de critérios padronizados e da baixa utilização das ferramentas de monitoramento disponíveis. Além disso, a excessiva priorização do custo em detrimento de fatores qualitativos foi identificada como um obstáculo relevante no setor siderúrgico, o que frequentemente resulta em oscilações na qualidade do produto final e fragiliza a previsibilidade das entregas. Esse aspecto reforça a importância da homologação e da avaliação multicritério para a mitigação de riscos e para o desenvolvimento de relações sustentáveis e estratégicas com os fornecedores, garantindo que a eficiência financeira não comprometa a robustez e a competitividade de longo prazo de toda a cadeia produtiva.

Os estudos analisados demonstram que tanto o *Supplier Relationship Management* (SRM) quanto o *e-procurement* desempenham papéis complementares na modernização da gestão de compras. Enquanto o SRM prioriza a gestão do relacionamento e a avaliação contínua dos fornecedores, o *e-procurement* atua como uma ferramenta tecnológica mais voltada para a integração, automação e controle dos processos de aquisições. Nos casos estudados, observou-se que a utilização do *e-procurement* contribuiu para tornar os processos de compras mais ágeis, organizados e transparentes. Entre os principais benefícios identificados estão a automatização das atividades, a maior confiabilidade das informações compartilhadas, a redução dos custos de aquisição e a diminuição do *lead time*. Esses resultados complementam os benefícios identificados nos estudos sobre SRM, evidenciando que ambas as abordagens favorecem um melhor acompanhamento do desempenho dos fornecedores, aumentam a eficiência das operações e fortalecem as relações de colaboração dentro da cadeia de suprimentos.

Apesar dos resultados positivos alcançados, os estudos sobre *e-procurement*, assim como os relacionados às outras ferramentas analisadas, demonstram que a obtenção de benefícios depende da superação de desafios tecnológicos organizacionais. Entre as principais dificuldades identificadas, destacam-se a gestão da mudança organizacional, a integração entre sistemas corporativos, a elaboração de relatórios gerenciais mais abrangentes e a ampliação da participação dos usuários nos processos de compras. Além disso, a resistência de alguns fornecedores em compartilhar informações detalhadas para a construção de catálogos

eletrônicos evidencia a necessidade de maior alinhamento e colaboração entre os agentes envolvidos na cadeia de suprimentos.

Verificou-se também que a necessidade de aprimorar os mecanismos de avaliação e acompanhamento dos fornecedores aproxima o *e-procurement* dos princípios já observados na ferramenta SRM. Dessa forma, enquanto o SRM contribui para a qualificação, homologação e monitoramento contínuo dos fornecedores, o *e-procurement* fornece o suporte tecnológico necessário para integrar informações, automatizar atividades e ampliar a transparência dos processos.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo atingiu seu objetivo de descrever, analisar e comparar as principais ferramentas de gestão estratégica de compras identificadas na literatura, permitindo compreender suas contribuições para a eficiência operacional e para a tomada de decisão organizacional. A análise realizada permitiu verificar que ferramentas como a Matriz de Kraljic, o *Total Cost of Ownership* (TCO), o *Supplier Relationship Management* (SRM) e o *e-procurement* apresentam características complementares e podem gerar benefícios significativos quando utilizadas de forma integrada.

Os resultados demonstraram que a Matriz de Kraljic contribui para a definição de estratégias de aquisição mais adequadas aos diferentes perfis de materiais, enquanto o TCO amplia a visão sobre os custos envolvidos ao longo do ciclo de vida dos produtos e serviços. Por sua vez, o SRM fortalece a gestão do relacionamento com fornecedores e o monitoramento de desempenho, ao passo que o *e-procurement* proporciona maior automação, integração e transparência dos processos de compras. Como contribuição científica, o estudo reúne e compara diferentes abordagens utilizadas na gestão estratégica de compras, permitindo uma visão integrada de suas aplicações, benefícios e limitações. Sob a perspectiva prática, os resultados oferecem suporte para gestores que buscam aprimorar seus processos decisórios e elevar o desempenho da cadeia de suprimentos.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se a utilização exclusiva de estudos secundários, bem como o número reduzido de trabalhos analisados, o que restringe a generalização dos resultados. Além disso, os estudos revisados contemplam contextos organizacionais distintos, podendo apresentar particularidades que influenciam os resultados observados. Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos empíricos que investiguem a

aplicação conjunta dessas ferramentas em diferentes setores econômicos, bem como análises voltadas aos impactos da transformação digital, inteligência artificial e análise de dados na gestão estratégica de compras. Conclui-se que a utilização integrada dessas ferramentas fortalece a gestão de compras, reduz a subjetividade nos processos decisórios, amplia a eficiência operacional e contribui para a construção de cadeias de suprimentos mais competitivas, resilientes e orientadas por dados.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, P. R. et al. A importância do SRM e da homologação de fornecedores para o desempenho da cadeia de suprimento de uma empresa eletroeletrônica. Belo Horizonte: Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2023. p. 1-28.

ALVES, K. L. G. et al. Gestão do relacionamento com fornecedores: qualificação e supervisão de fornecedores de uma empresa do setor siderúrgico. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 42., 2022. Anais [...]. ENEGEP, 2022. p. 1-14.

BAILY, Peter et al. *Compras: princípios e administração*. São Paulo: Atlas, 2000.

BASAK, M.; GUHA, I. E-procurement utilisation in the maintenance repair and overhaul (MRO) supply chain by SMEs in India. *Journal of Cases on Information Technology*, v. 18, n. 2, p. 51-61, 2016.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. *Supply chain management: strategy, planning, and operation*. 8. ed. [S. l.]: Pearson, 2021.

CHRISTOPHER, Martin. *Logistics and supply chain management*. Harlow: Pearson, 2022.

CORRÊA, T.; DINI, A. F. R. Gestão de compras: um estudo de aplicação da matriz estratégica de compras. *Revista Conectus*, v. 1, n. 2, p. 23-54, 2021.

DEIMLING, M. F. et al. Custo total de propriedade: adoção no setor de compras da Usina Foz de Chapecó. *ABCustos*, v. 7, n. 3, p. 48-69, 2012.

EISENBACH, et al. Análise dos custos logísticos utilizando a metodologia custo total de propriedade como estratégia no processo de compras na construção civil. *Combreprou*, 2013.

KETIKIDIS, P. et al. Applying e-procurement system in the healthcare: the EPOS paradigm. *International Journal of Systems Science*, v. 41, n. 3, p. 281-299, 2010.

KRALJIC, Peter. Purchasing must become supply management. *Harvard Business Review*, v. 61, n. 5, p. 109-117, 1983.

LOURENZANI, A. E. B. S.; SILVA, A. L. Um estudo da competitividade dos diferentes canais de distribuição de hortaliças. *Gestão & Produção*, v. 11, n. 3, p. 385-398, 2004.

MARQUES, R. Q.; MAÇADA, A. C. G. A implantação de um setor de gestão estratégica de compras em uma empresa de comunicação através dos métodos de *Strategic Sourcing* (Compras Estratégicas) e *Total Value of Ownership* – TVO (Valor Total de Propriedade). 2016. In: LUME Repositório Digital – UFRGS. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/158615>. Acesso em: 05 jun. 2026.

MASINI, Eleonora Barbieri. *Alma de los estudios de los futuros*. México: Fundación Javier Barros Sierra, 2013. (Colección Héroes de Padierna).

MATT, Christian et al. Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, v. 57, n. 5, p. 339-343, 2015.

METTLER, T.; ROHNER, P. Supplier relationship management: a case study in the context of health care. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, v. 4, n. 3, p. 58-71, 2009.

NORTON, A. et al. *Digital transformation: an enterprise architecture perspective*. [S. l.]: Publish Nation Limited, 2020.

ROGERS, David L. *Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital*. São Paulo: Autêntica Business, 2018.

XAVIER, J. S. Aplicabilidade da matriz Kraljic para otimizar as compras de EPIs: um estudo de caso do grupo máximo. *Revista Formadores*, v. 13, n. 1, p. 81-81, 2020.