

ETEC DE MAUÁ
CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

PROCEDIMENTOS EFICAZES NO PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE COMPRAS:
PADRONIZAÇÃO, CONTROLE, COMUNICAÇÃO INTERNA E TECNOLOGIA

JEAN ANDRÉ IZIDORO DE GOES
TAMARA MARIA CONCEIÇÃO DE OLIVEIRA

JEAN ANDRÉ IZIDORO DE GOES
TAMARA MARIA CONCEIÇÃO DE OLIVEIRA

PROCEDIMENTOS EFICAZES NO PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE COMPRAS:
PADRONIZAÇÃO, CONTROLE, COMUNICAÇÃO INTERNA E TECNOLOGIA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso Técnico em Administração da Etec de
Mauá, como requisito parcial para obtenção do
título de Técnico em Administração. Orientador:
Prof. Victor Augusto Prof. Fábio Araújo

Mauá – SP
2026

ETEC DE MAUÁ

JEAN ANDRÉ IZIDORO DE GOES
TAMARA MARIA CONCEIÇÃO DE OLIVEIRA

PROCEDIMENTOS EFICAZES NO PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE COMPRAS:
PADRONIZAÇÃO, CONTROLE, COMUNICAÇÃO INTERNA E TECNOLOGIA

Data da aprovação: 23/06/2026

Orientador: Prof. Victor Augusto
Prof. Fábio Araújo

Nome do examinador: _____
Prof. Esp. Victor Augusto

Nome do examinador: _____
Prof. Me. Fábio Araújo

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho, em primeiro lugar, aos nossos familiares, que estiveram ao nosso lado durante toda essa trajetória, oferecendo apoio, incentivo e compreensão nos momentos de dificuldade. A confiança depositada em nós foi fundamental para que continuássemos firmes em busca dos nossos objetivos e da conclusão desta importante etapa de formação.

Também dedicamos este trabalho aos professores e a todas as pessoas que contribuíram para o nosso aprendizado ao longo do curso. Cada orientação, ensinamento e experiência compartilhada colaborou para o nosso crescimento pessoal e profissional, tornando possível a realização deste projeto e a construção dos conhecimentos adquiridos durante essa caminhada.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, agradecemos a Deus por nos conceder saúde, força e determinação para enfrentar os desafios encontrados ao longo desta trajetória e por nos permitir concluir mais uma importante etapa de nossas vidas.

Agradecemos aos nossos familiares pelo apoio, incentivo, compreensão e confiança durante todo o período do curso. O suporte oferecido por eles foi fundamental para que mantivéssemos o foco e a motivação necessários para alcançar nossos objetivos.

Aos professores da ETEC de Mauá, expressamos nossa gratidão pelos ensinamentos compartilhados, pela dedicação e pelas orientações que contribuíram para nossa formação acadêmica e profissional. Cada conhecimento transmitido foi essencial para o desenvolvimento deste trabalho.

Também agradecemos aos colegas de turma pela convivência, amizade, parceria e troca de experiências ao longo dessa jornada. Por fim, agradecemos a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste trabalho e para a conclusão desta etapa tão importante de nossa formação.

"Não importa a velocidade com que você avança. O importante é não desistir de caminhar em direção aos seus objetivos."
Confúcio, China.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a importância de procedimentos eficazes no processo de solicitação de compras, com foco na padronização, controle, comunicação interna e uso da tecnologia na Empresa Alfa, uma organização atuante no segmento siderúrgico e fabricante de implementos rodoviários. Investigou-se como esses fatores influenciam diretamente na eficiência, assertividade e transparência das atividades relacionadas ao setor de suprimentos da indústria. Para o desenvolvimento do estudo, realizou-se uma pesquisa de natureza descritiva, com abordagem quantitativa, configurando-se como um estudo de caso operado por meio da aplicação de um questionário eletrônico direcionado aos colaboradores da organização, totalizando 22 respondentes. A coleta de dados permitiu identificar as práticas adotadas pela empresa, bem como a percepção do corpo funcional quanto à eficiência dos fluxos existentes. Os resultados evidenciam que a maior parte da amostra (63,6%) utiliza o sistema integrado ERP e reconhece a eficácia dessa ferramenta para o controle e organização das atividades. Além disso, observou-se um forte consenso sobre a relevância da padronização de processos para a redução de erros e retrabalhos na linha de produção. No entanto, os dados empíricos revelaram gargalos operacionais expressivos, com 95,4% dos participantes apontando problemas frequentes com atrasos e falta de informações nas requisições, indicando uma lacuna na aplicação prática dessas rotinas e ruídos na comunicação interna, a despeito do uso de ferramentas digitais. Conclui-se que a eficiência no setor de compras da Empresa Alfa não depende exclusivamente da adoção tecnológica isolada, mas sim da integração sistêmica entre processos estruturados, comunicação integrada e controle fiscalizatório.

Palavras-chave: compras; padronização; controle; comunicação interna; tecnologia; eficiência.

ABSTRACT:

The objective of this study is to analyze the importance of effective procedures in the procurement requisition process, focusing on standardization, internal control, communication, and the use of technology at Company Alfa, an organization operating in the steel industry and manufacturer of road implements. It investigated how these factors directly influence the efficiency, assertiveness, and transparency of activities related to the industry's supply sector. For the development of the study, a descriptive research with a quantitative approach was conducted, configured as a case study operated through the application of an electronic questionnaire directed to the organization's employees, totaling 22 respondents. Data collection allowed the identification of practices adopted by the company, as well as the functional body's perception regarding the efficiency of existing flows. The results show that the majority of the sample (63.6%) uses the integrated ERP system and recognizes the effectiveness of this tool for the control and organization of activities. Furthermore, there was a strong consensus regarding the relevance of process standardization to reduce errors and rework on the production line. However, the empirical data revealed significant operational bottlenecks, with 95.4% of the participants pointing out frequent problems with delays and lack of information in requisitions, indicating a gap in the practical application of these routines and noise in internal communication, despite the use of digital tools. It is concluded that efficiency in Company Alfa's procurement sector does not depend exclusively on isolated technological adoption, but rather on the systemic integration between structured processes, integrated communication, and supervisory control.

Keywords: purchasing; standardization; control; internal communication; technology; efficiency.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Tempo de atuação profissional dos colaboradores na área de suprimentos	23
Gráfico 2 – Softwares e ferramentas utilizadas para a gestão de compras	23
Gráfico 3 – Percepção dos colaboradores sobre melhorias na comunicação interna	24
Gráfico 4 – Principais canais de comunicação utilizados entre os setores	24
Gráfico 5 – Visão dos respondentes sobre o impacto da padronização de processos	25
Gráfico 6 – Avaliação do nível de eficácia do uso de tecnologia no fluxo de compras	25
Gráfico 7 – Fatores de maior impacto na eficiência do processo de aquisições	26
Gráfico 8 – Posicionamento dos colaboradores quanto à viabilidade de descentralização	26
Gráfico 9 – Fatores determinantes para a aprovação de uma solicitação de compras	27
Gráfico 10 – Percepção sobre o papel do sistema ERP na melhoria do controle	27
Gráfico 11 – Frequência de ocorrência de atrasos ou falta de informações	28

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	8
1.2 HIPÓTESE	8
1.3 JUSTIFICATIVA	9
1.4 OBJETIVOS	10
 2 REFERENCIAL TEÓRICO	 11
2.1 Administração e Processos Organizacionais	11
2.2 Finalidade e Importância Estratégica do Setor de Compras	11
2.3 Funções, Rotinas e Procedimentos do Fluxo de Compras	12
2.4 Pilares de Sustentação: Padronização e Controle Interno	13
2.5 Comunicação Interna e Integração entre Setores	14
2.6 Tecnologia e Sistemas de Informação Aplicados às Compras	14
2.7 História e Evolução dos Sistemas ERP	15
2.8 Funcionalidade dos Sistemas ERP	15
2.9 ERP na Área de Compras (Suprimentos)	16
 3 METODOLOGIA DE PESQUISA	 18
3.1 Estudo de Caso e Pesquisa Exploratória	18
3.2 Pesquisa Descritiva	19
3.3 Abordagem Quantitativa	19
 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	 20
4.1 Situação problema do projeto de pesquisa	22
4.2 Ferramenta de coleta de dados	22
4.3 Resultados esperados	28

4.4	Análise e Discussão dos Dados Obtidos	
29		

5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
----------	-----------------------------------	-----------

	REFERÊNCIAS	38
--	-------------------	----

1. INTRODUÇÃO

A administração desempenha um papel fundamental no desempenho organizacional, pois está relacionada à gestão eficiente dos recursos e à busca pelo alcance dos objetivos institucionais. Conforme Chiavenato (2014), administrar consiste em planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos organizacionais de forma eficiente e eficaz. Nesse contexto, os processos administrativos assumem importância estratégica, especialmente os relacionados à área de compras, que impactam diretamente os custos e a eficiência operacional das empresas.

O processo de solicitação de compras é essencial para garantir o fornecimento adequado de materiais e serviços necessários ao funcionamento organizacional. Quando esse processo não é estruturado de forma padronizada e controlada, podem ocorrer falhas como atrasos, retrabalhos, desperdício de recursos e problemas de comunicação interna. Fayol (1990) destaca que a padronização e o controle são princípios administrativos indispensáveis para assegurar ordem, disciplina e eficiência nas organizações.

Sob a ótica da racionalização do trabalho, Taylor (1990) defende que a análise dos métodos e procedimentos permite identificar falhas e promover melhorias capazes de aumentar a eficiência e reduzir desperdícios. Esses princípios permanecem aplicáveis aos processos administrativos atuais, como o de solicitação de compras, que exige clareza, padronização e controle das etapas envolvidas.

Além disso, a comunicação interna é um fator determinante para a eficácia dos processos organizacionais. Para Drucker (2001), a comunicação eficaz contribui para a integração entre os setores e para a execução adequada das atividades. No processo de compras, falhas na comunicação podem comprometer prazos e resultados. Nesse cenário, o uso da tecnologia e de sistemas de informação gerenciais torna-se um importante aliado na padronização e no controle dos processos. Segundo Laudon e Laudon (2016), os sistemas informatizados auxiliam na redução de erros, no controle das informações e na tomada de decisões.

Diante desse contexto, este trabalho tem como tema a análise dos procedimentos mais eficazes no processo de solicitação de compras e sua

implementação por meio da padronização, do controle, da comunicação interna e do uso da tecnologia. O objetivo geral é estudar os procedimentos eficazes no processo de solicitação de compras, enquanto os objetivos específicos incluem otimizar os processos, mapear os procedimentos existentes, relacionar softwares adequados, mensurar a redução de custos e identificar os principais benefícios decorrentes da otimização do processo.

1.2 PROBLEMA

Assim a problematização central do trabalho ficou estruturada na seguinte pergunta: “Quais procedimentos podem tornar o processo de solicitação de compras mais eficiente e assertivo dentro das organizações?”

1.3 HIPÓTESE

Parte-se da hipótese de que a ausência de padronização, controle e comunicação interna adequada compromete a eficiência do processo de solicitação de compras, ocasionando retrabalhos e aumento de custos operacionais, conforme os princípios administrativos de Fayol (1990) e Chiavenato (2014). Presume-se que a implementação de procedimentos padronizados, aliada ao uso de tecnologia e sistemas de informação gerenciais, contribui para a otimização do processo de compras, promovendo maior controle, redução de custos e melhoria na tomada de decisões, conforme defendem Taylor (1990), Drucker (2001) e Laudon e Laudon (2016).

1.4 JUSTIFICATIVA

A escolha do tema justifica-se pela relevância do processo de solicitação de compras no contexto organizacional, visto que este influencia diretamente o controle de gastos, a eficiência operacional e o desempenho da empresa. De acordo com Chiavenato (2014), a eficiência dos processos administrativos é essencial para o

alcance dos objetivos organizacionais. Processos de compras não padronizados podem gerar desperdícios, falhas de comunicação e retrabalhos, comprometendo os resultados organizacionais, conforme destaca Fayol (1990), ao enfatizar a importância do controle e da padronização.

Além disso, a utilização de tecnologia e sistemas informatizados na gestão do processo de compras apresenta-se como um fator estratégico para as organizações. Segundo Laudon e Laudon (2016), os sistemas de informação gerenciais contribuem para maior controle das informações e apoio à tomada de decisões. Dessa forma, o estudo justifica-se por possibilitar a melhoria dos processos internos, promovendo redução de custos, aumento da produtividade e maior integração entre os setores, conforme defendido por Drucker (2001).

1.5 OBJETIVOS

O objetivo geral deste estudo foi analisar os procedimentos eficazes no processo de solicitação de compras e a forma de implementá-los por meio da padronização, do controle, da comunicação interna e do uso da tecnologia, visando à otimização do processo organizacional. Como objetivos específicos, buscou-se:

- Identificar formas mais eficazes e assertivas para a otimização dos processos de solicitação de compras;
- Mapear os processos de solicitação de compras existentes na empresa objeto de estudo;
- Relacionar softwares e sistemas de informação adequados às necessidades da empresa;
- Mensurar a redução de custos decorrente da otimização do processo de solicitação de compras;
- Levantar os principais benefícios que a empresa poderá obter com a otimização do processo.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Administração e Processos Organizacionais

A administração contemporânea é marcada pela necessidade de flexibilidade e adaptação às mudanças constantes do ambiente. Mintzberg (2017) destaca que a gestão deve equilibrar planejamento formal com práticas emergentes, valorizando a capacidade de resposta rápida. Robbins e Coulter (2018) reforçam que a eficácia dos processos organizacionais depende do alinhamento entre estrutura e cultura, o que se conecta diretamente à padronização e ao controle nos fluxos de compras.

O departamento de compras passou por profundas transformações estruturais ao longo da história organizacional. Inicialmente, sua atuação possuía caráter estritamente operacional e burocrático, limitando-se a suprir as necessidades materiais imediatas da empresa com foco exclusivo na barganha de preços, sem qualquer integração de longo prazo com o planejamento corporativo (CHIAVENATO, 2014). Com o advento da logística integrada e o desenvolvimento do conceito de gestão de suprimentos, essa visão estática foi superada. A área de compras foi incorporada à cadeia de suprimentos (supply chain), assumindo uma postura proativa que envolve a gestão estratégica de parcerias com fornecedores, a previsão de demandas do mercado e o suporte direto à tomada de decisões da alta gestão (ALMEIDA JUNIOR, 2022).

Na atualidade, as compras corporativas consolidaram-se como um dos principais vetores de vantagem competitiva e inovação nas empresas. Esse protagonismo foi impulsionado pela transformação digital e pela adoção de novos modelos de suprimentos, que conectaram fluxos de trabalho e integraram diferentes departamentos em tempo real para responder às pressões do mercado globalizado (OKONKWO et al., 2024).

3.2 Finalidade e Importância Estratégica do Setor de Compras

A missão precípua do setor de compras transcende o mero abastecimento de insumos; cabe a ele assegurar que a organização receba bens e serviços com a qualidade especificada, no prazo correto, nas quantidades exatas e sob o melhor custo-benefício (CHIUSOLI et al., 2024). Por gerenciar uma parcela significativa dos recursos financeiros corporativos, as decisões tomadas nessa área impactam diretamente a rentabilidade e a eficiência operacional da empresa. Uma administração de compras bem estruturada gera economias em escala, reduz custos de manutenção de estoques e otimiza o fluxo de caixa, refletindo diretamente na margem de lucro organizacional (CHIUSOLI et al., 2024).

Ademais, o desempenho desse setor reflete na qualidade do produto final entregue ao cliente e na capacidade de resposta da organização perante as oscilações do mercado. A eficiência do setor atua, portanto, como um elemento central para a manutenção da competitividade empresarial no cenário contemporâneo (FERREIRA, 2023).

3.3 Funções, Rotinas e Procedimentos do Fluxo de Compras

Para que o processo de aquisição ocorra de forma harmônica, o departamento executa uma série de atividades interdependentes que demandam sincronia constante. Entre as principais atribuições da área, destacam-se a identificação das necessidades de compra, o recebimento e análise de solicitações, a pesquisa e seleção de fornecedores, além da cotação e negociação de preços (FERREIRA, 2023). Complementando esse fluxo, o setor também é responsável pela emissão dos pedidos de compra, pelo acompanhamento sistemático da entrega (follow-up) e pela avaliação contínua do desempenho dos parceiros comerciais. A execução bem-sucedida dessas etapas exige uma comunicação fluida com os setores financeiro, de estoque e de produção, o que ratifica a natureza estratégica e integradora da área (FERREIRA, 2023).

A solicitação de compra constitui o gatilho inicial de toda a cadeia de suprimentos. Para mitigar erros e garantir a integridade das operações, esse fluxo deve seguir um encadeamento lógico e formal que compreende desde a identificação da necessidade pelo setor requisitante, a formalização da solicitação, até a análise e aprovação da requisição (CHIUSOLI et al., 2024). Após as fases de validação, o procedimento avança para as etapas externas de mercado, englobando a cotação com fornecedores, a negociação de condições comerciais e a emissão do pedido de compra. O ciclo se encerra operacionalmente com o recebimento e conferência do produto e seu posterior encaminhamento para o setor financeiro para fins de pagamento (CHIUSOLI et al., 2024).

A estruturação rigorosa desse processo é indispensável para coibir desvios como compras em duplicidade, aquisições desnecessárias ou especificações incorretas. Essa padronização procedural confere maior transparência, conformidade e rastreabilidade às informações que tramitam na organização (CHIUSOLI et al., 2024).

3.4 Pilares de Sustentação: Padronização e Controle Interno

A padronização dos processos de compras refere-se à definição de normas, fluxos e procedimentos claros para a execução das atividades. De acordo com as teorias clássicas da administração, a definição rigorosa dos métodos e procedimentos permite identificar falhas latentes e promover melhorias contínuas, sendo indispensável para assegurar a ordem, a disciplina e a eficiência operacional (TAYLOR, 1990; FAYOL, 1990).

No contexto das organizações modernas, estabelecer rotinas padronizadas diminui a variabilidade das operações, minimiza significativamente a ocorrência de erros e retrabalhos e facilita o treinamento de novos colaboradores. A ausência dessas normas claras fragmenta o fluxo de trabalho, gerando riscos de conformidade e elevando os custos operacionais (CHIAVENATO, 2014).

Em paralelo, o controle interno atua como um mecanismo essencial de segurança e governança no departamento de compras. Ele baseia-se no

monitoramento contínuo das etapas de requisição e aquisição, tendo como objetivos principais a prevenção de fraudes, a eliminação de gargalos processuais e a garantia de que as políticas corporativas sejam rigorosamente cumpridas (NUNES, 2020; TOLEDO, 2020).

3.5 Comunicação Interna e Integração entre Setores

A comunicação organizacional integrada é considerada essencial para a eficiência dos processos. Kunsch (2016) afirma que a comunicação interna fortalece a integração e reduz falhas que comprometem a tomada de decisão. A eficiência nas aquisições depende diretamente da qualidade da comunicação entre o setor de compras e os demais departamentos requisitantes. O fluxo de informações de uma ponta a outra da empresa deve ser estruturado de forma integrada, permitindo que as necessidades dos setores produtivos sejam traduzidas com exatidão para os compradores (KUNSCH, 2016).

Quando ocorrem falhas ou ruídos na comunicação interna, a organização enfrenta problemas severos, como atrasos crônicos nas entregas, erros de especificação técnica de produtos e retrabalhos onerosos. Uma comunicação clara e alinhada atua como fator de integração setorial, mitigando conflitos e otimizando o tempo de resposta do departamento (KUNSCH, 2016). Men (2017) acrescenta que a comunicação digital, apoiada por plataformas colaborativas, amplia a transparência e a agilidade, favorecendo a integração entre setores e a eficiência nos processos de solicitação de compras. Dessa forma, a padronização dos canais de diálogo interno torna-se um requisito estratégico, assegurando que todas as áreas compartilhem dados confiáveis e operem sob o mesmo nível de entendimento (KUNSCH, 2016).

3.6 Tecnologia e Sistemas de Informação Aplicados às Compras

A tecnologia aplicada às compras evoluiu significativamente na última década. Laudon e Laudon (2016) apontam que sistemas de informação gerenciais reduzem erros, mitigam falhas decorrentes de atividades manuais e apoiam decisões

estratégicas. Chaffey (2019) destaca que o e-procurement aumenta a transparência e reduz custos, tornando-se uma ferramenta indispensável para expandir as operações de mercado. Monczka et al. (2020) reforçam que a tecnologia aplicada às compras é estratégica para a competitividade global das empresas. Acompanhando essa evolução, relatórios da Gartner (2021) apontam tendências como inteligência artificial e blockchain, que ampliam significativamente a governança e a rastreabilidade nos processos de aquisição e blindam os dados corporativos.

3.7 História e Evolução dos Sistemas ERP

Os sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), ou Sistemas Integrados de Gestão Empresarial, são resultado da evolução dos sistemas de planejamento de recursos produtivos, inicialmente representados pelo MRP (Material Requirements Planning), desenvolvido na década de 1960 com foco no controle de materiais e da produção. Posteriormente, esses sistemas evoluíram para o MRP II (Manufacturing Resource Planning), incorporando funções relacionadas ao planejamento de recursos industriais.

A partir da década de 1990, com o avanço da tecnologia da informação, surgiram os sistemas ERP, que passaram a unificar e integrar diversas áreas organizacionais em uma única base de dados compartilhada. Nos últimos anos, essa tecnologia evoluiu significativamente com a incorporação de soluções digitais, como computação em nuvem, inteligência artificial e análise de dados, tornando-se ainda mais estratégica para a gestão empresarial (OKONKWO et al., 2024). Essa evolução demonstra que o ERP deixou de ser uma ferramenta meramente operacional para assumir um papel central na gestão organizacional moderna, contribuindo para maior integração e eficiência nos processos corporativos.

3.8 Funcionalidade dos Sistemas ERP

Os sistemas ERP têm como principal função integrar os dados e os processos das diferentes áreas da organização, permitindo que as informações sejam

compartilhadas em tempo real entre setores como compras, estoque, financeiro e produção, eliminando as chamadas "ilhas de informação".

Entre suas principais funcionalidades, destacam-se a automatização de processos operacionais, o controle financeiro e logístico, a padronização de atividades e a geração de relatórios gerenciais que auxiliam na tomada de decisões. Além disso, esses sistemas permitem maior visibilidade das operações e reduzem a ocorrência de erros decorrentes de atividades manuais. De acordo com Baggyalakshmi, Keerthana e Revathi (2023), os sistemas ERP possibilitam otimizar o uso de recursos organizacionais, aumentar a visibilidade dos processos e melhorar a coordenação das atividades empresariais, contribuindo diretamente para o aumento da eficiência operacional.

3.9 ERP na Área de Compras (Suprimentos)

Na área de compras, os sistemas ERP desempenham papel fundamental na gestão das atividades de aquisição, permitindo maior organização e controle das operações. Por meio desses sistemas, é possível gerenciar todo o ciclo de compras, desde a solicitação inicial feita pelo setor requisitante até a entrega final e liquidação financeira do produto ou serviço.

O ERP permite o registro das requisições, a automatização dos processos de aprovação por alçadas, a emissão de pedidos de compra, o controle de fornecedores e o acompanhamento das entregas. Essas funcionalidades reduzem a burocracia e diminuem os erros operacionais. Segundo Baggyalakshmi, Keerthana e Revathi (2023), a adoção de ERP no processo de compras possibilita maior integração entre as etapas de aquisição, além de melhorar o controle das informações e a eficiência na gestão dos pedidos. Dessa forma, o uso de sistemas integrados na área de suprimentos contribui diretamente para a melhoria da eficiência, transparência e rastreabilidade das operações de compras.

3.10 ERP na Cadeia de Suprimentos

A cadeia de suprimentos (supply chain) engloba todas as atividades relacionadas ao fluxo de materiais e informações, desde os fornecedores até o consumidor final. Nesse contexto, os sistemas ERP são fundamentais para garantir a integração e o funcionamento eficiente dessas operações, servindo como o elo de conexão entre as demandas físicas e os dados gerenciais.

O ERP permite que as informações sejam compartilhadas em tempo real entre os diferentes setores envolvidos, possibilitando maior controle, planejamento e coordenação das atividades logísticas. Além disso, esses sistemas contribuem para a redução de custos e para o aumento da eficiência operacional. De acordo com Okonkwo et al. (2024), os sistemas ERP desempenham papel essencial na integração da cadeia de suprimentos, proporcionando visibilidade dos processos, padronização das atividades, suporte à tomada de decisões estratégicas e unificação da atuação dos setores internos e fornecedores externos, gerando competitividade organizacional.

3.11 Benefícios, Desafios e Integração Sistêmica

A implementação de sistemas ERP traz diversos benefícios para as organizações, especialmente no que se refere à melhoria da eficiência, ao controle dos processos, aumento da produtividade, ganho em transparência informacional e otimização da comunicação interna. Além disso, o ERP contribui para a tomada de decisões mais assertivas por meio do acesso a dados confiáveis e atualizados. Segundo Chiusoli et al. (2024), a gestão eficiente dos processos de compras, aliada ao uso de ferramentas tecnológicas, permite a redução de custos e a melhoria do desempenho organizacional.

Entretanto, a implementação de sistemas ERP também apresenta desafios complexos, como o alto custo financeiro de implantação, a necessidade de treinamento técnico continuado dos colaboradores e a natural resistência cultural à mudança organizacional (OKONKWO et al., 2024). Dessa forma, é fundamental que

a adoção do ERP seja acompanhada por planejamento estratégico e capacitação adequada dos usuários.

De acordo com Ferreira (2023), a gestão de compras moderna está diretamente associada ao uso de sistemas integrados que promovem maior controle, planejamento e eficiência nas organizações. Assim, o ERP se consolida como uma ferramenta essencial para garantir a eficiência, a transparência e a qualidade no processo de solicitação de compras, agindo de forma integrada e estando diretamente relacionado aos pilares de padronização, controle interno e comunicação interna.

4. METODOLOGIA DE PESQUISA

Esta pesquisa caracterizou-se como um estudo de caso de natureza exploratória, descritiva e quantitativa, realizado em uma organização industrial de grande porte pertencente ao segmento siderúrgico e fabricante de implementos rodoviários. Para fins de confidencialidade e preservação do sigilo de dados estratégicos, a organização foi tratada nesta investigação sob o nome fictício de Empresa Alfa.

O objeto central do estudo delimitou-se à análise estrutural do setor de compras, com ênfase específica nos fluxos e procedimentos de requisição de materiais. A coleta de dados empíricos foi realizada por meio de um questionário estruturado contendo 11 perguntas fechadas, elaborado na plataforma digital Google Forms. O instrumento de pesquisa foi aplicado a uma amostra de 22 colaboradores da Empresa Alfa, englobando compradores e profissionais de áreas correlatas que interagem diretamente com o fluxo de suprimentos e requisições da fábrica.

4.1 Estudo de Caso e Pesquisa Exploratória

Como método primordial de investigação, adotou-se o estudo de caso, que consiste no mapeamento profundo e exaustivo de uma ou poucas unidades organizacionais, permitindo extrair um conhecimento amplo e detalhado de uma realidade corporativa específica (GIL, 2026).

Em consonância, a pesquisa assumiu caráter exploratório. De acordo com Gil (2026), a pesquisa exploratória tem como finalidade aproximar o pesquisador do tema estudado, especialmente quando este demanda maior familiaridade e refinamento. Conforme Selltiz (1967, apud GIL, 2026), esse tipo de investigação envolve levantamento bibliográfico robusto e o contato direto com indivíduos que vivenciam na prática o problema pesquisado, auxiliando na formulação de hipóteses mais precisas sobre o objeto de estudo — que, neste caso, consistiu nos gargalos do fluxo de requisição de materiais da Empresa Alfa.

4.2 Pesquisa Descritiva

Segundo Gil (2026), a pesquisa descritiva tem como propósito principal detalhar minuciosamente as características de uma determinada população ou de um fenômeno específico, estabelecendo relações consistentes entre as variáveis estudadas e chegando a conclusões bem fundamentadas.

Sob esta ótica, o estudo utilizou o viés descritivo para diagnosticar, registrar e delinear a dinâmica operacional do departamento de compras e suprimentos da siderúrgica pesquisada. O método permitiu mapear desde o perfil socioprofissional dos respondentes (como o tempo de atuação na fábrica) até o comportamento diário dos fluxos internos de controle, padronização e os canais de comunicação utilizados na rotina industrial.

4.3 Abordagem Quantitativa

A pesquisa quantitativa baseia-se na coleta e na mensuração matemática de dados numéricos para responder às perguntas de investigação e testar hipóteses previamente estabelecidas. Esse método recorre a ferramentas estatísticas para organizar, tabular e interpretar os resultados obtidos, traduzindo em indicadores exatos as opiniões, comportamentos e percepções da amostra (GIL, 2026).

No presente estudo de caso, a abordagem quantitativa foi indispensável para mensurar o nível de eficiência e os gargalos operacionais da Empresa Alfa. A partir

das respostas coletadas junto aos 22 colaboradores no Google Forms, os dados foram submetidos à tabulação estatística descritiva, gerando 11 indicadores percentuais e gráficos representativos que serviram de base para confrontar as rotinas da fábrica com o referencial teórico construído.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A partir da pesquisa realizada com 22 profissionais atuantes na área de compras, foi possível obter dados relevantes sobre a aplicação de procedimentos no processo de solicitação de compras em diferentes organizações e segmentos.

Inicialmente, observou-se que a maioria dos respondentes (72,7%) possui mais de 5 anos de experiência na área, o que confere maior credibilidade aos resultados obtidos, uma vez que refletem a percepção de profissionais com vivência prática e consolidada no setor.

No que se refere ao uso de tecnologia, verificou-se que 63,6% das empresas utilizam sistemas ERP, enquanto 22,7% utilizam sistemas próprios e 13,6% ainda dependem de planilhas. Esses dados indicam que, embora a maioria das organizações já tenha adotado soluções tecnológicas mais estruturadas, ainda existe uma parcela que opera com ferramentas menos integradas, o que pode comprometer a padronização e o controle dos processos.

Essa percepção é reforçada quando analisada a opinião dos participantes sobre a eficácia da tecnologia: 81,8% consideram o uso de sistemas “muito eficaz” e 18,2% “eficaz”, totalizando 100% de avaliações positivas. Além disso, 95,5% afirmaram que a tecnologia melhora o controle e a eficiência das compras, evidenciando que sua utilização é amplamente reconhecida como essencial para a melhoria dos processos organizacionais.

No aspecto da comunicação interna, os dados indicam que o e-mail ainda é o principal meio de interação entre o setor de compras e os demais setores, com 40,9% das respostas. No entanto, também se observa o uso de diversos canais complementares, como ERP (18,2%) e reuniões presenciais (13,6%), além de

ferramentas digitais como WhatsApp, Teams e Slack, ainda que com menor representatividade.

Apesar dessa diversidade de ferramentas, quando questionados sobre melhorias na comunicação, 68,2% indicaram a necessidade de reuniões periódicas, demonstrando que a comunicação direta e estruturada ainda é considerada fundamental. Esse resultado evidencia que, embora a tecnologia facilite a troca de informações, a interação humana continua sendo um fator essencial para o alinhamento entre as áreas.

Em relação à padronização, verificou-se um forte consenso entre os participantes, sendo que 86,4% afirmaram que a padronização dos processos contribui para maior eficiência, e não houve respostas negativas. Esse dado reforça a importância de estabelecer procedimentos claros e uniformes, reduzindo falhas, retrabalho e inconsistências nas solicitações de compras.

Quando analisados os fatores que mais impactam a eficiência do processo de compras, o controle e monitoramento foi o mais citado (36,4%), seguido pela padronização (27,3%) e comunicação interna (22,7%). O uso de tecnologia (9,1%) e o treinamento (4,5%) também foram mencionados, porém com menor destaque. Esses resultados indicam que, embora a tecnologia seja altamente valorizada, os fatores organizacionais e de gestão ainda são percebidos como os principais determinantes da eficiência.

Outro ponto relevante diz respeito à descentralização do setor de compras. Os dados mostram que 45,5% acreditam que essa prática pode melhorar o processo, enquanto 36,4% indicam “talvez” e 18,2% “não”. Isso demonstra que não há consenso sobre o tema, sugerindo que a descentralização pode gerar benefícios como agilidade, mas também riscos, especialmente relacionados à perda de controle e padronização.

No que se refere às práticas para aprovação de solicitações, 68,2% dos respondentes apontaram que a combinação de fatores, como justificativa clara, cumprimento de processos e alinhamento com políticas internas, é a melhor estratégia. Esse resultado demonstra que a eficiência não depende de um único elemento, mas sim da integração entre diferentes práticas de gestão.

Por fim, ao analisar a frequência de problemas no processo de compras, como atrasos ou falta de informações, observou-se que 59,1% indicaram que ocorrem “às vezes” e 31,8% “quase sempre”, evidenciando que tais falhas ainda são recorrentes. Esse cenário reforça a necessidade de melhorias na padronização, comunicação e controle, além da adoção de tecnologias adequadas para mitigar esses problemas.

Dessa forma, de maneira geral, os resultados da pesquisa demonstram que a eficiência no processo de solicitação de compras está diretamente relacionada à integração entre padronização, controle, comunicação interna e tecnologia. A ausência ou fragilidade em qualquer um desses pilares pode impactar negativamente o desempenho do setor, enquanto sua aplicação conjunta contribui significativamente para a melhoria dos resultados organizacionais.

5.1 Situação problema do projeto de pesquisa

Diante de um cenário empresarial cada vez mais competitivo, os processos de compras assumem um papel estratégico dentro das organizações, influenciando diretamente a eficiência operacional e os resultados financeiros. No entanto, apesar dos avanços tecnológicos e da disponibilidade de ferramentas de gestão, muitas empresas ainda enfrentam dificuldades relacionadas à falta de padronização, falhas na comunicação interna e inconsistências nas informações utilizadas ao longo do processo de solicitação de compras.

Observa-se que, mesmo com a utilização de sistemas integrados e a percepção positiva dos profissionais quanto à importância da tecnologia, problemas como atrasos, retrabalho e falhas no fluxo de informações ainda são recorrentes. Além disso, a utilização de múltiplos canais de comunicação, sem uma estrutura padronizada, pode contribuir para ruídos e desalinhamentos entre os setores envolvidos.

Nesse contexto, surge a necessidade de compreender de forma mais aprofundada como os processos de solicitação de compras são conduzidos nas organizações, quais fatores impactam sua eficiência e de que maneira a padronização, o controle, a comunicação interna e o uso da tecnologia podem contribuir para sua melhoria.

5.2 Ferramenta de coleta de dados

Para essa pesquisa utilizamos a coleta de dados através de um questionário no google forms com onze perguntas de alternativas sobre padronização, tecnologia, controle e comunicação interna. O questionário foi direcionado para profissionais de compras com o objetivo de obter uma resposta mais assertiva.

Gráfico 1 – Tempo de atuação profissional dos colaboradores na área de suprimentos



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 1

O Gráfico 1 apresenta a distribuição das respostas à indagação: “Há quanto tempo atua profissionalmente na área de compras?”. Os dados demonstram que 72,7% dos participantes atuam há mais de 5 anos no setor de suprimentos, seguidos por 13,6% com tempo de atuação entre 2 e 3 anos, 9,1% entre 6 meses e 1 ano, e 4,5% situados na faixa de 4 a 5 anos.

A expressiva concentração de respondentes com mais de meia década de experiência confere elevado grau de confiabilidade e autoridade aos dados levantados neste estudo de caso. Esse perfil técnico indica que as percepções coletadas refletem práticas consolidadas e uma visão madura sobre a dinâmica interna da Empresa Alfa.

A senioridade da amostra subsidia de forma consistente as análises subsequentes acerca de padronização, controle e inserção tecnológica nas rotinas industriais.

Gráfico 2 – Softwares e ferramentas utilizadas para a gestão de compras na Empresa Alfa



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 2

Em relação à infraestrutura tecnológica da fábrica, o Gráfico 2 mapeia as respostas para a pergunta: “Sua empresa utiliza algum software específico para gestão de compras?”. Constatou-se que 63,6% dos colaboradores operam por meio de sistemas ERP integrados, enquanto 22,7% utilizam sistemas internos customizados (próprios) e 13,6% ainda dependem de planilhas manuais isoladas para controlar as demandas de compras.

Os indicadores apontam que a maior parte da Empresa Alfa já dispõe de tecnologia estruturada (totalizando 86,3% de automação via sistemas ERP ou próprios), o que se alinha aos preceitos de Baggyalakshmi, Keerthana e Revathi (2023) sobre a centralização informacional para o ganho de eficiência operacional.

Contudo, a persistência de 13,6% da operação vinculada a planilhas eletrônicas expõe a existência de "ilhas de informação" e vulnerabilidades no controle de requisição de materiais de menor escala, indicando assimetrias no nível de automatização interna da siderúrgica.

Gráfico 3 – Percepção dos colaboradores sobre melhorias necessárias na comunicação interna



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 3

O Gráfico 3 investiga as oportunidades de melhoria na comunicação da Empresa Alfa por meio da pergunta: “Na sua opinião, quais melhorias poderiam ser implementadas na comunicação no setor de compras?”. Os resultados revelam que 68,2% dos profissionais apontam a realização de reuniões periódicas presenciais como a principal demanda. Em termos digitais, 22,7% sugeriram a expansão do uso do Microsoft Teams, 18,2% citaram o WhatsApp corporativo e 13,6% indicaram o Slack. Adicionalmente, 4,5% propuseram a criação de um sistema automatizado para baixa de matérias-primas e 4,5% declararam que a questão não se aplica ao formato atual.

A acentuada preferência pelo estabelecimento de reuniões presenciais periódicas evidencia que, embora as ferramentas virtuais sejam valorizadas, os profissionais da fábrica sentem necessidade de interações humanas diretas e estruturadas para alinhar fluxos complexos. Esse cenário demonstra que a tecnologia isolada não supre integralmente as necessidades de articulação setorial, exigindo dinâmicas de diálogo presenciais para sanar descompassos e mitigar conflitos operacionais, indo ao encontro das teorias de comunicação organizacional integrada defendidas por Kunsch (2016).

Gráfico 4 – Principais canais de comunicação utilizados entre os setores e o departamento de compras



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 4

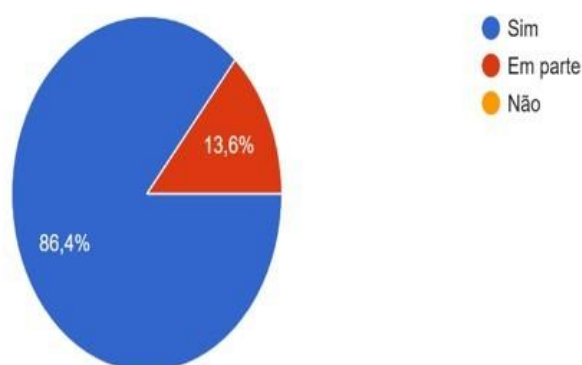
O Gráfico 4 detalha o panorama dos canais vigentes por meio da questão: “Como é feita a comunicação entre o setor de compras e os demais setores?”. O e-mail corporativo consolidou-se como o canal predominante, concentrando 40,9% das interações. O compartilhamento direto de dados via sistema ERP obteve 18,2%, as reuniões presenciais registraram 13,6%, e o restante das respostas distribuiu-se de

forma pulverizada entre intranet, WhatsApp e combinações informais de ferramentas de mensagens com contatos telefônicos.

Os dados confirmam que o e-mail atua como a espinha dorsal da comunicação formal e do registro documental na Empresa Alfa. Todavia, a expressiva dispersão e fragmentação de ferramentas acessórias observada no restante da amostra acende um alerta quanto à falta de uma padronização rígida nas comunicações intersetoriais. Conforme alertado por Men (2017), a ausência de um fluxo de comunicação centralizado e homologado abre espaço para ruídos e perda de prazos em solicitações críticas de materiais.

Gráfico 5 – Visão dos respondentes sobre o impacto da padronização de processos na eficiência

Você acredita que a padronização dos processos de compras contribui para maior eficiência?
22 respostas



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 5

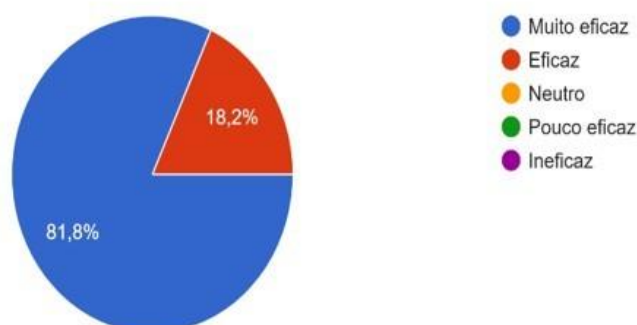
Ao aferir a percepção sobre a modelagem de processos, o Gráfico 5 mensura as respostas à pergunta: “Você acredita que a padronização dos processos de compras contribui para maior eficiência?”. Verificou-se que 86,4% dos participantes

afirmaram que "Sim", enquanto 13,6% avaliaram que o método contribui apenas "Em parte". Não houve nenhuma indicação para a alternativa "Não".

O consenso absoluto em torno da importância da padronização valida empiricamente as premissas clássicas da administração de Taylor (1990) e Fayol (1990) sobre a redução de variabilidade e o ganho de eficiência por meio de métodos padronizados. A total ausência de avaliações negativas entre os colaboradores da fábrica prova que a implantação de rotinas previsíveis e fluxos de aprovação claros é percebida como um vetor indispensável para elevar a qualidade e mitigar retrabalhos no ciclo de aquisições de insumos siderúrgicos.

Gráfico 6 – Avaliação do nível de eficácia do uso de tecnologia no fluxo de compras

Qual é a sua percepção sobre o uso de tecnologia (softwares, sistemas integrados) no processo de compras?
22 respostas



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 6

O Gráfico 6 analisa as respostas à questão: “Qual é a sua percepção sobre o uso de tecnologia (softwares, sistemas integrados) no processo de compras?”. Uma ampla maioria de 81,8% dos respondentes classificou o uso tecnológico como "Muito eficaz", e os 18,2% restantes definiram o recurso como "Eficaz". As opções "Neutro", "Pouco eficaz" e "Ineficaz" não receberam nenhuma menção.

Essa recepção 100% positiva chancela os argumentos de Laudon e Laudon (2016) de que os sistemas de informação deixaram de ser ferramentas acessórias e passaram a compor o núcleo de sustentação estratégica das empresas. Os colaboradores da Empresa Alfa enxergam a tecnologia como um elemento agregador de valor, capaz de conferir celeridade e robustez às tomadas de decisão associadas ao suprimento da linha de produção rodoviária.

Gráfico 7 – Fatores de maior impacto na eficiência do processo de aquisições na visão da amostra



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 7

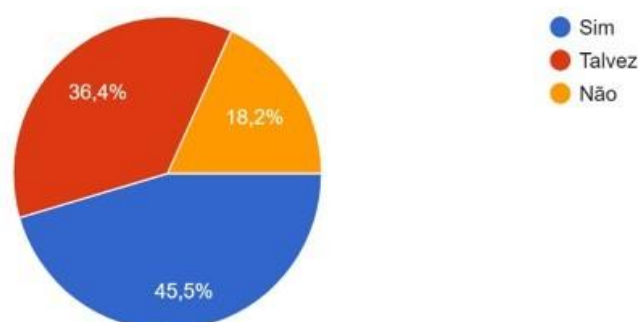
O Gráfico 7 traz um contraponto crítico ao mensurar a pergunta: “Em sua opinião, qual fator que mais impacta a eficiência do processo de compras?”. O fator liderança foi o controle e o monitoramento das etapas, concentrando 36,4% das indicações. A padronização dos procedimentos obteve 27,3% e a qualidade da comunicação interna registrou 22,7%. O uso de softwares de gestão obteve 9,1%, ao passo que o treinamento dos colaboradores apresentou a menor representatividade, com 4,5%.

Embora a tecnologia tenha sido aclamada como altamente eficaz no Gráfico 6, o Gráfico 7 deixa claro que, na visão dos profissionais da fábrica, os fatores de gestão organizacionais e procedimentais (controle, processos e pessoas) possuem um peso muito superior na determinação da eficiência real do setor de compras do que o software isolado. Essa hierarquia corrobora as teses de Robbins e Coulter (2018), que sustentam que a tecnologia serve como meio de suporte, mas o sucesso operacional é ditado pelo alinhamento cultural, acompanhamento gerencial e conformidade processual da organização.

Gráfico 8 – Posicionamento dos colaboradores quanto à viabilidade de descentralização do setor

A descentralização do setor de compras (cada área tendo seu próprio responsável) melhoraria o processo ?

22 respostas



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 8

A estrutura gerencial da Empresa Alfa foi avaliada no Gráfico 8 a partir da indagação: “A descentralização do setor de compras (cada área tendo seu próprio responsável) melhoraria o processo?”. Os dados exibem forte polarização: 45,5% responderam "Sim", 36,4% indicaram "Talvez" e 18,2% posicionaram-se com a resposta "Não".

Essa dispersão de opiniões reflete a complexidade do tema no âmbito industrial siderúrgico. Se por um lado a maioria relativa enxerga na descentralização uma

oportunidade para agilizar a captação de materiais específicos de cada linha de montagem, por outro, a significativa soma de respostas negativas e de indecisão ("Não" e "Talvez") espelha o temor dos colaboradores quanto à perda de controle orçamentário, fragmentação de dados e quebra de economia de escala nas negociações de grande porte da fábrica de implementos rodoviários.

Gráfico 9 – Fatores determinantes para a aprovação de uma solicitação de compras na fábrica



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 9

O Gráfico 9 aborda a dinâmica de validação das demandas por meio da questão: "Qual a melhor forma de ter uma solicitação de compras aprovada?". A maioria dos participantes (68,2%) respondeu que a combinação simultânea de todos os fatores apresentados é o caminho ideal. Isoladamente, 18,2% apontaram que o cumprimento estrito dos processos e políticas internas é o fator principal, enquanto 13,6% elegeram a formulação de uma justificativa técnica clara alinhada às necessidades da fábrica. A opção de obter apoio político prévio com gestores não obteve votos.

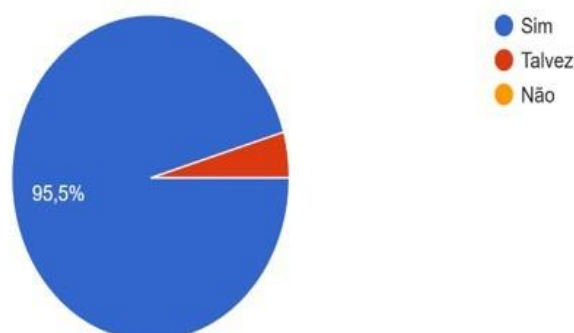
A análise indica que a governança interna para a liberação de orçamentos na Empresa Alfa exige uma postura integrada e multidimensional do requisitante. Para

obter sucesso na aprovação de compra de componentes siderúrgicos, o colaborador precisa harmonizar tanto a clareza analítica da justificativa material quanto a obediência cega às alçadas normativas estabelecidas na política corporativa, consolidando o controle interno como pilar de proteção financeira.

Gráfico 10 – Percepção sobre o papel do sistema ERP na melhoria do controle e eficiência

"Você acredita que o uso de tecnologia (ERP ou sistemas de gestão) pode melhorar o controle e a eficiência das compras?"

22 respostas



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 10

O Gráfico 10 avalia o impacto da informatização gerencial na visibilidade das rotinas através do questionamento: "Você acredita que o uso de tecnologia (ERP ou sistemas de gestão) pode melhorar o controle e a eficiência das compras?". Uma esmagadora maioria de 95,5% respondeu que "Sim", restando apenas 4,5% de menções para a opção "Talvez". Não houve respostas negativas.

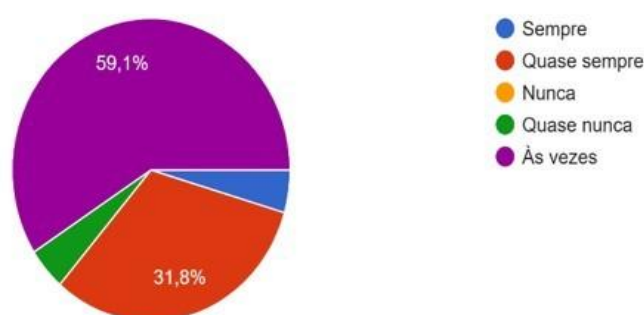
O resultado praticamente unânime ratifica as contribuições teóricas de Monczka et al. (2020) sobre o papel estratégico das ferramentas eletrônicas de suprimentos na blindagem dos processos corporativos. Na Empresa Alfa, há um amplo reconhecimento de que as plataformas ERP funcionam como instrumentos de

transparência e auditoria, sendo essenciais para garantir a rastreabilidade integral do ciclo de requisição de peças até a quitação financeira.

Gráfico 11 – Frequência de ocorrência de atrasos ou falta de informações nas requisições de materiais

Com que frequência ocorrem problemas como atraso ou falta de informações nas solicitações de compras?

22 respostas



Fonte: Próprios autores (2026).

Análise do Gráfico 11

Fechando o diagnóstico, o Gráfico 11 expõe a frequência de gargalos através da pergunta: “Com que frequência ocorrem problemas como atraso ou falta de informações nas solicitações de compras?”. Verificou-se que 59,1% dos colaboradores apontam que tais anomalias ocorrem “Às vezes”, enquanto 31,8% revelam que elas acontecem “Quase sempre”. Adicionalmente, 4,5% assinalaram a opção “Sempre” e outros 4,5% indicaram “Quase nunca”. A alternativa “Nunca” permaneceu zerada.

A constatação de que as falhas operacionais e informacionais se fazem presentes de maneira recorrente na rotina de 95,4% dos respondentes (somados os índices de “Sempre”, “Quase sempre” e “Às vezes”) desvela o principal gargalo logístico interno da Empresa Alfa. Esse indicador expressivo comprova que, apesar de a fábrica possuir sistemas ERP consolidados e profissionais experientes, subsistem fragilidades agudas nos canais de comunicação de dados e no

cumprimento dos ritos de padronização na fase de requisição de materiais, o que prejudica a fluidez da cadeia logística interna e gera riscos iminentes de atrasos na fabricação dos implementos rodoviários.

5.3 Resultados Esperados

A adoção de procedimentos estruturados e bem definidos no processo de solicitação de compras dentro do ambiente industrial tende a gerar resultados significativos em termos de eficiência, assertividade e transparência. Entre os principais reflexos esperados, destaca-se a redução drástica de retrabalho e erros operacionais, uma vez que fluxos padronizados estabelecem limites claros nas etapas e responsabilidades envolvidas. Isso contribui diretamente para que as requisições de matérias-primas sejam registradas corretamente, coibindo duplicidades e inconsistências de especificação.

Outro impacto projetado é a diminuição do tempo de resposta entre a abertura da solicitação e a efetivação da compra de suprimentos. Com processos automatizados e sistemas integrados, a tramitação das informações fabris torna-se mais ágil, permitindo que as linhas de montagem recebam os insumos necessários em menor prazo. Essa velocidade operacional afeta positivamente a produtividade geral, uma vez que mitiga o risco de ociosidade e atrasos em atividades dependentes de materiais ou serviços técnicos.

A assertividade nas aquisições também é fortalecida por esse arcabouço. Procedimentos transparentes e ferramentas de apoio — tais como catálogos digitais de insumos e sistemas de aprovação hierárquica por faixas de valor — garantem que os itens adquiridos estejam estritamente alinhados às reais necessidades produtivas da organização. Esse alinhamento reduz desperdícios de capital de giro e colabora para uma gestão financeira estável, assegurando que os recursos corporativos sejam aplicados estrategicamente.

Ademais, espera-se maior visibilidade e rastreabilidade das demandas de compras. Por meio de registros digitais e relatórios gerenciais automatizados, torna-se viável rastrear cada fase do processo, desde a requisição de materiais inicial

realizada pelo setor fabril até a entrega física e o recebimento fiscal. Esse controle favorece a realização de auditorias, reforçando a governança e a conformidade com as políticas corporativas vigentes.

Por fim, um resultado de grande relevância reside no fortalecimento da comunicação entre os departamentos requisitantes e a área de suprimentos.

Procedimentos formais bem delineados mitigam ruídos e mal-entendidos informacionais, fomentando um ecossistema corporativo colaborativo e integrado. Como consequência, amplia-se a relação de confiança entre a operação e o setor de compras, otimizando inclusive o relacionamento e o poder de barganha com a carteira de fornecedores parceiros.

5.4 Análise e Discussão dos Dados Obtidos

A coleta de dados empíricos foi conduzida junto a 22 colaboradores da Empresa “Alfa”, que geram ou processam fluxos de requisição de materiais no cotidiano da siderúrgica. Os achados estatísticos foram confrontados com o referencial teórico para diagnosticar o panorama operacional da organização.

6. CONCLUSÃO

O presente estudo de caso analisou a relevância da adoção de procedimentos eficazes no fluxo de requisição de materiais e gerenciamento do setor de compras da Empresa Alfa, organização atuante no segmento siderúrgico e fabricante de implementos rodoviários. Investigou-se como os pilares de padronização, controle interno, comunicação integrada e uso da tecnologia operam na realidade fabril e quais os seus impactos nos resultados operacionais da indústria.

A hipótese levantada inicialmente foi confirmada pelos dados empíricos. Evidenciou-se que a eficiência e a assertividade na cadeia de suprimentos estão umbilicalmente ligadas à harmonia entre esses quatro pilares. A pesquisa provou que as fragilidades encontradas na Empresa Alfa, como os atrasos e a falta de dados nas solicitações relatados por 95,4% da amostra, decorrem justamente de falhas na padronização informacional e na fragmentação dos canais de comunicação, validando a premissa de que a fragilidade de um dos pilares compromete a robustez do setor.

Em resposta ao problema de pesquisa, “quais procedimentos podem tornar o processo de solicitação de compras mais eficiente e assertivo?”, conclui-se que não existe uma resposta isolada ou um software milagroso. A eficiência máxima é alcançada através da integração sistêmica: o monitoramento contínuo das alçadas de aprovação, a padronização rigorosa das descrições técnicas de insumos (como chapas de aço e componentes mecânicos), a unificação dos canais de diálogo e o uso analítico do sistema ERP.

O objetivo geral e os objetivos específicos deste trabalho foram plenamente alcançados. Por meio do diagnóstico realizado com os 22 colaboradores da Empresa Alfa, mapeou-se a realidade operacional da fábrica, identificando que, embora a tecnologia ERP seja massivamente utilizada (63,6%) e aclamada como eficaz, ela opera de forma isolada, gerando uma lacuna entre os conceitos teóricos e a prática diária da linha de montagem. O referencial teórico foi indispensável para sustentar essa análise, confirmando que as premissas clássicas de controle e processos de

Taylor, Fayol e Mintzberg e as teorias de comunicação de Kunsch continuam totalmente válidas e aplicáveis ao cenário industrial contemporâneo.

Como benefícios práticos e vantagens da estruturação proposta por este estudo, destacam-se a redução drástica de retrabalhos por erros de especificação, maior celeridade no atendimento às ordens de produção, otimização do capital de giro e ganho de transparência e rastreabilidade para auditorias internas. Por outro lado, mapearam-se como limitações da pesquisa o tamanho restrito da amostra (22 respondentes), o que impede a generalização dos dados para todo o setor siderúrgico nacional, e a barreira cultural relacionada à resistência à mudança por parte dos colaboradores e à adaptação a novas rotinas fiscalizatórias.

Em suma, a Empresa Alfa dispõe de um excelente aparato tecnológico e de profissionais experientes na área de suprimentos, porém, sua eficácia prática encontra-se condicionada à superação de seus ruídos de comunicação. Diante disso, recomenda-se fortemente que a gestão da siderúrgica invista na unificação de seus canais informacionais (reduzindo a dependência de e-mails e planilhas paralelas), institua reuniões de alinhamento presenciais periódicas entre a fábrica e os compradores, e promova treinamentos focados no cumprimento rigoroso do fluxo de requisições no ERP. Tais ações mitigarão os atrasos crônicos constatados, convertendo o setor de compras em um motor de competitividade e rentabilidade mercadológica.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA JUNIOR, F. A. **Logística e evolução da atividade de compras**. São Paulo: Editora Acadêmica, 2022.
- BAGGYALAKSHMI, N.; KEERTHANA, A. R.; REVATHI, R. Procurement with ERP. **International Academic Journal of Innovative Research**, v. 10, n. 2, p. 45-58, 2023.
- BASTOS, L. M. F.; SERVARE JUNIOR, M. W. J. **Gestão estratégica para compras**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.
- CHAFFEY, D. **Digital business and e-commerce management**. 7. ed. Harlow: Pearson, 2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- CHIUSOLI, C. L. et al. Gestão de compras: a chave para o sucesso financeiro da organização. **Revista Eletrônica Multidisciplinar de Investigação Científica**, v. 5, n. 1, p. 12-25, 2024.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração: tarefas, responsabilidades e práticas**. São Paulo: Pioneira, 2001.
- FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral**. São Paulo: Atlas, 1990.
- FERREIRA, G. B. **Gestão de compras e sua importância na competitividade da organização**. Curitiba: Editora Dialética, 2023.
- GARTNER. **Procurement and sourcing technology trends**. Stamford: Gartner, 2021.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2026.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: conceitos e dimensões**. São Paulo: Saraiva, 2016.
- LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2016.
- MEN, L. R. **Strategic internal communication**. New York: Routledge, 2017.
- MINTZBERG, Henry. **Managing the myths of health care**. Oakland: BerrettKoehler, 2017.

MONCZKA, Robert M.; HANDFIELD, Robert B.; GIUNIPERO, Larry C.; PATTERSON, James L. **Purchasing and supply chain management**. 7. ed. Boston: Cengage, 2020.

NUNES, S. D. M. **Implementação de controle interno no departamento de compras**. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal, 2020.

OKONKWO, C. S. et al. Review of advances in procurement strategy, ERP adoption and logistics performance. **International Journal of Advanced Multidisciplinary Research Studies**, v. 4, n. 1, p. 89-102, 2024.

ROBBINS, Stephen P.; COULTER, Mary. **Management**. 13. ed. Boston: Pearson, 2018.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas, 1990.

TOLEDO, F. B. **Controles internos no processo de compras**. São Paulo: Alínea, 2020.