



A Importância da Gestão de Compras e da Seleção de Fornecedores para a Sustentabilidade dos Pequenos Negócios

The Importance of Purchasing Management and Supplier Selection for Small Business Sustainability

Natália de Faria Barcelos

Curso de Administração – Faculdade de Pará de Minas – FAPAM

Resumo: A gestão de compras constitui uma atividade de grande importância para empresas de diferentes portes, assumindo relevância ainda maior nos pequenos negócios, em razão da limitação de recursos financeiros e da menor capacidade de absorção de prejuízos. Uma decisão inadequada de compra pode resultar em excesso de estoque, redução do capital de giro, mercadorias com baixa rotatividade, queda da margem de lucro e dificuldades para o cumprimento das obrigações financeiras da organização. Dessa forma, comprar bem não significa apenas adquirir produtos pelo menor preço, mas avaliar um conjunto de fatores relacionados à quantidade adquirida, demanda, qualidade, condições de pagamento, prazo de entrega, giro de estoque e confiabilidade do fornecedor. O presente estudo tem como objetivo analisar a importância da gestão de compras e da seleção adequada de fornecedores para a sustentabilidade dos pequenos negócios. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, exploratória e bibliográfica, desenvolvida a partir de estudos relacionados à administração financeira, gestão de estoques, compras e relacionamento com fornecedores. Os resultados da análise indicam que decisões de compra planejadas podem contribuir para a preservação do capital de giro, redução de riscos, melhoria da rentabilidade e maior equilíbrio financeiro. Conclui-se que a capacidade de realizar boas compras representa uma competência estratégica para o pequeno empreendedor e pode influenciar diretamente a continuidade e o desempenho do negócio.

Palavras-chave: gestão de compras; fornecedores; pequenos negócios; estoque; capital de giro.

Abstract: Purchasing management is an important activity for companies of different sizes and becomes even more relevant in small businesses due to limited financial resources and a lower capacity to absorb losses. An inadequate purchasing decision may result in excessive inventory, reduced working capital, slow-moving products, lower profit margins, and difficulties in meeting the organization's financial obligations. Therefore, purchasing efficiently does not simply mean obtaining products at the lowest price, but rather evaluating a set of factors related to purchased quantity, demand, quality, payment conditions, delivery time, inventory turnover, and supplier reliability. This study aims to analyze the importance of purchasing management and adequate supplier selection for the sustainability of small businesses. It is a qualitative, exploratory, and bibliographic study developed from research related to financial management, inventory management, purchasing, and supplier relationships. The analysis indicates that planned purchasing decisions can contribute to preserving working capital, reducing risks, improving profitability, and achieving greater financial balance. It is concluded that the ability to make appropriate purchasing decisions represents a strategic competence for small entrepreneurs and may directly influence business continuity and performance.

Keywords: purchasing management; suppliers; small businesses; inventory; working capital.

INTRODUÇÃO

A administração de um pequeno negócio envolve decisões constantes relacionadas às vendas, aos preços, ao estoque, aos fornecedores, às despesas e à disponibilidade de recursos financeiros. Entre essas atividades, a gestão de compras merece atenção especial, uma vez que representa o momento em que parte dos recursos financeiros da empresa é destinada à aquisição de produtos, mercadorias ou insumos que somente retornarão ao caixa após sua comercialização.

Nos pequenos negócios, decisões equivocadas podem assumir proporções significativas. Diferentemente de organizações de maior porte, que normalmente apresentam maior disponibilidade financeira e maior capacidade para absorver perdas, micro e pequenas empresas podem enfrentar dificuldades relevantes quando uma parcela elevada de seus recursos permanece imobilizada em mercadorias.

Zouain *et al.* (2011) destacam que o capital de giro está associado aos recursos utilizados para financiar as necessidades operacionais da empresa, compreendendo o período entre a aquisição de mercadorias ou matérias-primas e o recebimento das vendas. Dessa forma, o estoque constitui uma aplicação de recursos financeiros e precisa ser administrado de maneira compatível com a realidade do negócio. A pesquisa também enfatiza que uma gestão inadequada do capital de giro pode comprometer a sobrevivência das micro e pequenas empresas.

Carvalho e Schiozer (2012), ao estudarem 447 micro e pequenas empresas localizadas nos estados de Minas Gerais e São Paulo, identificaram diferentes práticas de gestão financeira de curto prazo e demonstraram a importância da administração de estoques, crédito comercial e capital de giro para esse segmento empresarial.

Nesse contexto, torna-se necessário compreender que comprar bem não significa necessariamente pagar o menor preço. Uma compra pode apresentar preço unitário reduzido e, ainda assim, representar uma decisão ruim quando a quantidade adquirida é superior à capacidade de venda do negócio ou quando compromete excessivamente o caixa da organização.

Da mesma forma, a escolha de fornecedores não deve considerar apenas o valor cobrado. Qualidade, confiabilidade, prazo de entrega, condições de pagamento, quantidade mínima exigida, flexibilidade e capacidade de atendimento também precisam ser consideradas.

O processo de seleção de fornecedores é reconhecido na literatura como uma decisão que envolve múltiplos critérios. Lima Junior, Osiro e Carpinetti (2013) analisaram estudos relacionados à seleção de fornecedores e demonstraram que esse processo depende da avaliação simultânea de diferentes requisitos da organização compradora.

Diante desse cenário, surge a seguinte questão de pesquisa: de que maneira uma gestão adequada das compras e dos fornecedores pode contribuir para a sustentabilidade financeira e operacional dos pequenos negócios?

O objetivo geral deste estudo é analisar a importância da gestão de compras e da seleção adequada de fornecedores para o desempenho e sustentabilidade dos pequenos negócios.

Como objetivos específicos, busca-se analisar os impactos das compras sobre o capital de giro, discutir a relação entre estoque e demanda, identificar critérios relevantes para a escolha de fornecedores e apresentar práticas que possam auxiliar pequenos empreendedores na tomada de decisão.

METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se por uma abordagem qualitativa, natureza exploratória e procedimento bibliográfico.

A pesquisa bibliográfica foi escolhida por possibilitar a análise de estudos já publicados sobre gestão financeira, compras, estoques, cadeia de suprimentos, seleção de fornecedores e relacionamento comprador-fornecedor.

Foram utilizados artigos científicos publicados em periódicos acadêmicos, principalmente trabalhos relacionados à realidade brasileira e à administração de micro e pequenas empresas.

A análise foi desenvolvida a partir da comparação e interpretação dos principais conceitos identificados na literatura, buscando relacioná-los às dificuldades enfrentadas pelos pequenos negócios no processo de compras.

Não foram realizados questionários, entrevistas ou coleta direta de dados junto a empresas. Dessa forma, o estudo não pretende generalizar comportamentos de todos os pequenos empreendedores, mas analisar, a partir da literatura, como diferentes aspectos da gestão de compras podem afetar o funcionamento dos pequenos negócios.

A abordagem adotada permite discutir situações recorrentes na administração empresarial, como compras em grandes volumes, descontos por quantidade, escolha de fornecedores, imobilização de recursos em estoques e utilização de informações para tomada de decisão.

A GESTÃO DE COMPRAS COMO ATIVIDADE ESTRATÉGICA

O processo de compras pode ser entendido, de maneira simples, como a aquisição dos recursos necessários para o funcionamento de determinada organização. Entretanto, a importância dessa atividade vai além da negociação de preços.

Ao realizar uma compra, o gestor define simultaneamente quanto dinheiro será investido, quanto estoque será formado, quais condições comerciais serão utilizadas e por quanto tempo determinado recurso poderá permanecer aplicado antes de retornar ao caixa.

Por esse motivo, uma decisão aparentemente operacional possui efeitos financeiros e estratégicos.

O preço continua sendo um fator importante, porém não deve ser analisado isoladamente. Em determinadas situações, pagar um valor ligeiramente maior por uma quantidade adequada à demanda pode representar uma escolha mais vantajosa do que adquirir grande volume apenas para obter desconto.

Um exemplo ajuda a compreender essa diferença. Suponha-se que determinada mercadoria apresente preço normal de R\$ 10,00 por unidade. Um fornecedor oferece o mesmo produto por R\$ 8,00, desde que sejam adquiridas mil unidades.

Inicialmente, a proposta parece vantajosa, pois existe uma redução de 20% no preço unitário.

Entretanto, se a empresa vende apenas 100 unidades do produto por mês, a compra representa aproximadamente dez meses de estoque.

Durante esse período, uma quantidade significativa de dinheiro permanecerá aplicada em mercadoria, deixando de estar disponível para despesas, investimentos ou novas oportunidades.

Assim, a economia obtida na compra pode ser acompanhada por um aumento significativo no tempo de imobilização do capital.

A gestão moderna de compras também utiliza indicadores para avaliar seu desempenho. Estudo realizado por Georgino, Mendes e Castro (2026), com profissionais de compras de sete empresas brasileiras, identificou 56 indicadores diferentes. Entre os mais utilizados estavam métricas relacionadas à economia obtida, prazos de pagamento e cobertura contratual. Os autores destacam que muitos indicadores ainda estão fortemente direcionados ao controle de custos, embora exista uma tendência de ampliar a análise para aspectos relacionados à criação de valor.

A utilização de indicadores demonstra que a compra não deve ser avaliada somente no momento da negociação. Seus resultados precisam ser acompanhados posteriormente.

COMPRAS E CAPITAL DE GIRO

O capital de giro representa os recursos necessários para financiar as atividades cotidianas da empresa.

Zouain *et al.* (2011) explicam que o capital de giro está relacionado às aplicações correntes da empresa, incluindo disponibilidades, valores a receber e estoques. Em sentido mais amplo, corresponde aos recursos utilizados desde a aquisição de mercadorias até o recebimento da venda.

Essa definição demonstra claramente a relação entre compras e disponibilidade financeira.

Quando uma empresa compra mercadorias, transforma parte do dinheiro disponível em estoque.

O recurso continua pertencendo à organização, porém deixa de apresentar a mesma liquidez do dinheiro em caixa.

Para que esse valor retorne à forma de recurso financeiro disponível, normalmente será necessário vender o produto e receber do cliente.

Esse intervalo pode ser curto ou longo, dependendo do giro da mercadoria.

No pequeno negócio, esse processo exige ainda mais atenção.

Imagine uma empresa que possui R\$ 20 mil disponíveis e utiliza R\$ 15 mil na aquisição de um grande estoque.

Após a compra, restam apenas R\$ 5 mil disponíveis para o pagamento de aluguel, impostos, transporte, fornecedores, salários ou outras obrigações.

Mesmo que a mercadoria comprada possa gerar lucro posteriormente, o negócio poderá enfrentar dificuldade financeira antes que as vendas aconteçam.

Carvalho e Schiozer (2012) demonstram que a administração do capital de giro envolve justamente o equilíbrio entre diferentes aplicações de curto prazo, como estoques e recursos financeiros. Os autores identificaram práticas distintas entre as empresas estudadas, reforçando que a gestão financeira depende das características de cada organização.

Por esse motivo, antes de uma compra relevante, o empreendedor deveria analisar não apenas quanto poderá ganhar, mas também quanto do seu dinheiro ficará comprometido e por quanto tempo.

ESTOQUE, DEMANDA E GIRO DAS MERCADORIAS

O estoque exerce papel fundamental em empresas que comercializam produtos.

Sua existência permite que a empresa atenda aos clientes sem depender de uma nova compra a cada venda.

Entretanto, estoque também representa dinheiro aplicado.

Quanto maior o volume armazenado, maior pode ser o valor financeiro imobilizado.

Essa situação torna necessário encontrar equilíbrio entre disponibilidade de mercadorias e excesso de estoque.

Um estoque muito reduzido pode causar perda de vendas. Já um estoque excessivo pode aumentar custos, ocupar espaço, comprometer recursos financeiros e elevar riscos relacionados à deterioração, obsolescência ou redução da procura.

Sales *et al.* (2020) analisaram riscos relacionados à gestão de estoques e identificaram, entre os problemas relevantes, consumo excessivo, atraso de fornecedores e divergências de estoque. O estudo demonstra que diferentes tipos

de risco podem afetar o funcionamento da organização e precisam ser identificados e administrados.

Nos pequenos negócios, uma maneira prática de reduzir esse risco consiste em observar o histórico das vendas antes de realizar compras de maior volume.

Se determinada mercadoria apresenta saída média de 20 unidades por mês, a aquisição de 200 unidades representa aproximadamente dez meses de venda, caso a demanda permaneça constante.

Nessa situação, o empreendedor precisa avaliar se o desconto obtido realmente compensa a quantidade de dinheiro que permanecerá imobilizada.

O conceito de giro de estoque torna-se especialmente importante.

Produtos com giro rápido retornam ao caixa em menor período.

Produtos com giro lento permanecem mais tempo armazenados e podem limitar a capacidade financeira da empresa.

Por isso, o histórico de vendas constitui uma informação estratégica para as decisões de compra.

COMPRAR BARATO NÃO SIGNIFICA NECESSARIAMENTE COMPRAR BEM

O preço é um dos elementos mais visíveis em uma negociação.

Por esse motivo, é comum que uma oportunidade de desconto seja interpretada automaticamente como uma boa compra.

Entretanto, essa avaliação pode ser incompleta.

O verdadeiro resultado da compra depende do conjunto de custos e benefícios envolvidos.

Uma mercadoria adquirida com grande desconto pode produzir resultado negativo se apresentar baixa saída, baixa qualidade ou necessidade de armazenamento prolongado.

Da mesma forma, uma mercadoria comprada por um preço um pouco mais elevado pode gerar melhor resultado quando apresenta alto giro e menor necessidade de investimento inicial.

Portanto, a decisão deveria considerar aspectos como preço de compra, frete, quantidade, prazo de pagamento, demanda, giro, margem, qualidade, risco de perdas e confiabilidade do fornecedor.

Esse conjunto permite compreender que o menor preço não representa necessariamente o menor custo para o negócio.

O empreendedor precisa avaliar o efeito total da negociação.

A IMPORTÂNCIA DA SELEÇÃO DE FORNECEDORES

Os fornecedores exercem influência direta sobre o funcionamento da empresa.

Eles podem afetar preço, qualidade, disponibilidade, prazo de entrega e condições comerciais.

Por esse motivo, selecionar fornecedores representa uma decisão importante.

Lima Junior, Osiro e Carpinetti (2013) demonstram que a seleção de fornecedores é tratada na literatura como um problema de decisão multicritério, justamente porque diferentes fatores precisam ser considerados simultaneamente.

Para pequenos negócios, alguns critérios merecem destaque.

O primeiro deles é o preço.

O valor pago pelo produto influencia diretamente a margem da empresa, mas precisa ser analisado juntamente com os demais fatores.

Outro critério é a qualidade.

Produtos de baixa qualidade podem provocar reclamações, devoluções, perda de clientes e danos à imagem do negócio.

O prazo de entrega também precisa ser considerado.

Um fornecedor que oferece preço reduzido, mas apresenta atrasos frequentes, pode provocar falta de mercadorias e perda de vendas.

As condições de pagamento possuem impacto financeiro relevante.

Em algumas situações, conseguir maior prazo para pagamento pode ser mais vantajoso do que obter pequeno desconto à vista.

Também deve ser analisada a quantidade mínima exigida.

Alguns fornecedores condicionam valores mais baixos à aquisição de grandes volumes.

Essa condição pode ser adequada para empresas com alta demanda, mas prejudicial para negócios com menor capacidade de venda.

Finalmente, a flexibilidade também deve ser observada.

Fornecedores que permitem negociação de quantidades, prazos, trocas ou reposições podem oferecer vantagens importantes ao pequeno empreendedor.

RELACIONAMENTO E CONFIANÇA ENTRE EMPRESA E FORNECEDOR

Além das condições comerciais, existe uma dimensão relacional no processo de compras.

A confiança construída entre comprador e fornecedor pode facilitar negociações e reduzir incertezas.

Tacconi *et al.* (2014) analisaram a confiança interorganizacional em compras e identificaram relação com fatores como relacionamento interpessoal, compartilhamento de valores e desempenho operacional. O estudo demonstra que empresas compradoras tendem a confiar mais em fornecedores quando percebem segurança e desempenho satisfatório na relação.

Nos pequenos negócios, essa confiança pode produzir efeitos práticos.

Um fornecedor que conhece o histórico de compra do cliente pode estar mais disposto a negociar prazo, reservar mercadoria ou flexibilizar determinada condição.

Entretanto, confiança não significa dependência absoluta.

Concentrar todas as compras em um único fornecedor pode aumentar riscos.

Caso esse fornecedor enfrente problemas de produção, transporte, estoque ou preço, o negócio comprador poderá ser diretamente afetado.

Por isso, uma estratégia equilibrada consiste em manter bons relacionamentos com fornecedores principais e, ao mesmo tempo, conhecer alternativas disponíveis no mercado.

NEGOCIAÇÃO COMO PARTE DA GESTÃO DE COMPRAS

Negociar não significa apenas solicitar desconto.

Uma negociação de compras pode envolver diversos elementos.

Entre eles estão preço, prazo, quantidade mínima, frete, forma de pagamento, bonificações, prazo de entrega e possibilidade de troca.

Para pequenos empreendedores, essa visão mais ampla pode ser particularmente útil.

Suponha-se que dois fornecedores apresentem as seguintes condições.

O fornecedor A oferece preço de R\$ 100,00 à vista.

O fornecedor B cobra R\$ 103,00, mas oferece pagamento em 45 dias.

Dependendo da situação financeira da empresa e do giro da mercadoria, o segundo fornecedor poderá apresentar condição mais favorável.

A empresa poderá vender parte do estoque antes de precisar pagar pela compra.

Assim, o prazo pode ter valor econômico tão relevante quanto o desconto.

Outro exemplo ocorre quando o fornecedor oferece 10% de desconto para uma quantidade três vezes superior à necessidade habitual do negócio.

A redução do preço precisa ser comparada ao aumento no investimento em estoque.

Essa análise demonstra que negociar bem significa buscar a melhor combinação de condições, e não apenas o menor valor unitário.

O USO DE INFORMAÇÕES NAS DECISÕES DE COMPRA

Uma das principais formas de aperfeiçoar as compras consiste em utilizar informações do próprio negócio.

O pequeno empreendedor não precisa necessariamente possuir sistemas sofisticados para iniciar esse processo.

É possível utilizar controles relativamente simples.

Algumas informações que podem ser registradas são: nome do produto, data da compra, fornecedor, quantidade adquirida, preço unitário, frete, forma de pagamento, quantidade vendida, prazo médio para vender, margem obtida e problemas apresentados pelo fornecedor.

Ao longo do tempo, esses dados permitem identificar padrões.

O empreendedor pode descobrir quais produtos possuem maior giro, quais oferecem melhor margem, quais fornecedores apresentam mais atrasos e quais compras resultaram em excesso de estoque.

Georgino, Mendes e Castro (2026) destacam a importância dos indicadores na função de compras e observam que as empresas analisadas utilizavam ferramentas como Excel e Power BI para acompanhar métricas da área. Os autores também identificaram problemas relacionados à integração e à qualidade dos dados, reforçando que a informação precisa ser confiável para apoiar boas decisões.

Embora pequenos negócios possuam estruturas diferentes das organizações pesquisadas, o princípio permanece válido.

Registrar informações permite substituir parte das decisões intuitivas por decisões fundamentadas em dados reais do negócio.

UMA PROPOSTA SIMPLES PARA ANALISAR UMA COMPRA

Com base na literatura analisada, é possível propor um conjunto de perguntas que podem auxiliar o pequeno empreendedor antes de realizar uma compra relevante.

Quanto desse produto a empresa realmente vende?

O histórico de vendas oferece uma referência mais segura do que expectativas sem fundamento.

Quanto tempo essa quantidade levará para ser vendida?

Quanto maior esse período, maior será o tempo em que o dinheiro permanecerá imobilizado.

Qual será o ganho real?

O cálculo precisa considerar não apenas o preço de compra e o preço de venda, mas também frete, impostos, taxas, perdas e demais despesas relacionadas.

Quanto do caixa ficará comprometido?

Uma compra lucrativa pode representar um problema quando compromete recursos necessários para outras despesas.

O fornecedor é confiável?

Preço baixo perde parte de sua vantagem quando existem atrasos frequentes, baixa qualidade ou descumprimento das condições negociadas.

A quantidade é adequada?

Comprar mais apenas para obter desconto pode gerar estoque excessivo.

Existe outra utilização mais importante para esse dinheiro?

Essa pergunta permite considerar o custo de oportunidade.

O recurso utilizado na compra deixa de estar disponível para outras oportunidades.

Essas perguntas não eliminam os riscos da atividade empresarial, mas podem melhorar a qualidade da decisão.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

A literatura analisada demonstra que a gestão de compras possui relação direta com diferentes dimensões da administração dos pequenos negócios.

O primeiro ponto identificado é sua influência sobre o capital de giro.

Zouain *et al.* (2011) mostram que os estoques constituem parte dos recursos aplicados no ciclo operacional da empresa. Dessa forma, compras realizadas em quantidade superior à necessária podem reduzir a disponibilidade financeira do negócio.

Essa constatação possui especial importância nas micro e pequenas empresas.

Carvalho e Schiozer (2012) demonstram que a gestão financeira de curto prazo apresenta características distintas entre as empresas e envolve decisões relacionadas aos estoques e demais componentes do capital de giro.

O segundo aspecto observado é que o preço não pode ser o único critério utilizado para avaliar uma compra.

Lima Junior, Osiro e Carpinetti (2013) evidenciam que a seleção de fornecedores envolve múltiplos critérios. Assim, a análise precisa considerar não apenas custo, mas também qualidade, entrega, confiabilidade e outras características relevantes para a organização.

O terceiro aspecto refere-se à importância da relação com o fornecedor.

Tacconi *et al.* (2014) demonstram que a confiança nas compras está relacionada ao desempenho operacional e às relações estabelecidas entre compradores e fornecedores. Isso reforça a ideia de que boas compras também dependem da qualidade da relação comercial construída ao longo do tempo.

Outro ponto relevante está relacionado aos riscos de estoque.

Sales *et al.* (2020) identificaram riscos associados à demanda, ao fornecimento e ao controle dos estoques, demonstrando que problemas nessas áreas podem produzir impactos operacionais e financeiros.

Por fim, os estudos atuais sobre indicadores de compras demonstram a crescente importância do acompanhamento de informações.

Georgino, Mendes e Castro (2026) identificaram ampla utilização de indicadores ligados principalmente à economia, aos prazos de pagamento e aos contratos, mostrando que a área de compras pode ser administrada de maneira estruturada e acompanhada por dados.

A análise conjunta desses estudos permite concluir que uma boa compra resulta do equilíbrio entre diferentes fatores.

Não basta comprar barato.

Também não basta possuir grande quantidade de mercadoria ou conseguir elevado desconto.

A qualidade da decisão depende de verificar se a compra é compatível com a realidade financeira, operacional e comercial da empresa.

Essa conclusão possui implicação prática relevante para pequenos empreendedores.

Em negócios com recursos limitados, cada compra significativa pode ser compreendida como uma decisão de investimento.

O dinheiro aplicado em mercadoria deixa temporariamente de estar disponível para outras finalidades.

Por isso, a capacidade de avaliar corretamente uma compra pode exercer influência direta sobre a saúde financeira da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a importância da gestão de compras e da seleção de fornecedores para a sustentabilidade dos pequenos negócios.

A análise realizada demonstra que comprar bem representa uma atividade mais complexa do que simplesmente obter o menor preço possível.

As decisões de compra influenciam o capital de giro, o estoque, a margem, o fluxo de caixa, a disponibilidade de produtos e a capacidade de pagamento da empresa.

Nos pequenos negócios, esses efeitos podem se tornar ainda mais significativos, uma vez que normalmente existe menor disponibilidade de recursos para absorver prejuízos ou corrigir decisões inadequadas.

A pesquisa também evidencia que a escolha de fornecedores precisa considerar diferentes critérios.

Preço, qualidade, prazo de entrega, confiabilidade, condições de pagamento, quantidade mínima e flexibilidade devem ser avaliados conjuntamente.

Além disso, a confiança construída entre comprador e fornecedor pode contribuir para relações comerciais mais estáveis, embora seja recomendável evitar dependência excessiva de uma única fonte de abastecimento.

Outro aspecto relevante está relacionado ao estoque.

Grandes volumes podem proporcionar descontos, porém também podem aumentar a imobilização de recursos.

Por isso, a quantidade adquirida deve ser compatível com o histórico e a expectativa realista de vendas.

Nesse sentido, a gestão de compras precisa estar integrada ao controle financeiro.

O empreendedor deve avaliar não apenas quanto poderá ganhar com determinada mercadoria, mas também quanto dinheiro será necessário investir, quanto tempo será necessário para recuperá-lo e qual impacto essa decisão terá sobre o restante da empresa.

O uso de informações históricas pode contribuir significativamente para esse processo.

Registros de vendas, preços, fornecedores, margens e prazos permitem identificar padrões e melhorar decisões futuras.

Conclui-se, portanto, que a capacidade de acertar nas compras representa uma competência estratégica para o pequeno empreendedor.

Grande parte do resultado de uma venda começa antes mesmo do produto ser oferecido ao consumidor.

Ela começa na decisão sobre o que comprar, quanto comprar, quando comprar, de quem comprar e em quais condições realizar a compra.

Uma gestão de compras planejada pode contribuir para a redução de riscos, preservação do capital de giro, melhor utilização dos recursos financeiros e aumento da sustentabilidade do pequeno negócio.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Claudinê Jordão de; SCHIOZER, Rafael Felipe. Gestão de capital de giro: um estudo comparativo entre práticas de empresas brasileiras e britânicas. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 4, p. 518-543, 2012. DOI: 10.1590/S1415-65552012000400003.

CUNHA, Valeriana; ZWICKER, Ronaldo. Antecedentes do relacionamento e da performance em empresas da cadeia de suprimentos: estruturação e aplicação de modelos de equações estruturais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 2, p. 147-161, 2009. DOI: 10.1590/S0034-75902009000200003.

GEORGINO, Mônica; MENDES, Daniel Wenzel; CASTRO, Valtencir de. Procurement key performance indicators: a multiple case study on Brazilian companies. **Gestão & Produção**, v. 33, e15925, 2026. DOI: 10.1590/1806-9649-2026v33e15925.

LIMA JUNIOR, Francisco Rodrigues; OSIRO, Lauro; CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. Métodos de decisão multicritério para seleção de fornecedores: um panorama do estado da arte. **Gestão & Produção**, v. 20, n. 4, p. 781-801, 2013. DOI: 10.1590/S0104-530X2013005000005.

SALES, Andréa Carla Monteiro; GUIMARÃES, Luciana Gondim de Almeida; VEIGA NETO, Alípio Ramos; EL-AOUAR, Walid Abbas; PEREIRA, Glauber Ruan. Risk assessment model in inventory management using the AHP method. **Gestão & Produção**, v. 27, n. 3, e4537, 2020. DOI: 10.1590/0104-530X4537-20.

TACCONI, Marli de Fátima Ferraz da Silva; LOPES, Fernando Dias; MÓL, Anderson Luiz Rezende; TACCONI NETO, Ernesto Alexandre. A confiança interorganizacional nas compras. **Gestão & Produção**, v. 21, n. 1, 2014. DOI: 10.1590/S0104-530X2014000100014.

ZOUAIN, Deborah Moraes; FERREIRA, Calebe da Costa; MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva; SANT'ANNA, Paulo Roberto de; LONGO, Orlando Celso; BARONE, Francisco Marcelo. Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, 2011. DOI: 10.1590/S0034-76122011000300013.