

**FATORES DETERMINANTES
NA DECISÃO DE COMPRAS:
UMA ANÁLISE DA GESTÃO
LOGÍSTICA E DE
SUPRIMENTOS EM UMA
REDE PÚBLICA DE
EDUCAÇÃO DO ESTADO DO
CEARÁ**

**DETERMINING FACTORS IN PURCHASING DECISIONS: AN ANALYSIS OF
LOGISTICS AND SUPPLY MANAGEMENT IN A PUBLIC EDUCATION
NETWORK IN THE STATE OF CEARÁ**

Ciências Sociais Aplicadas • 18/08/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/786986963](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/786986963)

Laércio Ramon da Silva Nascimento¹

Luandson Luis Da Silva²

Roseane Michelle de Lima Silveira³

Rafaely Alcântara da Silva⁴

Luciana Gondim de Almeida Guimaraes⁵

Laís Karla da Silva Barreto⁶

RESUMO

A gestão logística e de suprimentos desempenha um papel estratégico nas organizações públicas, especialmente nas redes de ensino, onde a pontualidade e a qualidade no fornecimento de bens e serviços impactam diretamente a continuidade das atividades pedagógicas e administrativas. Este estudo teve como objetivo analisar os fatores da gestão logística e de suprimentos que influenciam a tomada de decisão em processos de compras em uma rede pública de educação do Estado do Ceará. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa aplicada, descritiva e de abordagem quantitativa, conduzida pelo método survey através de um questionário estruturado com escala Likert de cinco pontos. A coleta de dados contou com a participação voluntária de 17 unidades educacionais (51,5% do universo pesquisado), cujas respostas foram analisadas por meio de estatística descritiva. Os resultados indicam que o processo de decisão em compras públicas possui caráter multicritério. Embora o preço permaneça como um fator relevante (76,5%), apenas 52,9% dos respondentes o consideram o critério principal, evidenciando uma forte valorização da relação custo-benefício (76,4%). Ademais, critérios relacionados aos fornecedores como qualidade dos produtos (88,2%), atendimento pós-venda (88,2%), capacidade técnica (82,3%) e confiabilidade (58,8%) , bem como aspectos logísticos como o prazo de entrega (82,3%), apresentaram expressiva relevância nas decisões. Conclui-se que as decisões de compra da rede investigada superam a orientação exclusiva pelo menor preço, alinhando-se aos princípios modernos da gestão de suprimentos e das contratações públicas focados na geração de valor e eficiência operacional.

Palavras-chave: Gestão Logística; Cadeia de Suprimentos; Compras Públicas; Tomada de Decisão; Gestão Educacional.

ABSTRACT

Logistics and supply management plays a strategic role in public organizations—particularly within education systems—where the timeliness and quality of goods and services directly impact the continuity of pedagogical and administrative activities. This study aimed to analyze the logistics and supply management factors influencing decision-making in procurement processes within a public education network in the state of Ceará. Methodologically, this is an applied, descriptive, quantitative study conducted via a survey using a structured questionnaire with a five-point Likert scale. Data collection involved the voluntary participation of 17 educational units (51.5% of the surveyed population), with responses analyzed using descriptive statistics. The results indicate that the public procurement decision-making process is multi-criteria in nature. Although price remains a relevant factor (76.5%), only 52.9% of respondents consider it the primary criterion, highlighting a strong emphasis on the cost-benefit ratio (76.4%). Furthermore, supplier-related criteria—such as product quality (88.2%), after-sales service (88.2%), technical capacity (82.3%), and reliability (58.8%)—as well as logistical aspects like delivery time (82.3%), proved highly significant in decision-making. The study concludes that the procurement decisions within the investigated network go beyond a sole focus on the lowest price, aligning instead with modern principles of supply management and public procurement that prioritize value creation and operational efficiency.

Keywords: Logistics Management; Supply Chain; Public Procurement; Decision-Making; Educational Management.

1. INTRODUÇÃO

A gestão logística e de suprimentos ocupa posição estratégica nas organizações públicas, especialmente naquelas responsáveis pela prestação de serviços essenciais à sociedade. No contexto das instituições públicas de ensino, a eficiência dos processos de aquisição de bens e serviços exerce influência direta sobre a continuidade das atividades administrativas e pedagógicas, contribuindo para a adequada utilização dos recursos públicos e para a qualidade dos serviços educacionais ofertados. Nesse cenário, a tomada de decisão em processos de compras demanda a análise de múltiplos critérios, que vão além do menor preço, envolvendo aspectos como qualidade dos produtos, confiabilidade do fornecedor, capacidade técnica, prazo de entrega, garantia, atendimento pós-venda e relação custo-benefício.

A literatura destaca que a gestão logística deixou de ser compreendida apenas como uma atividade operacional, assumindo papel estratégico na coordenação dos fluxos de materiais, informações e recursos ao longo da cadeia de suprimentos. Segundo Ballou (2010), a logística busca assegurar que produtos e serviços estejam disponíveis no momento, local e condições adequadas, conciliando eficiência operacional e racionalização dos custos. Na mesma perspectiva, Bowersox et al. (2006) afirmam que decisões eficazes em gestão de suprimentos dependem da integração entre planejamento, seleção de fornecedores e avaliação de desempenho, permitindo maior competitividade e melhor utilização dos recursos organizacionais.

No setor público, a gestão de compras apresenta características próprias em decorrência da necessidade de observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, publicidade, eficiência e economicidade que regem a Administração Pública. Além do

atendimento às exigências legais, os gestores públicos precisam adotar critérios capazes de assegurar que as contratações atendam às necessidades institucionais com qualidade, confiabilidade e eficiência, considerando as limitações orçamentárias e a responsabilidade na aplicação dos recursos públicos.

No âmbito das redes públicas de educação, a gestão logística e de suprimentos possui relevância ainda maior, uma vez que a disponibilidade de materiais, equipamentos, insumos e serviços influencia diretamente o funcionamento das unidades educacionais. A adequada condução dos processos de compras contribui para garantir melhores condições de trabalho aos profissionais da educação e assegurar a continuidade das atividades desenvolvidas nas escolas. Dessa forma, compreender os fatores que influenciam as decisões de compras torna-se fundamental para o aprimoramento da gestão administrativa e para o fortalecimento da eficiência institucional.

Embora a literatura apresente estudos sobre logística e gestão da cadeia de suprimentos, ainda são reduzidas as pesquisas voltadas à compreensão dos critérios utilizados pelos gestores públicos na tomada de decisão em processos de aquisição no contexto das redes públicas de educação. Essa lacuna justifica a realização deste estudo, considerando que o conhecimento desses fatores pode subsidiar o aperfeiçoamento das práticas de compras públicas e contribuir para decisões mais eficientes, transparentes e alinhadas às necessidades institucionais.

Diante desse contexto, estabelece-se a seguinte pergunta norteadora: Como os fatores da gestão logística e de suprimentos

influenciam o processo de decisão de compras em uma rede pública de educação do Estado do Ceará?

Para responder a essa questão, definiu-se como objetivo geral analisar os fatores da gestão logística e de suprimentos que influenciam a decisão de compras em uma rede pública de educação do Estado do Ceará. Como objetivos específicos, busca-se: (a) identificar os principais fatores da gestão logística e de suprimentos considerados no processo de decisão de compras; (b) avaliar a influência de critérios relacionados aos fornecedores, aos produtos e aos aspectos logísticos na tomada de decisão; e (c) discutir as implicações dos fatores identificados para o aperfeiçoamento da gestão logística e de suprimentos no contexto da administração pública educacional.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, de abordagem quantitativa, utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário estruturado elaborado com base na Escala Likert de cinco pontos, aplicado junto a gestores e servidores de uma rede pública de educação do Estado do Ceará. Os dados obtidos foram tratados por meio de estatística descritiva, permitindo identificar a percepção dos participantes acerca dos fatores que influenciam as decisões de compras institucionais.

Além desta introdução, o artigo está organizado em cinco seções. A segunda apresenta o referencial teórico sobre gestão logística, gestão de suprimentos e compras públicas; a terceira descreve os procedimentos metodológicos; a quarta apresenta a análise e discussão dos resultados; e, por fim, a quinta reúne as considerações

finais, destacando as principais contribuições do estudo, suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Gestão Logística e Cadeia de Suprimentos

A gestão logística passou por profundas transformações nas últimas décadas, deixando de ser compreendida apenas como um conjunto de atividades relacionadas ao transporte, armazenamento e distribuição de materiais para assumir uma função estratégica nas organizações. Em um contexto marcado pela crescente complexidade dos processos organizacionais, pela necessidade de otimização dos recursos e pela busca por melhores níveis de desempenho, a logística passou a integrar o planejamento, a coordenação e o controle dos fluxos de materiais, serviços e informações, contribuindo para o alcance dos objetivos institucionais.

Ballou (2010) e Bowersox et al. (2006) destacam que a logística deve ser entendida como um sistema integrado, no qual atividades como compras, transporte, gestão de estoques, armazenagem e distribuição atuam de forma coordenada. Nessa perspectiva, a eficiência organizacional não depende do desempenho isolado de cada atividade, mas da capacidade de integrar processos, reduzir desperdícios, otimizar recursos e assegurar que bens e serviços estejam disponíveis no momento, na quantidade e nas condições necessárias para atender às demandas dos usuários.

A evolução desse entendimento fortaleceu o conceito de Gestão da Cadeia de Suprimentos (Supply Chain Management – SCM), ampliando o foco da logística para além dos limites da própria

organização. Conforme Christopher (2018), a gestão da cadeia de suprimentos envolve a coordenação estratégica dos fluxos de materiais, informações e relacionamentos entre fornecedores, organizações e usuários finais, buscando gerar valor, aumentar a eficiência operacional e melhorar o desempenho de toda a cadeia. Assim, a logística deixa de ser uma atividade predominantemente operacional para constituir um processo estratégico, capaz de influenciar a qualidade das decisões organizacionais.

No setor público, entretanto, a gestão logística apresenta características próprias. Além da eficiência operacional, as organizações públicas devem observar princípios como legalidade, impessoalidade, publicidade, moralidade e eficiência, conciliando a utilização racional dos recursos com o cumprimento das normas que regulam as contratações públicas. Nesse cenário, a logística assume um papel estratégico ao apoiar o planejamento das aquisições, a organização do fluxo de suprimentos e a gestão dos recursos materiais, contribuindo para que as instituições atendam às suas finalidades de forma eficiente e transparente.

Costa e Terra (2019) ressaltam que uma gestão logística eficiente depende da integração entre planejamento, compras, gestão de estoques, avaliação de fornecedores e acompanhamento da execução contratual. Essa integração favorece maior previsibilidade das demandas, reduz desperdícios e fortalece o processo decisório, permitindo que as organizações utilizem seus recursos de maneira mais eficiente e alinhada aos objetivos institucionais.

Estudos mais recentes reforçam essa compreensão ao evidenciar que a gestão da cadeia de suprimentos no setor público tem evoluído para uma abordagem baseada em planejamento,

governança e integração dos processos. Santos et al. (2021), em revisão sistemática da literatura nacional, observaram que a adoção dos princípios da gestão da cadeia de suprimentos pode contribuir para o aumento da eficiência administrativa, para a melhoria da qualidade dos serviços públicos e para o aperfeiçoamento das decisões relacionadas às aquisições. Os autores destacam, contudo, que a implementação dessas práticas exige adaptações às especificidades do ambiente público, especialmente em razão das exigências legais e dos mecanismos de controle que caracterizam a Administração Pública.

No contexto das instituições públicas de ensino, a gestão logística torna-se ainda mais relevante. O funcionamento adequado das unidades educacionais depende da disponibilidade contínua de materiais didáticos, equipamentos, mobiliário, insumos laboratoriais, gêneros alimentícios, produtos de limpeza e recursos tecnológicos indispensáveis às atividades acadêmicas e administrativas. Nesse sentido, falhas no planejamento das aquisições, no controle dos suprimentos ou na coordenação da cadeia logística podem comprometer a continuidade dos serviços educacionais, gerar desperdícios de recursos e dificultar o atendimento das necessidades da comunidade escolar.

Além da gestão dos recursos materiais, a logística contemporânea passou a incorporar mecanismos de monitoramento e avaliação que fornecem suporte à tomada de decisão. Informações relacionadas ao desempenho dos fornecedores, ao cumprimento dos prazos de entrega, à qualidade dos produtos e ao comportamento dos estoques permitem que os gestores identifiquem oportunidades de melhoria, reduzam riscos e aperfeiçoem continuamente os processos de suprimentos. Dessa forma, a logística consolida-se

como um instrumento estratégico para a gestão pública, contribuindo não apenas para a eficiência operacional, mas também para a melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade.

No âmbito desta pesquisa, a gestão logística é compreendida como um processo integrado que articula planejamento das necessidades, gestão de suprimentos, seleção de fornecedores, acompanhamento das contratações e controle dos recursos materiais. Sob essa perspectiva, a eficiência das aquisições depende da interação entre fatores técnicos, gerenciais e legais, evidenciando que as decisões relacionadas às compras públicas extrapolam a simples aquisição de bens e serviços e passam a constituir um elemento estratégico para o desempenho organizacional. Assim, compreender a evolução da gestão logística e da cadeia de suprimentos fornece a base conceitual necessária para analisar, na seção seguinte, como esses princípios se materializam no processo de compras públicas e influenciam a tomada de decisão em uma rede pública de educação do Estado do Ceará.

2.2. Compras Públicas e Processo de Decisão

As compras públicas desempenham papel estratégico na Administração Pública por viabilizarem a aquisição de bens e serviços essenciais ao funcionamento das organizações e à prestação de serviços à sociedade. Mais do que uma atividade administrativa voltada ao atendimento de demandas internas, as contratações públicas constituem um instrumento de implementação de políticas públicas, de utilização eficiente dos recursos públicos e de geração de valor para a sociedade. Nesse contexto, a função compras passou a ocupar posição de destaque

nas estratégias de gestão, deixando de ser compreendida apenas como um procedimento operacional ou burocrático.

Essa mudança de perspectiva acompanha a evolução da própria gestão pública. Durante muitos anos, os processos de compras estiveram fortemente orientados pelo cumprimento das exigências legais e pela seleção da proposta de menor preço. Embora esses aspectos permaneçam relevantes, a literatura evidencia que decisões fundamentadas exclusivamente nesse critério podem comprometer a qualidade das aquisições, elevar custos indiretos e reduzir a eficiência dos serviços públicos. Como observam Batista e Maldonado (2008), a função compras deve ser entendida como uma atividade estratégica, capaz de influenciar diretamente o desempenho institucional por meio do planejamento das aquisições, da definição adequada das necessidades e da seleção criteriosa de fornecedores.

Nessa mesma direção, Costa e Terra (2019) argumentam que a eficiência das compras públicas depende da integração entre planejamento, logística, gestão de suprimentos e acompanhamento da execução contratual. Para os autores, a obtenção da proposta mais vantajosa para a Administração não decorre apenas da redução do preço, mas da capacidade de selecionar soluções que conciliem qualidade, desempenho, confiabilidade e economicidade ao longo de todo o ciclo da contratação.

A literatura recente demonstra que esse entendimento foi fortalecido com a consolidação do conceito de governança das contratações públicas, que passou a orientar a organização dos processos de compras com foco em planejamento, gestão de riscos, controles internos e geração de resultados. Nessa perspectiva, a

governança busca assegurar que as contratações estejam alinhadas ao planejamento institucional, promovendo maior transparência, integridade, eficiência e efetividade na aplicação dos recursos públicos.

No Brasil, essa mudança foi consolidada pela Lei nº 14.133/2021, que atribuiu maior protagonismo à fase preparatória das contratações e incorporou instrumentos como o Plano Anual de Contratações, o Estudo Técnico Preliminar e a gestão de riscos. Diferentemente do modelo anterior, a legislação enfatiza que a qualidade das contratações depende da adequada identificação das necessidades institucionais, da análise das alternativas disponíveis e do gerenciamento dos riscos envolvidos em cada aquisição, fortalecendo a governança e a tomada de decisão baseada em evidências.

Nesse contexto, a gestão de riscos assume papel relevante ao permitir que a Administração identifique fatores capazes de comprometer o sucesso das contratações antes mesmo da publicação do processo licitatório. A antecipação de riscos relacionados ao planejamento, à capacidade dos fornecedores, ao cronograma das aquisições e à execução contratual contribui para reduzir falhas, prevenir desperdícios e aumentar a eficiência das compras públicas. Estudos recentes da Controladoria-Geral da União evidenciam que fragilidades no planejamento, na gestão de riscos e no acompanhamento do Plano de Contratações Anual ainda representam desafios para diversos órgãos públicos brasileiros, reforçando a necessidade de aperfeiçoamento contínuo desses processos.

Sob a perspectiva da teoria organizacional, o processo decisório em compras públicas caracteriza-se pela análise simultânea de múltiplos critérios. A escolha da alternativa mais adequada resulta da ponderação entre aspectos econômicos, técnicos, legais e operacionais, considerando não apenas a economicidade, mas também fatores relacionados à qualidade dos produtos, ao prazo de entrega, à confiabilidade do fornecedor, à capacidade técnica, às garantias oferecidas e ao atendimento das necessidades institucionais. Dessa forma, a decisão de compra passa a refletir uma avaliação integrada dos benefícios e dos riscos associados a cada contratação.

Nas instituições públicas de ensino, essa abordagem torna-se especialmente relevante. A continuidade das atividades acadêmicas e administrativas depende da disponibilidade oportuna de materiais didáticos, equipamentos, mobiliário, insumos laboratoriais, produtos de limpeza e serviços especializados. Assim, decisões inadequadas durante o processo de compras podem comprometer o funcionamento das unidades educacionais, ocasionando atrasos, desabastecimento, desperdícios e prejuízos à prestação dos serviços educacionais.

Sob essa perspectiva, a decisão de compras deixa de representar apenas uma etapa do processo licitatório e passa a constituir um componente estratégico da gestão logística. A integração entre planejamento, governança, gestão de riscos e avaliação de fornecedores fortalece a capacidade da Administração Pública de realizar contratações mais eficientes, transparentes e alinhadas às necessidades institucionais. É nesse contexto que se insere a presente pesquisa, que busca analisar como gestores de uma rede pública de educação do Estado do Ceará percebem a importância

de diferentes critérios no processo de decisão de compras, contribuindo para compreender os fatores que influenciam a eficiência da gestão logística e das contratações públicas.

2.3. Critérios Estratégicos no Processo de Decisão de Compras Públicas

O processo de decisão em compras públicas representa uma atividade estratégica da gestão logística, pois influencia diretamente o desempenho da cadeia de suprimentos, a utilização eficiente dos recursos públicos e a continuidade da prestação dos serviços institucionais. Em organizações públicas, a decisão de compra transcende o cumprimento das etapas formais do processo licitatório, envolvendo a análise integrada de aspectos técnicos, econômicos, operacionais e gerenciais que permitam selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Sob essa perspectiva, a tomada de decisão pode ser compreendida como um processo multicritério, no qual diferentes alternativas são avaliadas simultaneamente a partir de atributos que, muitas vezes, apresentam objetivos conflitantes. Enquanto determinados fornecedores oferecem preços mais competitivos, outros podem apresentar melhor qualidade, maior capacidade técnica, menor prazo de entrega ou maior confiabilidade operacional. Dessa forma, a decisão de compras resulta do equilíbrio entre esses fatores, buscando minimizar riscos e maximizar os resultados organizacionais.

Ballou (2010) destaca que a eficiência da logística depende da integração entre aquisição, transporte, armazenagem e distribuição dos recursos necessários às operações organizacionais.

Complementando essa perspectiva, Bowersox et al. (2006) afirmam que a competitividade das organizações está diretamente relacionada à capacidade de selecionar fornecedores capazes de atender simultaneamente aos requisitos de qualidade, confiabilidade, flexibilidade e desempenho logístico. Assim, a decisão de compras constitui um dos principais mecanismos de coordenação da cadeia de suprimentos, influenciando não apenas os custos das aquisições, mas também a disponibilidade dos materiais, a continuidade das operações e a qualidade dos serviços prestados.

Na mesma direção, Caristi et al. (2022) destacam que as cadeias de suprimentos contemporâneas exigem processos decisórios capazes de equilibrar fatores econômicos, operacionais e estratégicos. Segundo os autores, decisões fundamentadas exclusivamente no menor preço tendem a aumentar riscos logísticos e comprometer o desempenho organizacional, enquanto abordagens multicritério permitem selecionar fornecedores considerando aspectos como confiabilidade, qualidade, sustentabilidade, capacidade de resposta e desempenho ao longo da relação contratual.

Entre os critérios tradicionalmente empregados nas decisões de compras públicas, o preço permanece como um dos fatores de maior relevância, principalmente em razão dos princípios da economicidade e da responsabilidade na aplicação dos recursos públicos. Entretanto, a literatura demonstra que o menor preço nem sempre representa a alternativa mais vantajosa para a Administração. Custos decorrentes de atrasos nas entregas, baixa qualidade dos produtos, falhas na execução contratual, substituições frequentes e interrupções do abastecimento podem superar a economia inicialmente obtida durante o processo licitatório.

Nesse contexto, a qualidade dos bens e serviços assume papel estratégico ao assegurar que as aquisições atendam às especificações técnicas e às necessidades institucionais. Produtos inadequados ou de baixa durabilidade podem comprometer a execução das atividades organizacionais, gerar desperdícios e elevar os custos de manutenção e reposição. Assim, a avaliação da qualidade deve ser compreendida como elemento complementar à análise dos custos, contribuindo para a obtenção de melhores resultados ao longo do ciclo de vida da contratação.

Outro fator amplamente discutido pela literatura refere-se ao prazo de entrega. Na gestão logística, a disponibilidade dos materiais no momento adequado constitui requisito essencial para garantir a continuidade das operações. Em instituições públicas de ensino, atrasos no fornecimento de materiais didáticos, equipamentos, insumos laboratoriais ou serviços especializados podem comprometer o funcionamento das atividades acadêmicas e administrativas, evidenciando a importância desse critério na tomada de decisão.

A confiabilidade e a capacidade técnica dos fornecedores também influenciam significativamente a qualidade das contratações públicas. Fornecedores com histórico consistente de cumprimento contratual, capacidade operacional e atendimento às especificações técnicas contribuem para reduzir riscos, aumentar a previsibilidade das aquisições e fortalecer o desempenho da cadeia de suprimentos. Oliveira Neto et al. (2026), ao desenvolverem um modelo multicritério para seleção de prestadores de serviços logísticos, demonstraram que critérios relacionados ao desempenho operacional, confiabilidade, capacidade técnica e gestão dos riscos

exercem influência significativa sobre a qualidade das decisões e sobre a resiliência das cadeias de suprimentos.

Além desses fatores, aspectos como garantia dos produtos, flexibilidade para atendimento às demandas institucionais e suporte pós-fornecimento vêm adquirindo maior relevância nas organizações públicas. Embora frequentemente menos evidenciados que preço e qualidade, esses critérios contribuem para reduzir custos futuros, minimizar falhas na execução contratual e aumentar a segurança das aquisições, especialmente em ambientes caracterizados por elevada complexidade operacional.

Outro conceito amplamente discutido pela literatura contemporânea refere-se à relação custo-benefício. Diferentemente da lógica baseada exclusivamente na menor despesa imediata, essa abordagem considera os benefícios gerados durante todo o ciclo de vida da contratação, incluindo durabilidade, desempenho, manutenção, confiabilidade e capacidade de atendimento das necessidades organizacionais. Mohammed et al. (2022) argumentam que a crescente complexidade das cadeias de suprimentos exige modelos de decisão capazes de integrar simultaneamente critérios econômicos, operacionais, estratégicos e de sustentabilidade, fortalecendo a qualidade das decisões e reduzindo os riscos associados às relações de fornecimento.

No contexto da Administração Pública, essa visão encontra respaldo na Lei nº 14.133/2021, que reforça o planejamento das contratações, a gestão de riscos e a busca pela proposta mais vantajosa, compreendida como aquela que proporciona melhores resultados para a Administração ao longo de toda a execução contratual, e não apenas durante a fase de seleção do fornecedor. Essa perspectiva

fortalece a integração entre governança, logística e cadeia de suprimentos, conferindo maior racionalidade ao processo decisório.

Nas redes públicas de educação, a adoção desses critérios estratégicos torna-se ainda mais relevante diante da necessidade de assegurar o fornecimento contínuo de materiais didáticos, equipamentos, mobiliário, insumos laboratoriais, produtos de manutenção e serviços especializados. A adequada seleção de fornecedores reduz atrasos, evita desabastecimentos, minimiza desperdícios e contribui para a continuidade das atividades pedagógicas e administrativas, impactando positivamente a eficiência institucional e a qualidade dos serviços educacionais ofertados à sociedade.

Dessa forma, observa-se que a decisão de compras públicas resulta da ponderação integrada entre critérios econômicos, técnicos, operacionais e gerenciais, cuja combinação influencia diretamente o desempenho da gestão logística e da cadeia de suprimentos. Com base nessa perspectiva, a presente pesquisa analisa a percepção dos gestores de uma rede pública de educação do Estado do Ceará acerca da importância atribuída aos critérios de preço, qualidade, prazo de entrega, confiabilidade do fornecedor, capacidade técnica, garantia, flexibilidade e relação custo-benefício no processo de decisão de compras, buscando compreender como esses fatores contribuem para a eficiência das contratações públicas.

3. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada em uma rede pública de educação do Estado do Ceará composta por 33 unidades educacionais, das quais 17 participaram voluntariamente do estudo, correspondendo a uma

taxa de retorno de 51,5%. Embora a amostra seja não probabilística, o percentual de participação permite identificar tendências relevantes acerca dos fatores considerados pelos gestores no processo de decisão de compras, atendendo ao objetivo proposto nesta pesquisa.

A análise dos resultados evidencia que a decisão de compras nas unidades investigadas não é orientada por um único fator, mas por um conjunto de critérios econômicos, técnicos e logísticos que, de forma integrada, influenciam a seleção de fornecedores e a aquisição de bens e serviços. Esse comportamento confirma a perspectiva discutida no referencial teórico, segundo a qual as compras públicas contemporâneas envolvem processos decisórios multicritério, nos quais diferentes atributos são ponderados simultaneamente para alcançar maior eficiência nas contratações.

Além disso esta pesquisa caracteriza-se como aplicada, por buscar produzir conhecimentos capazes de subsidiar o aperfeiçoamento da gestão logística e de suprimentos em uma rede pública de educação do Estado do Ceará. Conforme Gil (2019), a pesquisa aplicada tem como finalidade gerar conhecimentos voltados à solução de problemas específicos, contribuindo para o aprimoramento de práticas organizacionais e para a tomada de decisões.

Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, uma vez que procura identificar e analisar os fatores que influenciam o processo de decisão de compras nas unidades educacionais investigadas. Segundo Gil (2019), pesquisas descritivas têm por finalidade descrever características de determinada população ou

fenômeno, permitindo compreender relações entre variáveis sem interferência do pesquisador.

No que se refere à abordagem do problema, o estudo possui natureza quantitativa, fundamentando-se na coleta de dados numéricos e na utilização de procedimentos estatísticos para sua organização, análise e interpretação. Conforme Creswell e Creswell (2021), essa abordagem possibilita a mensuração objetiva das variáveis investigadas, permitindo identificar tendências e padrões de comportamento dos participantes.

Quanto aos procedimentos técnicos, adotou-se o método survey, desenvolvido mediante a aplicação de um questionário estruturado. Conforme Malhotra (2019), esse procedimento é amplamente utilizado em pesquisas em Administração por possibilitar a coleta padronizada de informações relativas às percepções, opiniões e atitudes dos respondentes. Lakatos e Marconi (2021) ressaltam que o questionário constitui um instrumento eficiente para obtenção de dados em estudos descritivos, proporcionando uniformidade às respostas e facilitando o tratamento estatístico das informações.

O instrumento de coleta de dados foi composto por dez questões fechadas, elaboradas a partir da literatura sobre gestão logística, gestão da cadeia de suprimentos e compras públicas. As questões contemplaram fatores considerados relevantes para o processo decisório em compras, tais como preço, qualidade dos produtos, prazo de entrega, atendimento pós-venda, garantia oferecida pelo fornecedor, confiabilidade, capacidade técnica, flexibilidade de negociação e relação custo-benefício.

Para mensurar o grau de importância atribuído a cada um desses fatores, utilizou-se a Escala Likert de cinco pontos (Likert, 1932), composta pelas categorias: (1) sem importância; (2) pouco importante; (3) moderadamente importante; (4) importante; e (5) muito importante. A escolha dessa escala justifica-se pela sua ampla utilização em pesquisas das Ciências Sociais Aplicadas para mensuração de percepções e atitudes, permitindo a padronização das respostas e favorecendo a análise estatística dos dados. Conforme Guimarães, Blanchet e Cimon (2024), sua utilização é adequada para captar a magnitude da importância atribuída às variáveis analisadas.

O universo da pesquisa compreendeu uma rede pública de educação do Estado do Ceará composta por 33 unidades educacionais. O questionário foi elaborado na plataforma Google Forms e encaminhado aos endereços eletrônicos institucionais de todas as unidades da rede, garantindo igualdade de oportunidade para participação.

A coleta de dados ocorreu entre 1º e 30 de junho de 2026. Ao final desse período, foram obtidas 17 respostas válidas, correspondentes a 17 unidades educacionais distintas, representando 51,5% do universo pesquisado. Essa taxa de participação possibilita caracterizar a percepção das unidades respondentes acerca dos fatores que influenciam as decisões de compras institucionais.

Quanto aos aspectos éticos, foram assegurados o anonimato dos participantes, a confidencialidade das informações coletadas e a utilização exclusiva dos dados para fins acadêmicos. A pesquisa enquadra-se nas disposições da Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, por tratar-se de pesquisa em Ciências Humanas

e Sociais sem identificação dos participantes e sem coleta de informações sensíveis.

Após o encerramento da coleta, os dados foram exportados da plataforma Google Forms e organizados em planilhas eletrônicas para tratamento estatístico. A análise foi realizada por meio de estatística descritiva, utilizando frequências absolutas e relativas (percentuais), conforme recomendam Hair Jr. et al. (2019) para dados oriundos de escalas de mensuração. Os resultados foram apresentados em tabelas e discutidos à luz da literatura sobre gestão logística, gestão de suprimentos e compras públicas, buscando identificar os fatores considerados mais relevantes no processo de decisão de compras da rede pública de educação investigada.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados da pesquisa foram obtidos por meio da pesquisa de campo realizada em uma rede pública de educação do Estado do Ceará. O universo investigado compreende um total de 33 unidades administrativas e educacionais, das quais 17 unidades aderiram voluntariamente à pesquisa, resultando em uma amostra de 51,5% do total da rede.

A adesão de metade das unidades da rede permite uma análise consistente das percepções dos gestores sobre os processos de aquisição. Segundo Gaudenzi e Borghesi (2006), a avaliação em cadeias de suprimentos é intrinsecamente subjetiva, pois cada gestor possui sua própria concepção do que constitui um fator crítico ou um risco para o fluxo de materiais e informações. Portanto, a participação de diversos gestores da rede é essencial para

estabelecer uma análise completa das necessidades e interdependências da organização.

Para capturar essa subjetividade de forma padronizada, utilizou-se a Escala de Likert de cinco pontos, técnica amplamente reconhecida na literatura para mensurar atitudes e percepções em contextos de gestão. Conforme destacam Guimarães et al. (2024) e Liu et al. (2016), o uso de escalas de opinião de 1 a 5 é adequado para medir a magnitude do impacto e a importância de variáveis em pesquisas com abordagem quantitativa e descritiva, facilitando o tratamento estatístico por meio de frequências.

Os dados coletados foram organizados para identificar como os principais processos de negócios desde a seleção de fornecedores até o atendimento pós-venda adicionam valor para a rede pública investigada. Como apontam Lambert e Cooper (2000), o sucesso de uma organização depende da integração eficiente de seus processos internos com os membros externos da cadeia de suprimentos. A análise a seguir detalha como fatores como preço, qualidade e logística influenciam essa integração no contexto educacional.

Tabela 1. Influencia a decisão de compra

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
1. O preço do produto influencia a decisão de compra.	(1) Sem importância	3	17,6%
	(2) Pouco importante	0	0,0%
	(3) Moderadamente	1	5,9%

	importante		
	(4) Importante	8	47,1%
	(5) Muito importante	5	29,4%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 1 apresenta a percepção dos respondentes sobre a influência do preço na decisão de compra de produtos. Observa-se que a maioria dos participantes considera o preço um fator relevante no processo de decisão de compra. Dos 17 respondentes, 47,1% (8 participantes) classificaram o preço como importante, enquanto 29,4% (5 participantes) o consideraram muito importante. Em conjunto, esses resultados representam 76,5% da amostra, evidenciando que o aspecto financeiro exerce forte influência sobre as escolhas de aquisição.

Por outro lado, apenas 17,6% (3 respondentes) afirmaram que o preço é sem importância, não havendo registros para a opção pouco importante. Além disso, 5,9% (1 respondente) avaliaram o preço como moderadamente importante, indicando que, para uma parcela reduzida dos participantes, outros fatores podem ter maior peso no momento da compra.

Os resultados sugerem que o preço constitui um dos principais critérios considerados pelos gestores ou responsáveis pelas aquisições nas unidades educacionais investigadas. Esse comportamento pode estar relacionado às restrições orçamentárias comuns às instituições de ensino e à necessidade de otimizar a aplicação dos recursos disponíveis, buscando equilibrar custo e benefício na aquisição de produtos e serviços. Dessa forma,

compreender a relevância atribuída ao preço torna-se essencial para fornecedores e gestores que desejam desenvolver estratégias de comercialização e negociação mais alinhadas às necessidades desse segmento.

Essa valorização do preço é característica de cadeias que lidam com produtos funcionais, como os suprimentos básicos de educação. De acordo com Fisher (1997), para tais produtos a demanda é estável e a competição é baseada no custo, exigindo foco na eficiência física.

Tabela 2. Qualidade do produto

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
2. A qualidade do produto é determinante na escolha do fornecedor.	(1) Sem importância	0	0,0%
	(2) Pouco importante	2	11,8%
	(3) Moderadamente importante	5	29,4%
	(4) Importante	5	29,4%
	(5) Muito importante	5	29,4%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 2 apresenta a percepção dos respondentes quanto à importância da qualidade do produto na escolha do fornecedor. Os resultados evidenciam que a qualidade é um fator amplamente

considerado no processo de seleção, uma vez que nenhum dos participantes a classificou como sem importância.

Verifica-se que 29,4% (5 respondentes) consideraram a qualidade moderadamente importante, enquanto outros 29,4% (5 respondentes) a classificaram como importante, e mais 29,4% (5 respondentes) a avaliaram como muito importante. Somadas, essas categorias representam 88,2% da amostra, demonstrando que a qualidade ocupa posição de destaque entre os critérios utilizados na escolha de fornecedores.

Por outro lado, apenas 11,8% (2 respondentes) atribuíram à qualidade a classificação de pouco importante, indicando que uma parcela reduzida dos participantes tende a considerar outros fatores, como preço, prazo de entrega ou condições comerciais, mais relevantes no processo decisório.

Os resultados sugerem que a qualidade do produto constitui um elemento estratégico na seleção de fornecedores pelas unidades educacionais pesquisadas. Esse cenário demonstra a preocupação das instituições em adquirir produtos que atendam aos padrões de desempenho, durabilidade e confiabilidade, contribuindo para a eficiência das atividades desenvolvidas. Assim, embora aspectos econômicos influenciem as decisões de compra, a qualidade revela-se um diferencial competitivo capaz de agregar valor às aquisições e favorecer relações comerciais mais consistentes e duradouras entre compradores e fornecedores.

A alta relevância da qualidade (88,2%) corrobora a visão de Chopra e Sodhi (2004), que classificam a má qualidade na fonte de

suprimento como um dos principais drivers de risco, podendo causar interrupções graves no fluxo da cadeia.

Tabela 3. Prazo de entrega

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
3. O prazo de entrega influencia significativamente a decisão de compra.	(1) Sem importância	0	0,0%
	(2) Pouco importante	3	17,6%
	(3) Moderadamente importante	7	41,2%
	(4) Importante	4	23,5%
	(5) Muito importante	3	17,6%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 3 apresenta a percepção dos respondentes acerca da influência do prazo de entrega na decisão de compra. Os resultados demonstram que esse fator é considerado relevante pelos participantes, embora sua importância apresente maior dispersão quando comparada a outros critérios, como preço e qualidade do produto.

Observa-se que a maior frequência de respostas concentrou-se na categoria moderadamente importante, com 41,2% (7 respondentes). Em seguida, 23,5% (4 respondentes) classificaram o prazo de entrega como importante, enquanto 17,6% (3 respondentes) o consideraram

muito importante. Em conjunto, essas três categorias representam 82,3% da amostra, indicando que a maioria reconhece a influência do prazo de entrega no processo de decisão de compra.

Por outro lado, 17,6% (3 respondentes) avaliaram esse fator como pouco importante, e nenhum participante o classificou como sem importância. Esses resultados sugerem que, embora o prazo de entrega seja um aspecto considerado nas aquisições, sua relevância pode variar de acordo com a natureza da demanda, a urgência da necessidade ou a disponibilidade dos produtos.

De modo geral, os dados evidenciam que o prazo de entrega constitui um critério significativo na seleção de fornecedores pelas unidades educacionais pesquisadas. A agilidade no fornecimento contribui para a continuidade das atividades administrativas e pedagógicas, reduzindo riscos de interrupções e favorecendo um planejamento mais eficiente das compras. Assim, fornecedores capazes de cumprir prazos de entrega de forma consistente tendem a fortalecer sua competitividade e a estabelecer relações comerciais mais confiáveis com as instituições de ensino.

A agilidade no fornecimento é um componente vital do 'perfect order-index'. Como destacam Gaudenzi e Borghesi (2006), a entrega no prazo (*on-time delivery*) é um sub-objetivo crítico para a criação de valor ao usuário final.

Tabela 4. Atendimento pós-venda

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
----------	--------	------------------	----------------

4. O atendimento pós-venda é considerado importante na aquisição.	(1) Sem importância	0	0,0%
	(2) Pouco importante	2	11,8%
	(3) Moderadamente importante	8	47,1%
	(4) Importante	3	17,6%
	(5) Muito importante	4	23,5%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 4 apresenta a percepção dos respondentes sobre a importância do atendimento pós-venda no processo de aquisição de produtos. Os resultados evidenciam que esse aspecto é considerado relevante pela maioria dos participantes, demonstrando que a relação com o fornecedor não se encerra no momento da compra.

Observa-se que 47,1% (8 respondentes) classificaram o atendimento pós-venda como moderadamente importante, representando a maior frequência entre as alternativas. Além disso, 17,6% (3 respondentes) consideraram esse fator importante, enquanto 23,5% (4 respondentes) o avaliaram como muito importante. Em conjunto, essas categorias correspondem a 88,2% da amostra, indicando que o suporte oferecido após a aquisição exerce influência significativa na percepção dos compradores.

Em contrapartida, apenas 11,8% (2 respondentes) atribuíram ao atendimento pós-venda a classificação de pouco importante, e nenhum participante o considerou sem importância. Esse resultado

reforça a percepção de que, embora existam diferenças quanto ao grau de relevância atribuído, o atendimento posterior à compra é reconhecido como um componente importante na gestão das relações com os fornecedores.

Os resultados sugerem que o atendimento pós-venda constitui um diferencial competitivo no processo de fornecimento às unidades educacionais pesquisadas. Aspectos como a resolução de problemas, a disponibilidade para prestar suporte, a agilidade na substituição de produtos e o acompanhamento das demandas após a entrega contribuem para aumentar a confiança na relação comercial e para a satisfação dos compradores. Nesse contexto, fornecedores que mantêm um atendimento pós-venda eficiente tendem a fortalecer sua credibilidade, favorecendo a continuidade das parcerias e a fidelização dos clientes institucionais.

O foco no pós-venda reflete a necessidade de gerenciamento do serviço ao cliente. Para Lambert e Cooper (2000), este processo é o ponto de contato chave para administrar acordos de produto e serviço.

Tabela 5. Garantia oferecida pelo fornecedor

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
5. A garantia oferecida pelo fornecedor influencia a decisão.	(1) Sem importância	0	0,0%
	(2) Pouco importante	7	41,2%

	(3) Moderadamente importante	2	11,8%
	(4) Importante	1	5,9%
	(5) Muito importante	7	41,2%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 5 apresenta a percepção dos respondentes sobre a influência da garantia oferecida pelo fornecedor na decisão de compra. Os resultados revelam uma distribuição polarizada das respostas, indicando que esse critério é percebido de forma distinta entre os participantes da pesquisa.

Observa-se que 41,2% (7 respondentes) consideraram a garantia muito importante, atribuindo-lhe elevada relevância no processo decisório. Em contrapartida, o mesmo percentual, 41,2% (7 respondentes), classificou esse fator como pouco importante, evidenciando uma divisão significativa de opiniões. Além disso, 11,8% (2 respondentes) avaliaram a garantia como moderadamente importante, enquanto apenas 5,9% (1 respondente) a consideraram importante. Nenhum participante classificou esse aspecto como sem importância.

A distribuição dos resultados sugere que a importância atribuída à garantia pode estar relacionada às características dos produtos adquiridos e às necessidades específicas de cada unidade educacional. Para alguns respondentes, a garantia representa um mecanismo essencial de segurança, reduzindo riscos associados a defeitos e assegurando suporte em caso de problemas. Para outros,

entretanto, esse fator parece exercer menor influência na decisão de compra, possivelmente em razão da natureza dos produtos adquiridos, da confiança previamente estabelecida com os fornecedores ou da prioridade conferida a critérios como preço, qualidade e prazo de entrega.

Dessa forma, os resultados evidenciam que a garantia oferecida pelo fornecedor não apresenta consenso entre os participantes, diferentemente de outras variáveis analisadas. Apesar dessa divergência, a elevada proporção de respondentes que a classificaram como muito importante demonstra que a garantia pode constituir um diferencial competitivo para fornecedores, especialmente em aquisições de produtos de maior valor agregado ou que demandem maior confiabilidade e suporte técnico.

Tabela 6. Confiabilidade do fornecedor

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
6. A confiabilidade do fornecedor é um fator decisivo na compra.	(1) Sem importância	2	11,8%
	(2) Pouco importante	2	11,8%
	(3) Moderadamente importante	3	17,6%
	(4) Importante	5	29,4%
	(5) Muito importante	5	29,4%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 6 apresenta a percepção dos respondentes sobre a influência da confiabilidade do fornecedor na decisão de compra. Os resultados indicam que esse fator é amplamente reconhecido como relevante, embora existam diferentes níveis de importância atribuídos pelos participantes.

Verifica-se que 29,4% (5 respondentes) consideraram a confiabilidade do fornecedor importante, enquanto outros 29,4% (5 respondentes) a classificaram como muito importante. Em conjunto, essas categorias representam 58,8% da amostra, evidenciando que mais da metade dos participantes reconhece a confiabilidade como um dos principais critérios para a escolha de fornecedores.

Além disso, 17,6% (3 respondentes) avaliaram esse fator como moderadamente importante, demonstrando que, mesmo quando não é considerado determinante, ainda exerce influência no processo decisório. Por outro lado, 11,8% (2 respondentes) classificaram a confiabilidade como pouco importante, e o mesmo percentual (11,8%) a considerou sem importância, representando uma parcela minoritária da amostra.

Os resultados sugerem que a confiabilidade do fornecedor desempenha papel significativo nas decisões de compra das unidades educacionais pesquisadas. A credibilidade construída por meio do cumprimento de prazos, da qualidade dos produtos fornecidos, da transparência nas negociações e da capacidade de atender às demandas institucionais contribui para reduzir riscos e fortalecer a relação entre compradores e fornecedores. Dessa forma, organizações que demonstram consistência e compromisso na prestação de seus serviços tendem a conquistar maior confiança dos

clientes, favorecendo o estabelecimento de parcerias duradouras e mais seguras.

A confiabilidade aponta para a importância da colaboração. Segundo Lehoux, D'Amours e Langevin (2013), parcerias baseadas na troca de informações e confiança permitem a competitividade a longo prazo.

Tabela 7. Capacidade técnica

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
7. A capacidade técnica do fornecedor influencia a escolha.	(1) Sem importância	0	0,0%
	(2) Pouco importante	3	17,6%
	(3) Moderadamente importante	4	23,5%
	(4) Importante	4	23,5%
	(5) Muito importante	6	35,3%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 7 apresenta a percepção dos respondentes acerca da influência da capacidade técnica do fornecedor na escolha para aquisição de produtos. Os resultados demonstram que esse critério é considerado relevante pela maioria dos participantes, refletindo a importância da competência técnica como elemento de confiança e eficiência nas relações comerciais.

Observa-se que 35,3% (6 respondentes) classificaram a capacidade técnica como muito importante, representando a maior frequência entre as categorias avaliadas. Além disso, 23,5% (4 respondentes) consideraram esse fator importante, enquanto outros 23,5% (4 respondentes) o avaliaram como moderadamente importante. Somadas, essas três categorias correspondem a 82,3% da amostra, evidenciando que a capacidade técnica do fornecedor exerce influência significativa na decisão de compra.

Por outro lado, 17,6% (3 respondentes) atribuíram à capacidade técnica a classificação de pouco importante, e nenhum participante a considerou sem importância. Esses resultados indicam que, embora existam diferenças quanto ao grau de relevância atribuído, a competência técnica é reconhecida como um atributo importante para a maioria dos respondentes.

Os dados sugerem que a capacidade técnica do fornecedor constitui um diferencial competitivo no processo de seleção, especialmente por estar relacionada à habilidade de atender às especificações exigidas, solucionar problemas, oferecer suporte especializado e garantir a qualidade dos produtos e serviços fornecidos. No contexto das unidades educacionais pesquisadas, fornecedores que demonstram conhecimento técnico, experiência e capacidade operacional tendem a transmitir maior segurança aos compradores, favorecendo relações comerciais mais eficientes, confiáveis e duradouras.

Tabela 8. Flexibilidade de negociação

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
----------	--------	------------------	----------------

8. A flexibilidade de negociação é relevante para a decisão de compra.	(1) Sem importância	1	5,9%
	(2) Pouco importante	5	29,4%
	(3) Moderadamente importante	4	23,5%
	(4) Importante	2	11,8%
	(5) Muito importante	5	29,4%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 8 apresenta a percepção dos respondentes sobre a relevância da flexibilidade de negociação na decisão de compra. Os resultados demonstram que esse critério apresenta percepções distintas entre os participantes, indicando que sua importância varia conforme as necessidades e características das aquisições realizadas pelas unidades educacionais.

Observa-se que 29,4% (5 respondentes) consideraram a flexibilidade de negociação muito importante, enquanto o mesmo percentual (29,4%, correspondente a 5 respondentes) a classificou como pouco importante, evidenciando uma divisão nas opiniões. Além disso, 23,5% (4 respondentes) avaliaram esse fator como moderadamente importante, 11,8% (2 respondentes) o consideraram importante, e apenas 5,9% (1 respondente) afirmaram que a flexibilidade de negociação é sem importância.

Ao agrupar as categorias de maior relevância, verifica-se que 41,2% dos respondentes atribuíram à flexibilidade de negociação os níveis

importante ou muito importante, enquanto 35,3% a classificaram entre sem importância e pouco importante. Esses resultados evidenciam que não há consenso quanto ao peso desse critério na decisão de compra, sugerindo que sua influência depende do contexto da negociação e das condições específicas de cada aquisição.

Os dados indicam que a flexibilidade de negociação pode representar um diferencial para parte das unidades educacionais, especialmente quando envolve aspectos como condições de pagamento, descontos, prazos diferenciados e adaptações contratuais. Entretanto, a distribuição das respostas sugere que esse fator tende a assumir um papel complementar em relação a critérios tradicionalmente mais valorizados, como preço, qualidade, prazo de entrega e confiabilidade do fornecedor. Dessa forma, embora a capacidade de negociação possa favorecer acordos mais vantajosos, sua importância varia conforme as prioridades e demandas de cada instituição pesquisada.

Tabela 9. Preço é o principal fator para contratação

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
9. O menor preço ofertado é o principal fator para a contratação.	(1) Sem importância	2	11,8%
	(2) Pouco importante	4	23,5%
	(3) Moderadamente importante	2	11,8%
	(4) Importante	6	35,3%

	(5) Muito importante	3	17,6%
--	----------------------	---	-------

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 9 apresenta a percepção dos respondentes sobre a afirmação de que o menor preço ofertado é o principal fator para a contratação. Os resultados evidenciam que, embora o preço seja um critério relevante nas decisões de compra, ele não é considerado, de forma unânime, o fator predominante para a escolha do fornecedor.

Observa-se que 35,3% (6 respondentes) classificaram o menor preço como importante, enquanto 17,6% (3 respondentes) o consideraram muito importante. Somadas, essas categorias representam 52,9% da amostra, indicando que mais da metade dos participantes atribui elevada relevância ao menor preço no momento da contratação.

Por outro lado, 23,5% (4 respondentes) avaliaram esse fator como pouco importante, 11,8% (2 respondentes) o classificaram como moderadamente importante, e outros 11,8% (2 respondentes) afirmaram que o menor preço é sem importância. Esses resultados correspondem a 47,1% da amostra, demonstrando que uma parcela significativa dos respondentes considera que outros critérios também exercem influência expressiva no processo de seleção de fornecedores.

Os resultados sugerem que, embora o preço continue sendo um fator de grande relevância nas decisões de contratação das unidades educacionais pesquisadas, ele não constitui o único elemento considerado. A escolha do fornecedor tende a envolver uma análise conjunta de aspectos como qualidade dos produtos, confiabilidade, capacidade técnica, prazo de entrega e atendimento pós-venda,

buscando assegurar que a contratação proporcione a melhor relação entre custo e benefício. Dessa forma, os dados reforçam a compreensão de que decisões de compra mais eficazes dependem de uma avaliação multidimensional dos fornecedores, e não apenas da seleção da proposta de menor preço.

Tabela 10. Relação custo-benefício

Variável	Escala	Frequência total	Percentual (%)
10. A melhor relação custo-benefício é mais importante que apenas o menor preço.	(1) Sem importância	2	11,8%
	(2) Pouco importante	2	11,8%
	(3) Moderadamente importante	5	29,4%
	(4) Importante	3	17,6%
	(5) Muito importante	5	29,4%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A Tabela 10 apresenta a percepção dos respondentes quanto à importância da relação custo-benefício em comparação ao critério do menor preço na decisão de compra. Os resultados indicam que os participantes tendem a valorizar uma avaliação mais abrangente das propostas, considerando não apenas o preço, mas também os benefícios proporcionados pelos produtos e serviços adquiridos.

Verifica-se que 29,4% (5 respondentes) classificaram a melhor relação custo-benefício como muito importante, enquanto 17,6% (3 respondentes) a consideraram importante. Além disso, 29,4% (5 respondentes) avaliaram esse critério como moderadamente importante. Em conjunto, essas categorias representam 76,4% da amostra, evidenciando que a maioria dos participantes reconhece a relevância da análise do custo-benefício no processo de contratação.

Por outro lado, 11,8% (2 respondentes) atribuíram à relação custo-benefício a classificação de pouco importante, e o mesmo percentual (11,8%) a considerou sem importância. Embora representem uma parcela minoritária da amostra, esses resultados indicam que alguns respondentes podem priorizar outros critérios ou adotar diferentes estratégias no processo de aquisição.

Os resultados demonstram que a decisão de compra nas unidades educacionais pesquisadas não está fundamentada exclusivamente na obtenção do menor preço, mas na busca pela alternativa que ofereça maior valor agregado em relação ao investimento realizado. Esse entendimento reforça a importância de considerar atributos como qualidade, durabilidade, confiabilidade do fornecedor, garantia, assistência pós-venda e eficiência operacional na avaliação das propostas. Assim, a análise da relação custo-benefício favorece decisões mais estratégicas e sustentáveis, permitindo que as instituições conciliem a racionalização dos recursos públicos com a obtenção de produtos e serviços que atendam de forma satisfatória às suas necessidades.

A preferência de 76,4% pelo custo-benefício em relação ao menor preço indica uma visão sistêmica. Lambert e Cooper (2000) afirmam que o objetivo não deve ser apenas a compra isolada, mas a

integração de processos que agreguem valor para todos os envolvidos.

4.1. Critérios Econômicos na Decisão de Compras

Os resultados demonstram que os aspectos econômicos permanecem centrais nas decisões de compras das unidades educacionais pesquisadas. A influência do preço foi reconhecida por 76,5% dos respondentes, que o classificaram como importante ou muito importante, evidenciando que a economicidade continua sendo um princípio relevante na aplicação dos recursos públicos. Entretanto, quando questionados se o menor preço constitui o principal fator para a contratação, apenas 52,9% atribuíram elevada importância a esse critério, enquanto 47,1% indicaram níveis reduzidos ou moderados de relevância.

Esse resultado demonstra que, embora o preço continue sendo um elemento decisivo, ele não representa o único parâmetro utilizado pelos gestores. Tal comportamento converge com a literatura apresentada por Batista e Maldonado (2008) e Costa e Terra (2019), que defendem a superação da lógica baseada exclusivamente no menor preço em favor da busca pela proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Essa interpretação é reforçada pelos resultados referentes à relação custo-benefício. Aproximadamente três quartos dos participantes (76,4%) consideraram esse critério moderadamente importante, importante ou muito importante, indicando que as decisões de compra tendem a considerar simultaneamente aspectos relacionados ao desempenho, à qualidade e aos benefícios proporcionados pelos produtos e serviços adquiridos.

Esses achados corroboram a discussão apresentada no referencial teórico acerca da evolução das compras públicas promovida pela Lei nº 14.133/2021, na qual a contratação mais vantajosa deixa de estar associada apenas à redução do preço e passa a contemplar a geração de valor para a Administração Pública ao longo de toda a execução contratual.

4.2. Critérios Relacionados aos Fornecedores

Os resultados evidenciam que as características dos fornecedores exercem influência significativa no processo decisório. A qualidade dos produtos apresentou elevado grau de importância, sendo considerada moderadamente importante, importante ou muito importante por 88,2% dos participantes. Resultado semelhante foi observado para o atendimento pós-venda, igualmente reconhecido por 88,2% da amostra como fator relevante durante as aquisições.

A capacidade técnica também apresentou elevada valorização entre os gestores, alcançando 82,3% das respostas nos níveis moderadamente importante, importante ou muito importante. Da mesma forma, a confiabilidade do fornecedor foi considerada importante ou muito importante por 58,8% dos respondentes, enquanto outros 17,6% atribuíram importância moderada ao critério. Esses resultados indicam que a seleção dos fornecedores envolve atributos relacionados à competência, experiência, capacidade operacional e segurança no cumprimento das obrigações contratuais.

Sob a perspectiva da gestão logística e da cadeia de suprimentos, esses resultados confirmam que a escolha de fornecedores ultrapassa critérios estritamente financeiros, aproximando-se das

recomendações apresentadas por Ballou (2010), Bowersox et al. (2006) e Christopher (2018), segundo os quais relações confiáveis com fornecedores contribuem para reduzir riscos, aumentar a previsibilidade das entregas e melhorar o desempenho logístico das organizações.

Entre os critérios analisados, a garantia oferecida pelo fornecedor apresentou comportamento distinto. As respostas revelaram distribuição polarizada: 41,2% dos participantes classificaram esse fator como muito importante, enquanto o mesmo percentual o considerou pouco importante. Esse resultado sugere que a relevância atribuída à garantia depende da natureza dos produtos adquiridos e das necessidades específicas de cada unidade educacional.

Essa heterogeneidade reforça a compreensão de que o processo decisório em compras públicas é contextual e depende das características da contratação, corroborando estudos recentes sobre seleção multicritério de fornecedores, nos quais diferentes atributos assumem maior ou menor relevância conforme o objeto contratado.

4.3. Critérios Logísticos

Os fatores relacionados à logística também apresentaram influência expressiva nas decisões de compras. O prazo de entrega foi considerado moderadamente importante, importante ou muito importante por 82,3% dos participantes, demonstrando que a disponibilidade dos materiais no momento adequado constitui preocupação recorrente entre os gestores das unidades educacionais.

Esse resultado encontra respaldo na literatura de gestão logística, que reconhece o tempo de atendimento como um dos principais indicadores de desempenho da cadeia de suprimentos. Em instituições públicas de ensino, atrasos na entrega de materiais podem comprometer atividades pedagógicas, administrativas e de manutenção, justificando a elevada importância atribuída a esse critério.

Em relação à flexibilidade de negociação, os resultados revelaram percepções mais diversificadas. Enquanto 41,2% dos respondentes classificaram esse aspecto como importante ou muito importante, 35,3% atribuíram baixa importância ao critério. Essa distribuição indica que a flexibilidade representa um atributo complementar, cuja relevância depende das condições específicas de cada contratação e das possibilidades previstas na legislação aplicável às compras públicas.

De maneira geral, observa-se que os fatores logísticos estão diretamente relacionados à continuidade das operações das unidades educacionais. A escolha de fornecedores capazes de cumprir prazos, atender às especificações técnicas e oferecer suporte adequado reduz riscos de desabastecimento, fortalece o planejamento das aquisições e contribui para maior eficiência da gestão pública.

4.4. Síntese dos Resultados

A análise integrada dos dados permite concluir que o processo de decisão de compras na rede pública de educação investigada caracteriza-se pela combinação de múltiplos critérios, envolvendo aspectos econômicos, técnicos e logísticos. Embora o preço

permanença relevante, os resultados demonstram que critérios como qualidade, capacidade técnica, confiabilidade, prazo de entrega, atendimento pós-venda e relação custo-benefício exercem influência significativa na seleção dos fornecedores.

Esses achados confirmam a perspectiva apresentada no referencial teórico de que a gestão logística e de suprimentos deve ser compreendida como uma atividade estratégica, na qual o processo decisório busca equilibrar eficiência, economicidade, qualidade e desempenho institucional. Assim, verifica-se que as decisões de compras nas unidades pesquisadas estão alinhadas aos princípios contemporâneos das compras públicas, privilegiando uma avaliação integrada dos fornecedores em detrimento de escolhas fundamentadas exclusivamente no menor preço.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo analisar os fatores da gestão logística e de suprimentos que influenciam a tomada de decisão nos processos de compras em uma rede pública de educação do Estado do Ceará. Para tanto, empregou-se o método survey, complementado pela análise estatística descritiva dos dados coletados junto a 17 unidades educacionais, correspondentes a 51,5% do universo pesquisado. Os procedimentos adotados permitiram responder à questão norteadora e alcançar os objetivos estabelecidos para a investigação.

A análise dos dados evidenciou que as decisões relacionadas às compras públicas, no contexto investigado, apresentam natureza multicritério. Embora o preço permaneça como um parâmetro relevante, sobretudo em razão das limitações orçamentárias e da

observância ao princípio da economicidade, verificou-se que esse não constitui o único fator considerado pelos gestores. Em contrapartida, a relação custo-benefício destacou-se como um importante referencial para a tomada de decisão, indicando uma percepção mais estratégica das contratações públicas, orientada para a geração de valor ao longo de todo o ciclo de vida da aquisição.

As evidências encontradas também revelaram elevada relevância de fatores relacionados à qualidade dos produtos, à capacidade técnica dos fornecedores, ao cumprimento dos prazos de entrega, ao atendimento pós-venda e à confiabilidade dos fornecedores. Esses achados corroboram a literatura contemporânea sobre Gestão da Cadeia de Suprimentos (Supply Chain Management), segundo a qual o desempenho das aquisições depende da integração entre critérios econômicos, técnicos e logísticos. Da mesma forma, os resultados mostram-se convergentes com os princípios estabelecidos pela Lei nº 14.133/2021, que fortalece o planejamento das contratações, a gestão de riscos e a busca pela proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Sob a perspectiva teórica, esta pesquisa amplia as discussões acerca da gestão logística, da cadeia de suprimentos e das compras públicas ao investigar um contexto ainda pouco explorado na literatura nacional: as redes públicas de educação básica. Os resultados obtidos contribuem para compreender as compras públicas como um processo decisório estratégico, cuja eficiência depende da articulação entre planejamento, logística, gestão de suprimentos e avaliação de múltiplos critérios, superando a visão tradicional centrada exclusivamente no menor preço.

No âmbito gerencial, os resultados oferecem subsídios para gestores públicos, agentes de contratação e equipes responsáveis pelo planejamento das aquisições, especialmente na elaboração de Estudos Técnicos Preliminares, Termos de Referência e demais instrumentos que fundamentam os processos licitatórios. A incorporação de critérios relacionados à qualidade, ao desempenho logístico, à capacidade técnica e à confiabilidade dos fornecedores tende a proporcionar decisões mais consistentes. Como consequência, podem ser reduzidos riscos de desabastecimento, atrasos nas entregas, aquisição de produtos de baixa qualidade e dificuldades durante a execução contratual. Nesse sentido, a pesquisa reforça a importância da integração entre planejamento das necessidades, gestão logística, seleção de fornecedores e monitoramento da execução contratual como condição para o aprimoramento da eficiência administrativa e da qualidade dos serviços educacionais.

Como limitações do estudo, destacam-se o tamanho da amostra e a realização da pesquisa em uma única rede pública de educação, fatores que restringem a generalização dos resultados para outros contextos organizacionais. Além disso, a utilização de estatística descritiva não permitiu explorar relações mais complexas entre as variáveis investigadas, tampouco estabelecer inferências de natureza causal.

Como agenda para pesquisas futuras, recomenda-se ampliar o universo amostral, contemplando outras redes estaduais e municipais de ensino, bem como diferentes segmentos da Administração Pública. Sugere-se, ainda, o emprego de métodos estatísticos multivariados e de técnicas multicritério de apoio à decisão, capazes de aprofundar a compreensão dos fatores que

influenciam os processos de compras públicas. Também se mostra pertinente investigar os efeitos da implementação dos instrumentos previstos na Lei nº 14.133/2021 — especialmente o Estudo Técnico Preliminar, o Plano de Contratações Anual, a gestão de riscos e a avaliação de desempenho dos fornecedores — sobre a eficiência da cadeia de suprimentos nas instituições públicas de ensino.

Em síntese, as evidências produzidas por esta pesquisa indicam que a eficiência das compras públicas depende da adoção de uma abordagem integrada, capaz de equilibrar critérios econômicos, técnicos e logísticos. Os resultados reforçam que a geração de valor nas contratações públicas extrapola a lógica da escolha fundamentada exclusivamente no menor preço, evidenciando que a qualidade das aquisições, a confiabilidade dos fornecedores e o desempenho logístico constituem elementos estratégicos para o fortalecimento da governança das compras públicas. Dessa forma, o estudo contribui para o avanço das discussões sobre gestão logística e de suprimentos no setor público e oferece subsídios para o aperfeiçoamento dos processos de compras nas instituições públicas de ensino.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, Ana Maria de. *Progestão: como gerenciar recursos financeiros?* Brasília: Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2009.

BARBOSA, Rosimeire Gonçalves. *Potencialização da gestão logística no contexto escolar*. 2019. Projeto de Intervenção (Especialização em Projetos Sociais: Formulação e Monitoramento) – Faculdade de

Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019.

BATISTA, Marco Antonio Cavalcanti; MALDONADO, José Manuel Santos de Varge. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 42, n. 4, p. 681-699, jul./ago. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n4/a03v42n4.pdf>. Acesso em: 15 maio 2026.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. Bixby; BOWERSOX, John C. *Gestão logística da cadeia de suprimentos*. 4. ed. São Paulo: Bookman, 2006.

CHOPRA, S.; SODHI, M. S. Managing Risk To Avoid Supply-Chain Breakdown. *MIT Sloan Management Review*, Cambridge, v. 46, n. 1, p. 53-61, 2004.

COSTA, Caio César de Medeiros; TERRA, Antônio Carlos Paim. *Compras públicas: para além da economicidade*. Brasília: ENAP, 2019.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 6. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

FEDERIZZI, Isabel. *Gestão da logística de suprimentos em uma escola pública de Novo Hamburgo/RS: estudo de caso da merenda escolar*. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública Estadual) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

FISHER, M. L. What Is the Right Supply Chain for Your Product? Harvard Business Review, Boston, p. 105-116, mar./abr. 1997.

GAUDENZI, B.; BORGHESI, A. Managing risks in the supply chain using the AHP method. The International Journal of Logistics Management, [s. l.], v. 17, n. 1, p. 114-136, 2006.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GUIMARÃES, L. G. A.; BLANCHET, P.; CIMON, Y. Risk Analysis in International Construction Projects: A Look at the Prefabricated Wood Construction Sector in the Province of Quebec. Buildings, [s. l.], v. 14, n. 8, p. 2563, ago. 2024.

HAIR JR., Joseph F. et al. *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

LAMBERT, D. M.; COOPER, M. C. Issues in Supply Chain Management. Industrial Marketing Management, [s. l.], v. 29, p. 65-83, 2000.

LEHOUX, N.; D'AMOURS, S.; LANGEVIN, A. Inter-firm collaborations and supply chain coordination: review of key elements and case study. Production Planning & Control, [s. l.], v. 25, n. 10, p. 858-872, 2013

LIKERT, Rensis. A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, New York, n. 140, p. 1-55, 1932.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

RODRIGUES, Mirislaine; LIMA, Wagner Soares de. *Gestão de suprimentos e compras em escolas públicas municipais: otimização através do planejamento logístico*. Instituto Federal de Rondônia, [s.d.].

SANTOS, Elaine Michele Diniz; SANTOS, Manoela Silveira dos; KAPP, Marcelo Nepomoceno; OLIVEIRA, Gilson Batista de. Gestão da cadeia de suprimentos no setor público brasileiro: estado da arte. *Revista Produção Online*, Florianópolis, v. 21, n. 3, p. 726–745, 2021. DOI: 10.14488/1676-1901.v21i3.4239.

VAZ, José Carlos; LOTTA, Gabriela Spanghero. A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 45, p. 107-139, jan./fev. 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000100006. Acesso em: 15 maio 2026.

¹ Discente do Programa de Doutorado em Administração – PPGA da Universidade Potiguar – UNP, Natal RN, Brasil. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

² Discente do Programa de Doutorado em Administração – PPGA da Universidade Potiguar – UNP, Natal RN, Brasil. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

³ Discente do Programa de Mestrado em Administração – PPGA da Universidade Potiguar – UNP, Natal RN, Brasil. E-mail: [acesse o artigo](#)

[original para visualizar o e-mail](#)

⁴ Discente do Programa de Mestrado em Administração – PPGA da Universidade Potiguar – UNP, Natal RN, Brasil. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

⁵ Docente do Programa de Pós-graduação Stricto Sensu Mestrado/Doutorado em Administração – PPGA da Universidade Potiguar – UNP, Natal RN, Brasil. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

⁶ Docente do Programa de Pós-graduação Stricto Sensu Mestrado/Doutorado em Administração – PPGA da Universidade Potiguar – UNP, Natal RN, Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5267-5355>. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)