

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS – UFPEL**  
**Centro de Ciências Sócio-organizacionais - CCSO**  
**Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional –**  
**PROFIAP**



Dissertação

**A influência da familiaridade e localização do fornecedor na decisão de compra  
em uma organização do sistema S**

**Stefani dos Santos Souza**

Pelotas, 2021

**Stefani dos Santos Souza**

**A influência da familiaridade e localização do fornecedor na decisão de compra  
em uma organização do sistema S**

Dissertação de Mestrado submetido ao Centro de Ciências Sócio-organizacionais da Universidade Federal de Pelotas, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Dra. Rosana da Rosa Portella Tondolo

Coorientador: Prof. Dr. Vilmar Antônio Gonçalves Tondolo

Pelotas, 2021

Universidade Federal de Pelotas / Sistema de Bibliotecas  
Catalogação na Publicação

S719i Souza, Stefani dos Santos

A influência da familiaridade e localização do fornecedor na decisão de compra em uma organização do sistema S / Stefani dos Santos Souza ; Rosana da Rosa Portella Tondolo , orientadora ; Vilmar Antônio Gonçalves Tondolo, coorientador. — Pelotas, 2021.

116 f.

Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Centro de Ciências Socio-Organizacionais, Universidade Federal de Pelotas, 2021.

1. Gestão da cadeia de suprimentos. 2. Seleção do fornecedor. 3. Decisão de compra. 4. Sistema S. I. , Rosana da Rosa Portella Tondolo, orient. II. Tondolo, Vilmar Antônio Gonçalves, coorient. III. Título.

CDD : 351

Elaborada por Maria Inez Figueiredo Figs Machado CRB: 10/1612

Stefani dos Santos Souza

**A influência da familiaridade e localização do fornecedor na decisão de compra  
em uma organização do sistema S**

Dissertação aprovada, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública, Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, Universidade Federal de Pelotas.

Data da defesa: 16/12/2021.

Banca examinadora:

Prof. Dra. Rosana da Rosa Portella Tondolo. (Orientador)  
Doutor em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Prof. Dr. Vilmar Antonio Goncalves Tondolo  
Doutor em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Prof. Dr. Flávio Régio Brambilla  
Doutor em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Prof. Dr. Guilherme Lerch Lunardi  
Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

**Dedico este trabalho à minha mãe, Ceneir dos Santos, por sempre acreditar em mim e me incentivar a não desistir dos meus sonhos. Nada disso teria sentido se você não existisse na minha vida.**

## **Agradecimentos**

À minha mãe, grande incentivadora para que eu não desistisse dos meus sonhos.

Aos amigos que sempre acreditaram na minha capacidade e potencial e entenderam meus motivos ao recusar convites para momentos de lazer.

Ao SEST SENAT, por permitir a realização dessa pesquisa com funcionários da organização, bem como, aos próprios respondentes que dedicaram seu tempo e atenção nas respostas, contribuindo no resultado positivo da pesquisa.

A Unidade Federal de Pelotas por proporcionar a oportunidade de me qualificar em uma universidade pública, gratuita e de qualidade.

Aos professores do PROFIAP-UFPEL que foram extremamente qualificados, competentes e pacientes com todos.

Aos colegas de turma por toda amizade, apoio, incentivo, compartilhamento de angústias e companheirismo nessa trajetória.

A minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Rosana Tondolo e ao meu coorientador, Prof. Vilmar Tondolo, que foram extremamente pacientes e atenciosos durante as orientações.

E a Deus, por ter me concedido o privilégio de ter saúde para realizar este grande desafio.

Obrigada.

## Resumo

SOUZA, S. **A Influência Da Familiaridade e Localização do Fornecedor na Decisão de Compra em uma Organização do Sistema S.** 2021. 101 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Centro de Ciências Sócio-organizacionais, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2021.

Há alguns anos a função do comprador organizacional restringia-se apenas a conhecer o fornecedor e garantir que as necessidades da organização fossem supridas. Atualmente, o contexto do setor de compras demonstra que além da função clássica de prover os bens e serviços, os compradores organizacionais são capazes de gerar valor estratégico para a organização, principalmente devido ao seu relacionamento direto com os fornecedores. Os compradores são os responsáveis pela seleção do fornecedor e, por essa razão, tomam decisões em nome de suas organizações. Todavia, durante a decisão de compra alguns critérios de escolha podem influenciar os compradores organizacionais. Diante disso, este trabalho tem por objetivo identificar se a familiaridade e a localização do fornecedor influenciam a decisão de compra em uma organização do Sistema S, através de uma pesquisa de natureza experimental. Para tanto, foi desenvolvida uma vinheta contendo o cenário da pesquisa na qual foi validada conjuntamente às manipulações das variáveis familiaridade e localização geográfica do fornecedor por meio de uma abordagem quantitativa. A pesquisa foi realizada mediante a aplicação de questionário online aos compradores de unidades do Sistema S. A motivação do estudo foi devido a lacuna teórica acerca do tema gestão da cadeia de suprimentos no Sistema S e pela oportunidade de criar um plano de ação estratégico para a organização analisada. O estudo utilizou a técnica estatística da Análise de Regressão Linear Múltipla para identificar os efeitos que as variáveis independentes Familiaridade (experiência prévia de compra com o fornecedor) e Localização geográfica do fornecedor (fornecedor localizado próximo ou distante da organização) exercem na decisão de compra. Os resultados apontaram que a interação entre as variáveis foi significativa. Como proposta de intervenção sugere-se a adoção de um banco nacional de fornecedores, uma vez que contribuiria com a gestão organizacional da área de compras em termos de eficiência, estratégia e gestão na rotina de aquisições, controle de dados dos fornecedores e eficácia na decisão de compra organizacional no Sistema S.

**Palavras-chave:** Gestão da Cadeia de Suprimentos. Seleção do Fornecedor. Decisão de Compra. Familiaridade. Localização do Fornecedor. Sistema S.

## Abstract

SOUZA, S. **The Influence of Supplier Familiarity and Location on the Purchase Decision in a Sistema S Organization.** 2021. 101 p. Dissertation (Professional Master's Degree in Public Administration) – Center for Socio-organizational Sciences, Federal University of Pelotas, Pelotas, 2021.

A few years ago, the role of the organizational buyer was restricted to knowing the supplier and ensuring that the organization's needs were met. Currently, the context of the purchasing sector demonstrates that, in addition to the classic function of providing goods and services, organizational buyers can generate strategic value for the organization, mainly due to their direct relationship with suppliers. Buyers are responsible for supplier selection and therefore make decisions on behalf of their organizations. However, during the purchase decision, some selection criteria can influence organizational buyers. Therefore, this work aims to identify whether the supplier's familiarity and location influence the purchase decision in a Sistema S organization, through research of an experimental nature. Therefore, a vignette was developed containing the research scenario in which it was validated together with the manipulations of the supplier's familiarity and geographic location variables through a quantitative approach. The research was carried out by applying an online questionnaire to buyers of units in the Sistema S. The motivation for the study was due to the theoretical gap on the topic of supply chain management in the Sistema S and the opportunity to create a strategic action plan for the analyzed organization. The study used the statistical technique of Multiple Linear Regression Analysis to identify the effects that the independent variables Familiarity (previous purchase experience with the supplier) and Geographic location of the supplier (supplier located near or far from the organization) have on the purchase decision. The results showed that the interaction between the variables was significant. As an intervention proposal, the adoption of a national bank of suppliers is suggested, as it would contribute to the organizational management of the purchasing area in terms of efficiency, strategy and management in the procurement routine, control of supplier data and decision-making effectiveness of organizational purchasing in the Sistema S.

**Keywords:** Supply Chain Management. Supplier Selection. Buying decision. Familiarity. Supplier location. Sistema S.



## Lista de Figuras

Figura 1: Modelo Analítico .....	46
Figura 2: Níveis alto e baixo das variáveis independentes.....	49
Figura 3: Número de respondentes por Estado.....	59

## Lista de Tabelas

Tabela 1: Cenário da Pesquisa.....	60
Tabela 2: Níveis das variáveis independentes.....	61
Tabela 3: Distribuição de Frequência para a Localização .....	61
Tabela 4: Distribuição de Frequência para a Familiaridade.....	62
Tabela 5: Cargos ou Função dos Respondentes.....	62
Tabela 6: Atividade/função dos respondentes que demandam mais horas e dedicação na rotina diária. ....	63
Tabela 7: Tempo de atuação em compras, tempo de atuação no Sistema S e idade. ....	63
Tabela 8: Gênero.....	64
Tabela 9: Verificação de atenção.....	64
Tabela 10: Quem é você nesse contexto? .....	65
Tabela 11: Qual é a sua principal preocupação / problema? .....	65
Tabela 12: Realismo da vinheta .....	66
Tabela 13: Resultado da ANOVA fatorial para Localização .....	66
Tabela 14: Resultado da média e desvio padrão para Localização.....	67
Tabela 15: Resultado da ANOVA fatorial para Localização .....	67
Tabela 16: Resultado da média e desvio padrão para Localização.....	68
Tabela 17: Estatísticas de Item.....	69
Tabela 18: Estatísticas de Escala e Confiabilidade .....	70
Tabela 19: Resultado do Modelo de Regressão Linear Múltipla.....	71
Tabela 20: Resumo do Modelo.....	72
Tabela 21: Efeitos condicionais da Familiaridade na relação entre Localização e Seleção do Fornecedor. ....	74

## Lista de Gráficos

Gráfico 1: Efeitos da Familiaridade na relação entre Localização e Seleção do Fornecedor.....	75
--	----

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 APRESENTAÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA .....	19
1.2 PROBLEMÁTICA E OBJETIVOS DA PESQUISA .....	22
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>22</b>
1.2.1.1 Objetivos Específicos.....	22
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA .....	23
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	26
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO/NORMATIVO.....</b>	<b>27</b>
2.1 PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA.....	27
2.2 CAPITAL SOCIAL E A FAMILIARIDADE NA CADEIA DE SUPRIMENTOS .....	30
2.3 LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DO FORNECEDOR .....	35
2.4 O PROCESSO DE COMPRAS N O SISTEMA S .....	38
2.5 SÍNTESE DO CAPÍTULO E APRESENTAÇÃO DAS HIPÓTESES DE PESQUISA ....	42
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>47</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	47
3.2 O EXPERIMENTO .....	48
<b>3.2.1 Desenvolvimento o Questionário, da Vinheta e das Questões de Checagens .</b>	<b>50</b>
3.2.1.1 Verificações da Vinheta .....	52
3.3 O PRÉ-TESTE.....	53
3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS .....	56
<b>4 ANÁLISE SITUACIONAL – RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>59</b>
4.1 COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS .....	59
4.2 CARACTERIZAÇÃO E PERFIL DA AMOSTRA.....	62
4.3 VERIFICAÇÕES DO EXPERIMENTO .....	64
<b>4.3.1 Verificação de atenção .....</b>	<b>64</b>
<b>4.3.2 Verificação do realismo .....</b>	<b>65</b>
<b>4.3.3 Verificação de manipulação.....</b>	<b>66</b>
4.4 ANÁLISE DE CONFIABILIDADE DOS <i>STAKEHOLDERS</i> .....	68
4.5 ANÁLISE DO MODELO .....	71
<b>4.5.1 Variáveis de controle .....</b>	<b>71</b>

<b>4.5.2 Efeito da familiaridade e da localização do fornecedor na seleção do fornecedor.....</b>	<b>73</b>
<b>4.5.3 Efeito moderador da familiaridade na relação entre localização e seleção do fornecedor.....</b>	<b>73</b>
<b>5 RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>76</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>78</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>80</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>97</b>
<b>APÊNDICE A – CENÁRIO DA PESQUISA.....</b>	<b>98</b>
<b>APÊNDICE B – RELATÓRIO TÉCNICO.....</b>	<b>103</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Nenhuma organização é completamente autossuficiente no que se refere à produção de bens e serviços. Logo, as organizações, sejam elas de personalidade pública, privada ou mista, possuem diferentes necessidades de suprimentos para atingir as finalidades pelas quais são criadas. Nesse sentido, para obtenção de melhores resultados, as instituições sem fins lucrativos, criadas por força de lei, como é o caso dos serviços sociais autônomos, também chamados de “Sistema S”, similarmente, devem se atentar a detalhes considerados de grande importância para sua administração (MARTELLI; DANDARO, 2015), entre eles, a eficiência na gestão organizacional de sua cadeia de suprimentos, ou em inglês, *supply chain management*.

Ao discorrer sobre o Sistema S, Justen Filho (2014) ensina que embora essas entidades tenham sido criadas por lei atuam vinculadas a um setor empresarial ou a uma categoria profissional, que apresentam interesses comuns e homogêneos. Diante disso, segundo o mesmo doutrinador, para manter satisfeitos os interesses desses grupos o poder de promover a gestão dessas organizações é realizado sem a intromissão estatal e sua classificação deverá ser de interesse privado, ainda que prestem serviços de interesse público. Tais organizações, muito embora não possuam na Constituição da República dispositivo que determine a obrigatoriedade de licitar e sejam pessoas jurídicas de direito privado, conforme trata Neto (2010), obrigam-se a realizar suas compras e contratações por meio de procedimento licitatório, haja vista receberem recursos parafiscais instituídos por lei e de origem pública, que segundo Baleeiro (2008), são uma espécie de tributo que, em regra, apresentam uma forma híbrida entre imposto e taxa. Para Silva (2016, p. 7-8), “o fato de se beneficiar de receitas cujo pagamento pela iniciativa privada se dá em caráter compulsório, por determinação legal, é que confere aos serviços sociais autônomos obrigações peculiares às entidades de natureza pública.”

Em vista disso, a área de suprimentos de organizações do Sistema S, assim como a de qualquer outra classificação econômica empresarial, deve manter uma preocupação constante quanto à obtenção de resultados positivos em suas atividades (NIQUITO; ELY; RIBEIRO, 2018). Ademais, essas organizações possuem um papel indispensável junto a

sociedade pois logram suprir a ineficiência do Estado e, portanto, também precisam decidir quanto, quando e onde comprar seus materiais. Segundo Bowersox et al (2014), todas as empresas, independentemente de suas especialidades, necessitam de outras empresas para lhes abastecer de matérias-primas, suprimentos ou de outros serviços. Entre os conceitos desenvolvidos pela gestão da cadeia de suprimentos, existe a figura do consumidor organizacional que pode ser definido como toda “empresa, entidade governamental ou organização sem fins lucrativos que consome produtos, bens ou serviços, em função da sua atividade, no mercado organizacional” (SAMARA, 2005). Nessa condição, este trabalho utiliza o termo “comprador” para se referir ao consumidor organizacional.

O setor de compras de uma organização é o responsável por todo planejamento, organização e eficiência da cadeia de suprimentos e, por esse motivo, não deve ser tratado como mero suporte, pois além da sua função clássica de prover os bens e serviços, este é capaz de gerar valor estratégico. Logo, os responsáveis desse setor detêm o poder de compra. De acordo com COSTA (2000, p. 119), o setor de compras executa a função administrativa “responsável por coordenar um sistema de informação e controle capaz de adquirir externamente, para garantir o fluxo de materiais necessários à missão da organização, bens e serviços na qualidade certa, na quantidade exata, na fonte certa, no exato momento e ao preço certo”.

Nesse contexto, Arantes (2013, p. 25) conceitua o poder de compra da seguinte forma:

(...) O poder de compra significa o poder do consumidor, seja ele empresa privada, órgão público, cooperativa ou pessoa física, que ao adquirir bens e serviços define suas exigências e necessidades, tornando-se um indutor da qualidade, da produtividade, e de inovação tecnológica, gerando emprego, ocupação e renda e contribuindo para a competitividade e desenvolvimento do país.

Kotler (2000) descreve o processo de compra em oito etapas: reconhecimento do problema; descrição geral da necessidade; especificação do produto; procura por fornecedores; solicitação de proposta; seleção do fornecedor; especificação do pedido de rotina; e análise do desempenho. Neste trabalho será abordado particularmente a etapa da seleção do fornecedor, uma vez que, conforme afirmam Carr e Smeltzer (1997), a área de compras tem uma função importante na organização, devido ao seu contato direto com o mercado fornecedor.

Segundo Ballou (2006), algumas das atividades executadas pelos compradores de uma organização são as de selecionar e qualificar fornecedores; avaliar o desempenho dos fornecedores; negociar contratos; comparar preços, qualidade e níveis de serviço oferecidos pelos fornecedores; especificar as formas de recebimentos dos bens, entre outras. Ainda, Amid et al (2009), em face da visão estratégica das compras, alegam que a seleção dos fornecedores desempenha um papel fundamental, uma vez que é uma das atividades mais críticas da gestão de compras e através dessa escolha se avalia o custo, a qualidade, a entrega e o serviço para atingir os objetivos de uma cadeia de suprimentos.

As organizações são representadas por pessoas nos processos de compra e venda e, portanto, influenciadas por quatro principais fatores: ambientais (e econômico, sociocultural, político e legal, natural, tecnológico e competitivo), organizacionais, interpessoais e individuais (SIQUEIRA, 1992). Diante disso, o processo de compra organizacional pode ser definido como puramente racional, haja vista a intervenção de fatores interpessoais, psicológicos e emocionais em sua execução. Blackwell et al. (2005) entendem que o comprador em seu processo de decisão de compra sempre sofrerá influências do ambiente, já que vive e faz parte dele. Essas influências podem ser culturais, étnicas, pessoais, familiares e situacionais.

Nesse sentido, um dos objetivos deste trabalho é mensurar o efeito que determinadas variáveis, consideradas relevantes no processo de seleção dos fornecedores, exercem sobre as decisões de compra dos compradores de uma organização do Sistema S. Através de abordagens teóricas como as de Siqueira, (1992), Kotler (2000), Solomon (2002), Blackwell et al. (2005), entre outros autores, buscar-se-á considerar a influência que algumas variáveis podem ter na decisão de compra dos compradores, sendo elas a variável localização geográfica do fornecedor e a variável familiaridade de compra anterior com o fornecedor relacionada ao acúmulo de Capital Social da organização que, segundo Putnam (1993, p. 1), “refere-se a aspectos da organização social, tais como redes, normas e confiança que facilita a coordenação e cooperação para benefícios mútuos.”

Kotler (2000) afirma que o campo do comportamento do consumidor estuda como pessoas, grupos e organizações selecionam, compram, usam e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e seus desejos. Para Churchill e Peter (2003), o comportamento do consumidor diz respeito aos pensamentos,



sentimentos e ações dos compradores e as influências sobre eles que determinam mudanças. O estudo do comportamento do consumidor muitas vezes centra-se no processo de compra deste e na variedade de forças que o modelam. Assim, conforme aborda Barone (2016), além da compreensão de que o processo de compra organizacional seja complexo, podendo variar de acordo com o bem ou serviço comprado, bem como com o tamanho da organização que efetuará a compra, há de se entender que, independentemente do tamanho, clientes organizacionais buscam fornecedores que demonstrem capacidade maior do que simplesmente suprir uma necessidade instantânea. Portanto, entre os elementos básicos para fazer uma gestão eficiente da cadeia de suprimentos, o de entender melhor o processo de compra organizacional e suas variáveis, bem como identificar os fatores determinantes de compra de tais clientes, pode fazer com que a organização tenha mais efetividade na elaboração e execução de suas estratégias comerciais e, conseqüentemente, melhore seu relacionamento com seus atuais clientes e aumente sua participação no mercado.

As decisões de compra organizacionais são principalmente modeladas e explicadas usando a teoria econômica racional da firma, assumindo assim que as empresas sempre serão objetivas (ou aplicarão critérios racionais) ao selecionar fornecedores durante importantes decisões de compra (WILKINSON; YOUNG, 2013). No entanto, uma corrente emergente de estudos empíricos, a partir da década de 1970, desafiou a noção de racionalidade organizacional, demonstrando que as organizações (como indivíduos) nem sempre são racionais ao fazer escolhas (IYER *et al.*; 2015; AUGIER, 2013; VAN DE VEN; LIFSCHITZ, 2013; HADJIKHANI; LAPLACA, 2013; ARIELY, 2009). Nesse sentido, a extensão e a profundidade da busca por informações pelos tomadores de decisão serão determinadas por processos que consideram tanto aspectos internos quanto externos. Tais aspectos são apontados pelos estudiosos do comportamento do consumidor (SOLOMON, 2002, BLACKWELL *et al.*; 2005; KOTLER, 2000; MOWEN; MINOR, 2003), que procuram demonstrar como eles influenciam no processo decisório do comprador, orientando e afetando a escolha a ser feita.

Em suma, de acordo com o CSCMP (*Council of Supply Chain Management Professionals*), o gerenciamento da cadeia de suprimentos abrange o planejamento e a gestão de todas as atividades envolvidas no fornecimento e aquisição, conversão e todas as atividades de gestão logística, além de incluir a coordenação e colaboração com parceiros

do canal, que podem ser fornecedores, intermediários, prestadores de serviços terceirizados e clientes. Dessa forma, a gestão da cadeia de suprimentos integra a gestão da demanda e do fornecimento dentro e entre as empresas e por essa razão, esta pesquisa investiga as tendências comportamentais dos compradores de uma organização do Sistema “S”. A escolha desse sistema se deu em razão da escassa fonte teórica que aborda a gestão da cadeia de suprimentos com metodologias multifuncionais para auxiliar as pessoas e organizações, com ou sem fins lucrativos, a pensarem sobre os problemas e suas origens, desenvolvendo soluções inovadoras e implementando-as com sucesso (MABIN; BALDERSTONE 2003; MOELLMANN, 2017, p. 55), dando ênfase em entidades que administram recursos públicos, além da oportunidade de contribuir na formação de conhecimento estratégico dos compradores desse setor por meio de uma proposta de intervenção.

Mais especificamente, a pesquisa foi realizada com compradores de unidades operacionais do Sistema S e, por meio de uma metodologia experimental de vinheta, os compradores dessas organizações foram apresentados a um cenário hipotético e controlado onde foram manipuladas as variáveis escolhidas para verificar qual sua decisão diante daquela determinada situação simulada. Representando por um lado as influências de fatores ambientais e culturais e, de outro, fatores interpessoais e individuais, considerou-se a variável localização geográfica do fornecedor e a variável familiaridade de compra com o fornecedor, respectivamente. Além destas variáveis, através da análise de confiabilidade, o estudo abordou possíveis fatores organizacionais no processo de decisão de compra relacionado com o construto de pressão das partes interessadas (*stakeholder pressure*), visto que comprar na presença de colegas, funcionários ou outros compradores poderia desempenhar um papel fundamental em influenciar as intenções de compra e o comportamento de escolha (ARGO et al., 2005; LINDSTROM et al., 2016; KRISTENSON et al., 2017; KURT et al., 2011).

Isto posto, sempre que o pesquisador buscar entender ou prever um fenômeno, precisará de dados que o auxiliem, os quais podem ser coletados e analisados de diversas maneiras. A estatística faz parte da análise de dados quantitativa, um método que utiliza a linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno e as relações entre suas variáveis, por exemplo (FONSECA, 2002). Assim, para conseguir descrever e expli-

car os efeitos que as variáveis localização geográfica do fornecedor e familiaridade de compra com o fornecedor exercem sobre a decisão de compra dos compradores organizacionais, bem como a possível correlação existente entre a tomada de decisão e *stakeholder pressure*, esta pesquisa utilizou a análise de regressão linear múltipla como técnica estatística de análise dos dados. Finalmente, após a análise dos resultados, pretende-se recomendar um plano de ação que contribua no processo de decisão dos profissionais de compras, em especial, aos relativos de unidades operacionais de organizações do Sistema S.

## 1.1 APRESENTAÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

Para delimitar o tema dessa pesquisa foram considerados os assuntos: *Supply Chain Management* (Gestão da Cadeia de Suprimentos); localização geográfica do fornecedor; familiaridade de compra com o fornecedor (experiência anterior) e capital social; comprador organizacional, seleção do fornecedor, decisão de compra e *stakeholders*.

*Supply Chain Management* representa um cenário de estratégia organizacional para obtenção de vantagens competitivas e, portanto, traz para as organizações uma nova mudança no desenvolvimento da visão de competição no mercado, cujo objetivo final é maximizar os potenciais relacionamentos da cadeia produtiva, de forma a encantar o consumidor final (POZO, 2010). Diante desse cenário, é necessário que as organizações não apenas selecionem fornecedores bem estruturados durante o processo de seleção, mas que identifiquem no decorrer de suas relações, parceiros estratégicos de negócio que as ajudem a atender as ininterruptas novas exigências do mercado. (SIMCHI-LEVI; KAMINSKI; SHINCHI-LEVI, 2010). Assim, a combinação entre o atendimento às demandas dos clientes, seu processo de suprimento e a manufatura representam os elos da cadeia de suprimentos (BOWERSOX et al., 2014).

Em uma compra organizacional, de acordo com Las Casas (2006), seis influenciadores podem surgir, sendo: a) iniciadores; b) usuários; c) influenciadores; d) decisores; e) aprovadores e f) compradores. Também, segundo Samara (2005), o mercado organizacional é dividido em quatro categorias: 1. Mercado produtor; 2. Mercado revendedor; 3. Mercado de governo e 4. Mercado institucional, sendo este último também chamado de

mercado do terceiro setor, portanto, são as organizações sem fins lucrativos e comerciais como as igrejas, universidades, serviços sociais, sindicatos e instituições de caridade.

As decisões de compra organizacional nestes mercados (ou aquisição) formam um sistema complexo que compreende uma série de decisões variadas, mas inter-relacionadas, incluindo (mas não se limitando a) necessidades de identificação, solicitação e avaliação de propostas, pré-qualificação e seleção de fornecedores, assinatura e acompanhamento da execução do contrato (PATRUCCIO *et al*; 2017). Na verdade, organizações que lidam com dinheiro público são frequentemente descritas como cheias de burocracia devido às muitas regras que orientam suas operações (WOODSIDE *et al*; 2012; LINDSKOG *et al*; 2010). Nesse contexto, esta pesquisa se concentra no processo de compras organizacionais e, por conseguinte, nos compradores organizacionais, pois estes são os profissionais que possuem a tarefa completa de cotar, analisar, negociar e com autoridade total na decisão, sem intermediário de outros participantes e, conforme Las Casas (2006), no mercado institucional em razão das organizações do Sistema S estarem enquadradas nessa categoria.

Algumas variáveis podem ter papel importante na tomada de decisão dos compradores organizacionais e, por essa razão, exige-se um alto grau de análise por parte dos profissionais das áreas de suprimentos. A localização do fornecedor pode ser uma variável determinante para o sucesso de uma organização por representar o ponto de partida geográfico a partir do qual os bens devem ser entregues (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2007). Dessa forma, quando o cenário for de urgência, os compradores poderão preferir selecionar fornecedores que sejam de fácil acesso, ou seja, localizados próximos da organização, pois essa escolha poderá significar um menor valor do frete e do tempo de entrega.

Ainda assim, conforme Graeml (2002, p.7) “o conceito de acessibilidade é uma evolução do conceito de localização física, em que mais importante que as distâncias envolvidas é a infraestrutura existente para agilizar processos produtivos e logísticos”. Por isso, outra variante fundamental que poderá influenciar a decisão dos compradores durante a seleção de fornecedores diz respeito ao conhecimento prévio gerado pela familiarida-

de, isto é, a experiência anterior de compra que é capaz de difundir confiança e solidariedade dentro da cadeia de suprimentos de uma organização.

Nessa linha de pensamento, segundo Putnam (2006, p. 177), “capital social refere-se a aspectos da organização social, tais como redes, normas e confiança que facilita a coordenação e cooperação para benefícios mútuos.” A crença de que uma sociedade dotada de redes de confiança e solidariedade horizontais produz instituições sólidas é algo que está na agenda do dia para pesquisadores que se dedicam ao estudo das melhores condições na relação público-privado capazes de promover a boa governança (FERNANDES, 2001). Quanto ao conceito de capital social, este mesmo autor delinea o seguinte:

Diante de uma definição tão fluída e abrangente, o capital social torna-se um conceito amplo e difuso, uma vez que redes de confiança e solidariedade podem referir-se desde uma densa rede de organizações e associações civis (tais como ONGs, associações profissionais, de classe, religiosas, de bairros, entidades filantrópicas, cooperativas de produção, grupos em geral etc.) até as conexões sociais mais informais, como relações de amizade. (FERNANDES, 2001, p. 1).

Nesse contexto, conforme Sirtori, Tartarotti e Olea (2018, p. 43), “as empresas que almejem liderar os segmentos em que atuam precisam ser capazes de identificar fornecedores confiáveis e ágeis, a ponto de absorver as demandas de um mercado cada vez mais mutável e dinâmico.” Corroborando com essa visão, Lizbetin, Cerna e Loch (2015) complementam que as empresas devem se cercar de um procedimento robusto e eficiente para determinar seus parceiros de negócio, pois a escolha de um fornecedor tem impacto direto no desempenho organizacional e custos da empresa.

Neste trabalho, a inclusão do construto *stakeholders* se origina na busca por uma possível correlação entre a decisão de compra dos compradores de organizações do Sistema S, associando essa escolha à função objetivo dos *stakeholders*. Na verdade, a mera presença de outras pessoas no mercado pode ter um impacto profundo nas preferências de produtos e padrões de compra dos consumidores (ARGO, 2020; ARGO; DAHL, 2020). Assim, comprar na presença de colegas, funcionários ou outros consumidores pode desempenhar um papel fundamental em influenciar as avaliações da marca, as intenções de compra e o comportamento de escolha (ARGO et al., 2005; LINDSTROM et al., 2016; KRISTENSSON et al., 2017; KURT et al., 2011), bem como os níveis de satisfação e leal-

dade (HE et al., 2012; OTTERBRING; LU, 2018; SODERLUND, 2016; WENZEL; BENKENSTEIN, 2018).

Diante dos fatos apresentados, esta pesquisa terá foco em um estudo quantitativo, dentro da temática decisão de compra na gestão da cadeia de suprimentos. Para tal, será realizada uma pesquisa com os compradores das unidades operacionais de uma organização do Sistema S, com a pretensão de responder a seguinte questão:

■ Como a familiaridade (experiência anterior de compra com o fornecedor) e a localização do fornecedor influenciam a decisão de compra dos compradores de organizações do Sistema S?

## 1.2 PROBLEMÁTICA E OBJETIVOS DA PESQUISA

### 1.2.1 Objetivo Geral

Identificar se a familiaridade e a localização do fornecedor influenciam a decisão de compra em uma organização do Sistema S.

#### 1.2.1.1 Objetivos Específicos

- Desenvolver uma vinheta contendo o cenário de pesquisa;
- Validar a vinheta e as manipulações das variáveis de interesse;
- Identificar o efeito da familiaridade e a localização do fornecedor na decisão de compra;
- Desenvolver uma proposta de intervenção a partir da análise dos resultados que contribua no processo de decisão dos profissionais de compras, em especial aos relativos às organizações do Sistema S.

## 1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Toda instituição que trabalha com recursos financeiros e orçamentários a ela repassados, cuja origem seja pública, tem a obrigação de geri-los com eficiência, pois visam

o interesse da coletividade. Assim, em virtude do crescimento do Terceiro Setor, a análise do processo decisório dos compradores nesse gênero de organização torna-se ainda mais significativo (GONÇALVES; QUINTANA, 2011).

Segundo Gonçalves e Quintana (2011), em virtude de os serviços públicos apresentarem carência em diversas áreas, as organizações do Sistema S acabam prestando serviços que são de interesse do Estado. Tendo em vista que essas organizações são financiadas em sua grande maioria por recursos públicos, é de extrema importância a transparência destas instituições na administração de seus recursos. Por esta justificativa, considera-se relevante realizar pesquisa que proporciona compreender as dimensões internas da gestão da cadeia de suprimentos dessas organizações.

Diante disso, primeiramente, este estudo se dá pela importância da investigação acerca da gestão da cadeia de suprimentos em organizações que administram dinheiro público, uma vez que estas para suprir suas necessidades de suprimentos, utilizam tais recursos. Ainda, uma segunda motivação parte da necessidade de os compradores organizacionais terem uma maior agilidade, prontidão e, principalmente, transparência no tratamento das contratações de bens e serviços. Conseqüentemente, a busca pela redução de custos e agilidade dos procedimentos e rotinas nas compras e contratações na área pública ou que envolvam recursos públicos têm sido uma preocupação constante (POZZI, 2011).

Ademais, Freitas (2002) menciona que o sucesso presente de uma empresa depende do valor percebido de seus serviços, mas o seu sucesso permanente está ligado às competências de suas pessoas. Portanto, é oportuno que as empresas, de qualquer dos setores, mas especificamente as que administram recursos públicos, busquem compradores que detenham conhecimentos em assuntos estratégicos, que sejam bons negociadores, que tenham iniciativa, capacidade de decisão, sejam idôneos e éticos.

“Se quisermos avançar na adoção de formas modernas de gestão pública, é imprescindível, também, que os servidores passem a ter uma nova visão de seu papel, pois é no dia a dia do exercício das funções públicas que a mais profunda e verdadeira reforma vai realizar-se.” (BRASIL, 1995, p.11).

Outrossim, grande parte da literatura acerca das compras organizacionais, embora em desenvolvimento, ainda focalizam a compra com fins lucrativos (WHITE et al., 2016). Os poucos estudos que abordam particularidades do Sistema S focam em temas como *accountability*<sup>1</sup>, impactos das assistências no Sistema S no mercado de trabalho<sup>2</sup>, obrigatoriedade na prestação de contas<sup>3</sup>, entre outras linhas de estudo afastadas das teorias de decisão e compras organizacionais relacionadas a essas organizações. Dada a variedade de organizações sem fins lucrativos, sua importância para a economia e seu tamanho, como por exemplo, as organizações do Sistema S (SENAI, SESI, SENAC, SESC, SEBRAE, SENAR, SEST. SENAT e SESCOOP), considera-se útil conduzir um estudo no setor de entidades sem fins lucrativos negligenciados quando direcionada a organizações como as pertencentes desse sistema. Desta forma, este trabalho busca preencher uma lacuna percebida na literatura.

Quanto ao tema compra organizacional, Samara (2005) entende que a situação induz a crer que a escolha seja simples e rápida, mas que na prática pode ser um processo mais moroso do que se imagina, considerando que o comprador pode ser influenciado por seu comportamento, pessoas, pela organização e pelo ambiente. O comprador é influenciado pelos objetivos, estratégias e políticas da organização a qual pertence, além do grau de autonomia que o setor de compras possui dentro da organização para decidir entre um produto ou serviço (SAMARA, 2005).

O processo de compras organizacionais tem se tornado cada vez mais estratégico do que operacional, pois os compradores têm o papel de agregar valor mais do que simplesmente reduzir custos (BAILY et al, 2000). Nesse sentido, esta pesquisa pode contribu-

- 
- 1 LOCATELLI, L. G; OLIVEIRA, L. D; MACAGNAN, C. B. **Sistema “S”: Accountability**. Universidade Do Vale Do Rios Do Sinos. XIII Congresso ANPCONT. São Paulo, 2019. Disponível em: <[http://anpcont.org.br/pdf/2019\\_CPT237.pdf](http://anpcont.org.br/pdf/2019_CPT237.pdf)> Acesso em 10. out. 2021.
  - 2 NIQUITO, T, W; ELY, R. A; RIBEIRO, F. G. **Avaliação de Impacto das Assistências Técnicas do Sistema S no Mercado de Trabalho**. Revista Brasileira de Economia, 72(2), 196–216. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbe/a/LvJHkrPLpK3ZCGnyM6MV5LB/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 10. out. 2021.
  - 3 MILHOMEM, A. L de V. **As Entidades Do Sistema “S” e a Obrigação de Prestar Contas ao Tribunal de Contas da União (TCU)**. Repositório IDP. Disponível em: <[https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/1353/1/Artigo\\_Ana%20L%C3%A9a%20de%20Vasconcelos%20Milhomem.pdf](https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/1353/1/Artigo_Ana%20L%C3%A9a%20de%20Vasconcelos%20Milhomem.pdf)>. Acesso em 10. out. 2021.



ir muito não só para organizações do Sistema S, mas para muitas outras instituições, porque pode-se identificar aspectos relevantes que afetam as decisões de compra como um todo. Para tanto, verifica como funciona a gestão da cadeia de suprimentos em relação às decisões de compra dentro do Sistema S e se a experiência de compra anterior com o fornecedor e a localização dos fornecedores, diante de um cenário hipotético, influenciam o processo de decisão dos compradores dessas organizações. Por meio desta investigação, pode-se ter uma visão mais objetiva do funcionamento da cadeia de suprimentos no setor que lida com recursos públicos. Dessa forma, outro argumento relevante é que a gestão da cadeia de suprimentos é um conceito muito abordado pelo fato de se expandir para fora da organização, englobando todo um ciclo que envolve fornecedores, organizações e clientes finais (CÂNDIDO, 2018).

Contudo, organizações que lidam com recursos públicos sujeitam-se a modalidades de compras diferentes do setor privado, as quais interferem diretamente no funcionamento da cadeia de suprimentos nesse setor. Diante disso, faz-se necessário identificar como a gestão da cadeia de suprimentos influencia os processos de compra em organizações que utilizam recursos públicos e que por esse motivo estão obrigadas a obedecer às normas e regulamentos, além de identificar fatores a serem melhorados e acompanhados mais de perto pelos gestores e profissionais de compras dessas organizações. Perante o exposto, através desta pesquisa pretende-se compreender como é formado o processo decisório de compradores de organizações do Sistema S, e se estes, diante de uma dada situação, são influenciados pelas variáveis manipuladas.

Finalmente, destaca-se a possibilidade de se gerar uma recomendação/plano de ação a partir da análise dos resultados desta pesquisa que possa contribuir ao processo de decisão de compra dos compradores dessas entidades do Sistema S.

## 1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A dissertação está estruturada a partir do capítulo de Introdução, que apresenta e contextualiza o problema de pesquisa e seus objetivos, justifica a importância do estudo e define a estrutura do trabalho.

O Capítulo 2 trata do Referencial Teórico, apresentando conceitos ligados aos temas da gestão organizacional da cadeia de suprimentos e decisão de compra, assim como a contextualização de Capital Social, e da familiaridade na cadeia de suprimentos e da localização geográfica do fornecedor. Em seguida, são abordadas as características do Sistema S, relacionado aos conceitos de processo de compras e demais particularidades que são adotadas nesse tipo de organização. Por fim, é apresentada a síntese do capítulo e as hipóteses da pesquisa.

O Capítulo 3 se refere à Metodologia na qual descreve os procedimentos do experimento, estabelece as variáveis, apresenta as vinhetas e anuncia as técnicas estatísticas de análise dos dados que foram escolhidas de acordo com a contextualização da pesquisa e o referencial teórico abordado.

O Capítulo 4 aborda a análise e discussão dos resultados da pesquisa, apresentando os dados coletados, os resultados obtidos em cada categoria de análise proposta, assim como os instrumentos de pesquisa utilizados e a interpretação dos resultados, conforme o referencial teórico utilizado.

O Capítulo 5 apresenta as recomendações do trabalho, apresentando um plano de ação que poderá ser adotado pela organização estudada, com o objetivo de auxiliar no processo de decisão de compra, aumentando assim a eficiência na gestão organizacional da cadeia de suprimentos dessa entidade. Para tanto, apresenta-se um relatório técnico da pesquisa com fins de orientar a organização do Sistema S a aderir um banco nacional de fornecedores e, assim, obter benefícios em suas rotinas diárias de compras. Por fim, são apresentadas as considerações finais e as referências consultadas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO/NORMATIVO

### 2.1 PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA

Os mercados estão cada vez mais oferecendo produtos que satisfaçam as necessidades do comprador. Desse modo, o comprador tem suas decisões marcadas por processos de decisão que consideram tanto aspectos internos, ou seja, a recuperação de informações contidas na memória, quanto externos, envolvendo as informações de mercado, dos familiares, dos amigos e da sociedade de um modo geral. O campo do comportamento do consumidor estuda como pessoas, grupos e organizações selecionam, compram, usam e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e seus desejos (YAMAGUTI, 2005, p. 9-10). Diante disso, pode-se induzir que a intenção de compra do comprador organizacional é uma espécie de personificação do seu próprio comportamento de compra, de modo que suas decisões de compra também podem ser explicadas pela teoria do comportamento do consumidor.

Durante esse processo decisório, o comprador organizacional sofre várias influências até efetuar a compra, cabendo a ele filtrar as informações que lhe são impostas e avaliar quais são as reais necessidades da organização. O comportamento do consumidor organizacional é um processo decisório em que, por intermédio da indústria, comércio, governo etc., se estabelece a necessidade por produtos e serviços que serão adquiridos e, posteriormente, avaliados e escolhidos entre os diversos fornecedores e marcas (SIQUEIRA, 1992).

Na percepção de Siqueira (1992), existem quatro conjuntos de fatores que influenciam o processo decisório de compra: fatores ambientais, organizacionais, interpessoais e individuais. Os fatores ambientais, conforme Siqueira (1992), dividem-se em influências físicas (clima, localização e ecologia), tecnológicas (ligadas à disponibilidade de bens e serviços), econômicas (taxas de juros, disponibilidade de crédito e taxa de crescimento dos preços gerais), políticas (épocas pré-eleitorais e de estabilidade ou instabilidade política), legais (estabelecem as exigências para a concorrência pública, a tomada de preços ou a carta convite) e culturais (normas, valores, costumes, padrões éticos, que influenciam a estrutura e o funcionamento das organizações). Quanto aos fatores organizacionais, leva-se em conta que cada empresa deve estabelecer seus próprios critérios para essa

decisão, pois algumas trabalham com poucos fornecedores e outras preferem trabalhar com diversos, algumas tem objetivos próprios ou políticas que influenciam muito o processo decisório de compra. A decisão de compra de uma organização também pode ser influenciada por fatores interpessoais, pois os processos de compras, diversas vezes envolvem pessoas que interagem entre si e decidem em conjunto. Siqueira (1992) explica que através desta interação as pessoas compartilham conhecimentos e buscam de alguma maneira influenciar o resultado do processo para sua vantagem.

“Quando diversas pessoas interagem simultaneamente e são orientadas por um conjunto de objetivos, normas e expectativas etc., as influências interpessoais tornam-se grupais” (SIQUEIRA, 1992, p. 123).

Siqueira (1992) também traz a ideia de que mesmo a compra sendo resultado da decisão organizacional, fatores individuais podem influenciar e definir este processo decisório, pois cada participante do processo de compra tem motivações, percepções e preferências pessoais, que são influenciadas pela idade, renda, educação, identificação profissional, personalidade, atitudes em relação ao risco e cultura do participante. Assim, “fatores culturais, organizacionais, interpessoais e do ambiente são influências relevantes nos indivíduos e refletem-se nas atitudes e preferências por determinadas organizações” (SIQUEIRA, 1992, p. 125).

Outros estudiosos do comportamento do consumidor procuram demonstrar como aspectos internos e externos influenciam o processo decisório do consumidor, orientando e afetando suas escolhas. Kotler e Armstrong (2007), também explicam que os compradores organizacionais estão sujeitos a muitas influências durante a tomada de decisões de compra. De acordo com esses autores, o processo de compra organizacional é um processo no qual as empresas, através da aquisição de produtos e serviços, satisfazem suas necessidades. Do ponto de vista de Kotler (2000, p. 183), o comportamento do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Para Blackwell et al. (2000), a tomada de decisão do consumidor é influenciada e moldada por muitos fatores e determinantes, que se encaixam em três categorias, sendo elas: a) diferenças individuais; (b) influências ambientais (sociais); e (c) processos psicológicos.

O comportamento dos compradores é comandado por suas atividades psicológicas que incluem principalmente a demanda, a motivação e os fatores cognitivos; já os fatores sociais ou ambientais influenciam por meio da relação familiar, com grupos de referência e classe social; o comportamento do comprador também é influenciado por características tais como interesse, atitude e estilo de vida. Segundo Blackwell et al. (2005, p. 88-90), as diferenças individuais incluem demografia, psicografia, valores e personalidade; recursos do consumidor, como tempo, dinheiro e atenção; motivação; conhecimento e atitudes. As influências ambientais compreendem cultura, classe social, família, influência pessoal e situação. Por fim, os processos psicológicos que incluem processamento de informação, aprendizagem e mudança de comportamento e de atitude.

Para Blackwell et al. (2000, p. 394), a cultura refere-se a um conjunto de valores, ideias, artefatos e outros símbolos significativos que ajudam os indivíduos a se comunicar, interpretar e avaliar como membros da sociedade. Além dos fatores culturais, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais, como grupos de referência, família, papéis sociais e status e fatores pessoais, como idade e estágio do ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, estilo de vida, personalidade e autoimagem (YAMAGUTI, 2005, p. 16-20). Por fim, a partir da visão de Kotler (2000), as escolhas de compra de uma pessoa são influenciadas por quatro fatores psicológicos predominantes – motivação, percepção, aprendizagens e crenças e atitudes (YAMAGUTI, 2005, p. 26).

Para Solomon (2002, p. 233), “fazer uma compra [...] não é uma questão simples e rotineira como ir a uma loja e escolher rapidamente alguma coisa”. Os processos decisórios de compra, além de serem compostos por etapas ainda “são afetados por muitos fatores pessoais, como seu estado de espírito, existência de pressão para fazer a compra e a situação ou contexto específico para o qual o produto é necessário”. Nota-se que todas as variáveis influenciadoras organizacionais são parcialmente ou totalmente controladas pelas próprias organizações e o desenvolvimento de cada uma delas vai depender da estrutura e dos elementos estratégicos de cada empresa. Assim, conforme abordam Blackwell et al (2005), consumidores diferentes empregam critérios de avaliações diferentes e a forma pela qual os indivíduos avaliam suas escolhas é influenciada tanto por diferenças individuais como por variáveis ambientais. Várias formas de antecedentes não econômicos e comportamentais relevantes podem fornecer explicações alternativas do comportamento de decisão das organizações.

Alguns dos conceitos e construtos que foram investigados em estudos empíricos incluem importância da compra; familiaridade com situações de compra; pressão do tempo; experiência; pensamentos pessoais; tamanho da organização e grau de formalização (GARRIDO-SAMANIEGO; GUTIERREZ-CILLAN, 2004); regulamentos e políticas governamentais (NWAKIBINGA; BUVIK, 2013; QIAO et al., 2009); atividades políticas (KHEMAKHEM; DICKO, 2013; YOU; DU, 2012; BLISS; GUL, 2012); valores pessoais dos tomadores de decisão (ROMAN, 2014; SUAR; KHUNTIA, 2010; SCHWARTZ, 1992; CONNOR; BECKER, 2003); favoritismo e conexões políticas (DU et al., 2012); ética (SIMHA; CULLEN, 2012; WEBER, 1997); etc.

Segundo Blackwell et al. (2005), o reconhecimento da necessidade ocorre com a percepção da diferença entre o estado desejado das coisas e o estado real, suficiente para estimular e ativar o processo de decisão. Portanto, entende-se que os fatores culturais, individuais, ambientais e psicológicos moldam os processos decisórios dos compradores e, para Kotler (2000) e Blackwell et al. (2005), muitas variáveis podem influenciar a tomada de decisão de compra, sendo algumas delas discutidas a seguir.

## 2.2 CAPITAL SOCIAL E A FAMILIARIDADE NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A gestão da cadeia de suprimentos é importante tanto no setor privado quanto no público, uma vez que contribui para que o fluxo de bens e serviços funcione corretamente, resultando na entrega do produto e/ou serviço de forma satisfatória ao usuário final. Segundo La Londe (1998), o gerenciamento da cadeia de suprimentos pode ser definido como duas ou mais empresas em uma cadeia de suprimentos participando de uma parceria de longo prazo, desenvolvendo confiança, comprometimento e troca de informações. Christopher (2008, p. 2) estende o entendimento sobre gestão da cadeia de suprimentos ao substituir a palavra cadeia por rede. Nesse sentido, a cadeia de suprimentos poderia ser definida como “uma rede de organizações conectadas e interdependentes, trabalhando conjuntamente, em regime de cooperação mútua, para controlar, gerenciar e aperfeiçoar o fluxo de matérias-primas e informações dos fornecedores para os clientes finais”. Para Sehnem e Oliveira (2016), realizar a gestão da cadeia de suprimentos é uma estra-

tégia que ajuda as organizações a se mover, armazenar, converter e entregar os produtos de forma eficaz e eficiente.

O processo pelo qual o comprador organizacional decide por repetir a compra e/ou se tornar leal ao fornecedor foi pouco elucidado pela literatura de marketing (OLIVER, 1999), carecendo até mesmo de escalas que mensurem e diferenciem as diversas facetas da lealdade (ELLIS, 2000). Dentre as motivações que levam os compradores ao comportamento leal, destaca-se o papel dos julgamentos em relação à experiência de consumo, pois essas avaliações ou julgamentos são fatores de alta influência na formação de atitudes e intenções de compra.

De acordo com Jones (1997), dentro da gestão da cadeia de suprimentos, a área das compras teve crescente importância em razão da relevância estratégica da atividade e de sua capacidade de prover reduções de custos, principalmente por meio da integração da cadeia de suprimentos. Baily et al. (2000) simplificam que a missão ou objetivo principal, amplamente divulgada, da função da área de compras é adquirir produtos com qualidade, no tempo certo, na quantidade exata, da fonte certa, e no preço adequado. Para esses autores, a visão simplista do ato de comprar vem sendo substituída pelo desenvolvimento de relacionamentos “mútuos” entre compradores e fornecedores, que se beneficiam ao fazer negócios decorrentes das ideias de compartilhamento, bem como de troca. Por isso, neste relacionamento mútuo, a ênfase está em construir um resultado satisfatório conjunto.

Nestes termos, para realizar uma boa gestão da cadeia de suprimentos, além de encontrar o melhor custo-benefício, prezar por qualidade e prazos aceitáveis, inicialmente, é necessário manter uma boa relação com fornecedores para garantir um produto de qualidade nas mãos do consumidor final. Por esse ângulo, têm-se a necessidade de desenvolver confiança mútua entre fornecedores e compradores dentro da cadeia de suprimentos, para que ambas as partes estejam em uma relação vantajosa. Seguindo essa linha de pensamento, à medida que uma organização passa a ter uma maior interação com outras, principalmente durante os seus procedimentos de compras, amplia assim o seu estoque de Capital Social, pois este promove confiança e reciprocidade fazendo aumentar o desempenho das instituições e a eficiência da sociedade (FERNANDES, 2001).

Pierre Bourdieu, com a publicação do artigo *Le capital social: notes provisoires*, publicado em 1980, sistematizou o conceito de capital social como:

(...) o conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento e de inter-reconhecimento ou, em outros termos, à vinculação a um grupo, como conjunto de agentes que não somente são dotados de propriedades comuns (passíveis de serem percebidas pelo observador, pelos outros ou por eles mesmos), mas também são unidos por ligações permanentes e úteis (BOURDIEU, 2011a, p. 67).

A literatura sugere que as atividades de compra organizacional estão inseridas em redes de laços interpessoais, intraorganizacionais e interorganizacionais geralmente descritos como “laços sociais” (GONZALEZ et al., 2014; SHENG et al., 2011; BOWLER et al., 2011; PENG; LUO, 2000). As relações multidimensionais mantidas pelos atores organizacionais se traduzem em capital social com impacto nos processos e resultados organizacionais (KARAHANNA; PRESTON, 2013; BOWLER et al., 2011; LUO, 2007). Gonzalez et al. (2014) demonstram como as sobreposições de rede (ou seja, a simultaneidade de vários tipos de relações mantidas por atores organizacionais) fornecem a eles “informações privilegiadas” importantes e exclusivas que influenciam os resultados organizacionais. Da mesma forma, o estudo de Kwon e Adler (2014) também sugere que vários laços sociais fornecem boa vontade para indivíduos e grupos, o que lhes dá uma força para influenciar os resultados organizacionais.

Segundo a Teoria do Capital Social, desenvolvida por Nahapiet e Ghoshal (1998), podem ser observadas três dimensões que facilitam o desenvolvimento da confiança em uma cadeia de suprimentos, sendo elas a relacional, a cognitiva e a estrutural. Essa tese é apresentada como uma teoria poderosa para melhorar o desempenho organizacional. A confiança e normas sociais são lubrificantes essenciais de qualquer sistema social (COLEMAN, 1990; GRANOVETTER, 2000; PUTNAM, 2000). Assim, de forma objetiva, esta teoria busca compreender como os agentes sociais constroem as redes de relacionamentos levando em consideração diversos elementos como confiança, afinidade, cooperação e ações coletivas. Estes fatores formam redes de relacionamentos orientadas ao compartilhamento de códigos, linguagens, cooperação e condutas entre os membros (COLE-



MAN, 1990; LESTER, 2013; NAHAPIET e GHOSHAL, 1998). Muitas outras definições de capital social parecem concordar com as propriedades do capital social que resulta da rede e é uma forma de boa vontade, um recurso e um investimento (KWON; ADLER; 2014; LIN, 2019).

A literatura é assertiva ao afirmar que o incentivo ao capital social melhora as práticas de gestão que apoiam o desempenho da cadeia de suprimentos (LIN, 2001; MIN et al., 2008; CAREY et al., 2011; AWAIS et al., 2018; FAN e STEVENSON, 2018; ROY et al., 2018; SHIN et al., 2019). Putnam (2002) defende que o conceito de capital social está ligado às características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuem para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas. Por outra interpretação, Fukuyama (1996) define capital social como um produto espontâneo dos jogos repetitivos do dilema do prisioneiro, uma vez que a repetição do jogo cria um cenário menos duvidoso e a estratégia de retribuir algo na mesma medida conduzirá os jogadores racionais a um resultado de cooperação, produzindo assim o capital social, uma vez que os indivíduos tenderão a apostar em sua reputação de honestidade e de integridade.

Com as alterações na forma de suprir uma organização, novas formas de gestão são consideradas mais eficientes, como o relacionamento cooperativo com os fornecedores (TACCONI et al, 2014). Diante disso, o nível de conhecimento sobre o fornecedor pode ser um fator chave nas decisões de compra, uma vez que já existem comprovações de que muita familiaridade entre compradores e fornecedores afeta positivamente a atuação do comprador (COUSINS et al.,2006; ESPINOSA et al., 2007). Segundo Herrera e Blanco (2011), chamamos de familiaridade a existência acumulada de experiências com uma empresa cliente (compradores). Nesse contexto, Gefen et al (2008) explicam que os relacionamentos anteriores de compra, definidos como familiaridade, faz com que haja uma confiança futura implícita. Ainda, os mesmos autores alegam que a existência de uma relação anterior entre o comprador e o fornecedor sugere diminuição de riscos, pois há maior confiança entre eles. A confiança representa o elemento central na construção de relacionamento entre os atores sociais. Quanto maior a relação de confiança, mais forte é a conexão entre os membros em um contexto social. Para Melo et al (2015), o estoque de capital social, assim como confiança, normas e redes, tende a ser de autorreforço e cumulativo. Para os autores, as colaborações bem-sucedidas em um esforço constroem co-

nexões e confiança, que são ativos sociais que facilitam as colaborações futuras em outras tarefas não relacionadas.

Ademais, Whitten e Leinder (2006) abordam que existem estudos em que os compradores dão preferência para os fornecedores pelos quais possuam alguma familiaridade em razão dos custos de transação envolvidos serem mais elevados em uma troca de fornecedor. Novemsky e Dhar (2005) apontam que a presença de uma decisão anterior que inicialmente foi positiva causa expectativa maior em relação à próxima decisão e, por isso, os consumidores (compradores) ficam mais propensos a escolher os fornecedores, os quais já se teve alguma experiência de compra anterior. Entretanto, uma decisão anterior que foi falha causa o efeito contrário, influenciando negativamente a decisão do comprador em escolher determinado fornecedor novamente.

Nessa perspectiva, a análise inicial dada a um problema pode interferir no processamento analítico posterior, portanto, os compradores utilizariam “atalhos de decisão” em reaproveitar uma regra com um resultado satisfatório, voltando a aplicá-la (BETTMAN; ZINS, 1977; PAYNE et al. 1992). Os compradores que tiveram bons resultados em decisões anteriores sobre um fornecedor têm tendência de optar pelo mesmo fornecedor, esperando que suas necessidades continuem a serem atendidas (VIACAVA, 2012). Assim, a experiência de compra anterior com um fornecedor pode funcionar como um “atalho” influenciando as decisões.

Contudo, Garrido-Samaniego e Gutierrez-Cillan (2004) afirmam que existem poucos estudos sobre a relação entre a experiência e as decisões de seleção estratégica de fornecedores na literatura de compras organizacionais; eles demonstraram que os níveis de experiência têm um forte efeito positivo sobre o nível de participação e influência nas decisões de seleção de fornecedores para produtos estratégicos (por exemplo, compras de bens de capital). Esse mesmo estudo também descobriu que o efeito da experiência no envolvimento e influência nas decisões de rotina era insignificante nas decisões de seleção de fornecedores, sugerindo que a experiência é relativamente mais importante durante as decisões de compra estratégicas do que nas decisões de compra de rotina. Além disso, a experiência concede especialização aos compradores, o que aprimora sua organização da informação na memória e fornece um repertório de regras sobre como

usá-la quando necessário (RICE; TRAFMOW, 2012; PERKINS; RAO, 1990; KOBHI, 1989).

Em situações de informação insuficiente, compradores experientes usam seu conhecimento cumulativo de situações anteriores semelhantes como heurísticas e pistas para tomar decisões (BALAZ et al., 2010; RICE; TRAFMOW, 2012; CHONG et al; 2011). Dessa forma, compradores experientes têm menos probabilidade de escapar de tomar decisões se forem confrontados com informações insuficientes em relação a uma decisão iminente.

### 2.3 LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DO FORNECEDOR

Em qualquer ambiente empresarial existem situações em que as organizações precisam tomar decisões críticas em um curto espaço de tempo. O fenômeno é descrito na literatura como “decisão sob pressão do tempo” (CHONG, FERD *et al.*, 2011; GARRIDO-SAMANIEGO; GUTIERREZ-CILLAN, 2004; SURI; MUNROE, 2003). Garrido-Samaniego e Gutierrez-Cillan (2004, p. 323) descrevem a pressão do tempo como “o grau em que os membros do centro de compras se sentem pressionados quando eles têm que chegar a uma decisão particular rapidamente”. Kotler (2000) afirma que a tomada de decisão do consumidor no ato da compra varia de acordo com o tipo do bem a ser adquirido na compra. Nesse sentido, selecionar o fornecedor é uma decisão estratégica em determinados momentos, durante o gerenciamento da cadeia de suprimentos.

Blackwell et al (2000) e Blackwell et al (2005) destacam que no processo de compra podem surgir as compras não planejadas que correm quando a intenção consciente não foi articulada antes do ato de comprar, classificando-a como uma questão de “impulso”. A compra por impulso ocorre quando um consumidor vivencia um anseio repentino, geralmente poderoso e persistente, de comprar algo imediatamente. O impulso de comprar é hedonicamente complexo e pode estimular conflito emocional. Além disso, a compra por impulso tende a ocorrer com consideração diminuída em relação a suas consequências” (BLACKWELL et al; 2000, p. 155). Por essa razão, a estratégia de seleção de fornecedores deve considerar as prioridades competitivas de cada produto ou serviço

(custo, qualidade, confiabilidade, flexibilidade e velocidade) e agregar valor para o cliente final (CORREA, 2001).

Em situações inesperadas e urgentes de compras, é naturalmente desejável que o fornecedor esteja localizado próximo da organização compradora ou, pelo menos, que mantenha um estoque ou atendimento local, pois uma localização geográfica próxima poderá auxiliar na redução do tempo de entrega, caso seja necessário. Conforme Sfredo et al. (2016, p. 2), “a localização ideal é aquela que gera maiores benefícios à empresa, como a redução dos custos envolvidos e a maximização do nível de serviço desejado”. Dessa forma, pode-se entender que em situações imprevistas e emergenciais, os compradores organizacionais tendem a preferir adquirir bens ou contratar serviços de fornecedores locais.

Kotler (2000), em sua teoria, apresentou as ferramentas que disponibilizam produtos físicos, serviços e informações que são analisadas e processadas pelos consumidores. Nesse contexto, Kotler e Armstrong (2007) definem o termo praça como os canais de distribuição, que fazem com que os produtos e serviços façam a cobertura do mercado, seja pelo transporte, seja pela forma logística de distribuição. Para Viana e Alencar (2012), alguns dos critérios mais importantes para a seleção de fornecedores inclui preço, qualidade e a entrega. Por essa razão, algumas organizações, para atender suas necessidades urgentes, podem considerar a localização geográfica do fornecedor como um critério de peso elevado, influenciando a sua decisão. Baily et al. (2000) comentam que a localização geográfica da fonte de suprimentos passa a ser um importante fator na medida em que impacta na determinação do custo logístico e na manutenção da qualidade de determinados produtos.

A possibilidade de redução de custos é um forte argumento (HUANG; HU, 2013), assim como a redução do tempo de entrega, principalmente durante necessidades urgentes. Diante disso, a localização geográfica dos fornecedores pode ser um critério importante durante o processo de escolha dos fornecedores pela área de compras de uma organização, pois representa geograficamente o ponto de partida dos bens que serão adquiridos. Para Ballou (1993), a distância entre o ponto de saída e chegada dos bens, além de interferir no tempo que a empresa leva para adquirir as mercadorias fisicamente, afeta

a confiabilidade de entrega. Segundo Colin (2006), as empresas devem ter em sua cadeia de suprimentos, fornecedores que se localizam longe e perto, sendo os distantes com um fornecimento a baixo custo e que seja possível prever o tempo de entrega, e em eventos aleatórios quando a aquisição for urgente, fornecedores mais próximos.

Para o autor supracitado, na conjuntura competitiva em que as empresas se encontram, faz-se necessário o desenvolvimento de diferenciais para sua sobrevivência e a manutenção de boa relação com fornecedores próximos pode significar um risco menor de perda durante a tomada de decisão da área de compras de uma organização em momentos de emergência. Portanto, a localização do fornecedor também poderá ser um critério relevante utilizado na decisão de compra dentro do contexto do gerenciamento da cadeia de suprimentos. Entretanto, nem todas as organizações, necessariamente, consideram de suma importância adquirir seus suprimentos de fornecedores próximos, sendo este um argumento específico de cada uma. Para Graeml (2002, p.7), “o conceito de acessibilidade é uma evolução do conceito de localização física, em que mais importante que as distâncias envolvidas é a infraestrutura existente para agilizar os processos produtivo e logístico”. Se o fornecedor está localizado em um local que já possui uma boa infraestrutura em termos de vias, torna-se mais ágil a realização de algumas atividades de trabalho e, conseqüentemente, a entrega dos suprimentos e/ou execução dos serviços.

Para Sfredo et al (2006), algumas vezes, principalmente com relação às prestadoras de serviços, é ideal que se situe próximo aos seus concorrentes, o que pode proporcionar aos seus clientes uma maior facilidade na escolha dos serviços, preços, qualidades, e atendimento entre as opções do mercado. Assim, pode-se compreender que a decisão de compra poderá ser influenciada muito mais pela situação que a necessidade da organização se encontra do que propriamente pela localidade do fornecedor.

Blackwell et al. (2000) ressaltam também que dependendo da complexidade da compra e do envolvimento do comprador no processo decisório, a decisão do comprador pode ser lenta ou instantânea. Os critérios de avaliação das alternativas nada mais são do que dimensões ou atributos particulares, tanto que Blackwell et al. (2000) afirmam que os consumidores podem considerar fatores de percepção particulares como segurança, confiabilidade, preço, nome da marca, país de origem e garantia de desempenho de produtos e os critérios hedonistas.

## 2.4 O PROCESSO DE COMPRAS NO SISTEMA S

A busca pelo aumento de eficiência, redução de custos e visando prover maior valor agregado aos clientes, tem transformado o setor que administra recursos públicos e seus fornecedores. Nesse ambiente há um consumo de bens e serviços, diferentemente da iniciativa privada que tem mais liberdade para gerir a cadeia de suprimentos, pois a administração pública ainda depende de alguns fatores, como lei de licitação e contratos administrativos (AZ TECNOLOGIA, 2018).

As organizações do setor público, por natureza, são estabelecidas para fornecer serviços sociais em um custo razoável para o público (LINDSKOG *et al.*; 2010). Ao contrário das empresas do setor privado, eles não são movidos por motivos de lucro nem sujeitos às forças competitivas do mercado (LINDSKOG *et al.*; 2010). As organizações do Sistema S, embora tenham classificação de pessoas jurídicas de direito privado, são confundidas com entidades públicas em razão do seu aspecto social na prestação dos serviços. Portanto, espera-se que os funcionários desse sistema devam ter ou exibir valores morais se houver um “ajuste” entre seu comportamento de decisão e os objetivos pró-sociais defendidos pelas organizações (SUAR; KHUNTIA, 2010). Contudo, dados os casos muito relatados de desrespeito ético associados à maioria dos exercícios de aquisição (ROMAN, 2014; SIMHA; CULLEN, 2012; ACHUA, 2011; LINDSKOG *et al.*; 2010), não é improvável sugerir que os valores de autoaprimoramento dominem os de autovalores morais durante as decisões de seleção de fornecedores do setor público. Resistente a essa visão, Roman (2014, p. 455) observa que, embora os tomadores de decisão em compras públicas possam possuir e exibir ambos os elementos de valores associados a puristas e corretores, “uma das duas interpretações irá claramente dominar”. Esta linha de pensamento pode ser elevada em ambientes do setor público, onde gestores e profissionais da área de compras podem achar difícil agir de acordo com seus valores por causa de “pressões políticas”.

A literatura sobre compras públicas sugere amplamente que as decisões de compra e fornecimento são geralmente guiadas por regras escritas (NIJBOER *et al.*, 2017; MBAGO *et al.*, 2016; LINDSKOG *et al.*, 2010). Essas regras e regulamentos são implementados para amenizar os conflitos de interesse que muitas vezes caracterizam as ativi-

dades de compras públicas (WOODSIDE et al., 2012; KENNEDY; CANNON, 2004). Isso não é inesperado, pois o processo de avaliação e seleção de fornecedores é tal que pode promover comportamento antiético devido à reunião de compradores e vendedores para negociar (formal e informalmente) para chegar a negócios agradáveis para suas empresas (OSISIOMA, 2001; TANZI, 1998). Segundo Tridapalli, Fernandes e Machado (2011), a área pública é sempre submetida a restrições orçamentárias, a fazer mais com menos, e com a sociedade exigindo mais transparência nos contratos públicos. Nesse contexto, a discussão sobre práticas de gestão da cadeia de suprimentos em entidades do Sistema S remete ao entendimento primeiramente da forma de aquisição de bens e serviços, uma vez que esta não se enquadra no setor público, mas o fato de receber e utilizar recursos públicos é determinante nas possíveis relações entre essas organizações e seus fornecedores. Inicialmente, para gerar uma melhor compreensão do tema, faz-se necessário descrever um breve conceito sobre o Sistema S.

A criação dessas entidades teve origem desde a década de 1940, em razão dos limites da atuação do Estado no que concerne à sua capacidade de materializar reivindicações de grupos sociais. Nesse sentido, surgiram organizações criadas, exclusivamente, para desempenhar atividades de cunho coletivo pelas quais o poder público tornou-se ineficiente. De uma forma geral, as entidades do chamado terceiro setor, como é o caso do Sistema S, caracterizam-se por serem entidades privadas que atuam sem finalidade lucrativa, normalmente, em benefício da coletividade, e, em segmentos mais específicos, por exemplo: atividades assistenciais; recreativas; ambientalistas; educacionais; esportivas; e, religiosas, entre tantas outras (CALIXTO, 2009). Entretanto, conforme mencionam Dornelles e Fontana (2017), ainda que o poder público não consiga efetivar todas as requisições da sociedade a fim de garantir seu mínimo existencial, não se espera que tais demandas sejam atendidas integralmente por instituições particulares, cujo objetivo é o lucro. À vista disso, suprindo as funções não alcançados pelos dois setores – público e privado –, e com o principal objetivo de proporcionar o desenvolvimento do bem-estar social a determinadas classes sociais, é que surgem entidades sem fins lucrativos comprometidas com os problemas da coletividade.

Nesse sentido, são classificadas as organizações integrantes do Sistema S, termo utilizado para fazer referência a nove instituições prestadoras de serviços de interesse público, no gênero de Serviço Social Autônomo e que são administradas de forma inde-

pendente por federações e confederações empresariais dos principais setores da economia. Tais organizações, conforme relata Câmara (2015), possuem semelhanças com as organizações do setor privado em razão do seu regime jurídico, que é o de direito privado; No entanto, sua obrigação em prestar contas ao Estado faz com que algumas regras do direito público tenham brechas para serem aplicadas, principalmente no caso do gerenciamento da cadeia de suprimentos. Apesar disso, os atuais entendimentos legais, doutrinários e jurisprudenciais concordam que as entidades sem fins lucrativos não se encontram submetidas às regras da Lei nº 8.666/1993 pela qual a Administração Pública está obrigada a obedecer no momento de suas aquisições, mas sim a regulamentos próprios a serem por elas elaborados em harmonia com os princípios da Administração Pública e aos parâmetros definidos pela Lei Geral de Licitações (DIAS, 2008). Portanto, as organizações sem fins lucrativos também podem resgatar conceitos, procedimentos e técnicas envolvidas na cadeia de suprimentos de empresas privadas. É importante ressaltar que as particularidades existentes nesse setor não impedem que o TCU realize controle sobre a aplicação dos recursos públicos e, muito embora essas organizações tenham sido criadas para realizar atividades de interesse público que visam à satisfação das necessidades coletivas, segundo aspectos estruturais, não se vislumbram limitações na gestão de sua cadeia de suprimentos.

Essas organizações, em razão da pressão cada vez mais elevada da sociedade contemporânea sobre a sua capacidade gerencial e estratégica de administrar os recursos públicos, buscam cumprir as exigências de eficiência e eficácia em seus ramos de atuação. Contudo, a gestão da cadeia de suprimentos é um tema crescente, mas ainda pouco explorado dentro do ambiente das organizações sem fins lucrativos que prestam serviços em parceria com o Estado (SANTANA; NETO; CORREA, 2010). Dessa forma, por não haver diferenciações significativas na estrutura do gerenciamento da cadeia de suprimentos entre o setor público, privado e de entidades do Sistema S, este trabalho adota como sinônimas a gestão desse conjunto de atividades que antecedem a tomada de decisão dos compradores organizacionais.

Ainda que os normativos exijam a realização de processos licitatórios e apesar das formalidades ainda existentes que distinguem suas aquisições daquelas praticadas nas empresas do setor privado, as entidades do Sistema S possuem um uso mais fácil ou



adaptativo das práticas da gestão da cadeia de suprimentos. Entretanto, entende-se que algumas características do processo de compras/contratações que se assemelham as do setor público, tais como impessoalidade e igualdade de condições para todos os concorrentes, podem afetar os relacionamentos com fornecedores nos quais sejam compartilhados processos, informações e ganhos. Segundo Pires (2009), a aplicabilidade da gestão da cadeia de suprimentos é mais visível no setor de manufatura, parte integrante do segundo setor da economia (mercado). Ademais, conforme Albuquerque e Primo (2011), a definição original desse sistema como a integração dos negócios, desde os fornecedores originais até o usuário final, não poderia ser considerada em um contexto público como o das organizações do Sistema S, porque prioritariamente se compraria do fornecedor que ofertar o menor preço. Nessa posição, Gonçalves (2010) afirma que:

É necessário desmistificar da administração de compras a crença de que a eficácia de sua atuação se baseia no impacto de operações espetaculares, em que se obtêm preços aparentemente mais vantajosos. [...] Comprar pelo menor preço muitas vezes é um ato ilusório [...]. (GONÇALVES, 2010, p. 262)

Indo ao encontro desse posicionamento, as organizações do Sistema S são influenciadas a utilizar seus recursos de maneira eficiente, pois a eficiência na aplicação de seus recursos é encarada como uma variável determinante na qualidade de seus serviços. Observa-se que tanto a Administração Pública quanto os órgãos pelos quais organizações no Sistema S encontram-se associadas tem ido em busca da redução dos gastos e maior racionalização dos recursos. Por outro lado, indo de encontro a esse contexto, nota-se que os compradores das entidades sem fins lucrativos como as do Sistema S nem sempre conseguem se tornar compradores proativos. De acordo com Batista e Maldonado (2008), dois são os motivos para esse argumento: o primeiro motivo é o fato da legislação de licitação brasileira não permitir ao comprador utilizar técnicas mais apuradas, pois estabelece normas e procedimentos rígidos que inibem a capacidade de negociação do comprador público e o outro motivo é a própria falta de capacitação profissional dos compradores públicos, tanto do ponto de vista do entendimento total da legislação de licitação, quanto da falta de reciclagem e treinamento constante.

Para Diehl e Gasparetto (2018), um dos obstáculos encontrados pelos gestores públicos, atualmente, para o atendimento das necessidades da população, é a dicotomia

existente entre o cumprimento das normas legais, que impõem procedimentos e prazos morosos, a fim de garantir a transparência e a legalidade dos atos administrativos, e a velocidade que a situação fática requer para a efetivação das contratações públicas. Dessa forma, infere-se que, independentemente de a aquisição ocorrer através da via pública ou privada, o comprador organizacional leva em consideração no processo de decisão, opiniões, sugestões dos requisitantes e especificações técnicas, tendo em vista que elas contribuem positivamente a todos os envolvidos do processo, além de melhorar os aspectos técnicos, despertando o constante aperfeiçoamento das atividades.

No processo de tomada de decisão, os consumidores diferem entre si quanto (a) aos recursos que eles trazem para as decisões de compras e consumo; (b) ao conhecimento envolvido; (c) às atitudes do consumidor e seu efeito sobre o comportamento; (d) à motivação e autoconceito e, por fim, (e) aos conceitos de personalidade, valores e estilo de vida.

## 2.5 SÍNTESE DO CAPÍTULO E APRESENTAÇÃO DAS HIPÓTESES DE PESQUISA

Conformidade e adesão às regras e procedimentos de aquisição institucionalizados são pré-requisitos chave que os compradores devem cumprir (NWAKIBINGA; BUVIK, 2013). As regras de compras servem como estruturas de orientação para alinhar os processos de tomada de decisão com os objetivos pretendidos. Segundo Baily et al (2000), mesmo que as decisões de compra sejam avaliadas por outros membros da organização, somente uma pessoa representa a empresa para a tarefa de comprar, tanto ela pode influenciar quanto ser influenciada, sua motivação, seus objetivos pessoais, aprendizagem e personalidade determinam o caminho das negociações. Por isso, muitos fornecedores procuram ter relações amistosas com os compradores organizacionais.

Diante disso, uma vez tomada a decisão sobre o que comprar, a segunda decisão mais importante refere-se à escolha do fornecedor certo. O processo de seleção de fornecedores surge a partir da necessidade gerencial de subcontratar fornecimentos ou serviços necessários para a operação da entidade (VIANA; ALENCAR, 2012). De acordo com Costa, Mário e Moura (2015, p. 147), realizar “uma correta seleção de fornecedores con-

siderando algumas variáveis chaves como a qualidade, prazos de entrega, confiabilidade e, principalmente, preços, torna-se primordial para o desempenho global da empresa”.

Baily et al. (2000) acreditam que encontrar o fornecedor correto é a única responsabilidade fundamental de quem lida com as compras, pois se isso for bem executado todas as demais atribuições tornam-se secundárias. Compartilhando da mesma opinião, Porter (2004) defende que um dos principais fatores para obter estabilidade e competitividade em termos de bens e serviços está na escolha dos fornecedores. Segundo Viana e Alencar (2012, p. 626), “o processo de seleção de fornecedores ganha destaque à medida que se torna capaz de escolher os fornecedores que reúnam as características necessárias para a construção de parceria, permitindo dessa forma a redução dos custos de transação”. Diante disso, realizar parcerias com fornecedores, além de gerar eficiência nas operações das entidades, proporcionam inúmeras vantagens para os membros de uma cadeia de suprimentos. Autores como Govindarajan e Shank (1997, p. 16) comentam que “as ligações com os fornecedores podem ser tão importantes quanto as ligações com os clientes”. Contudo, para que esse processo de cooperação possa ser bem-sucedido, torna-se necessário ter parcerias com empresas competentes, confiáveis e comprometidas com o resultado de toda a cadeia de suprimentos (VIANA; ALENCAR, 2012).

Atualmente, as organizações estão cada vez mais seletivas e traduzem suas exigências em diferentes fatores de avaliação. Portanto, além do preço, qualidade e tempo de entrega, outros critérios vêm sendo considerados no processo de seleção de fornecedores. Neste estudo foram consideradas as variáveis familiaridade de compra anterior com o fornecedor e a localização do fornecedor. Para Costa, Mário e Moura (2015, p. 141), nos “setores de Compras das organizações, as variáveis necessárias para determinar uma compra devem ser contempladas, caso contrário, corre-se o risco de não obter objetividade e assertividade nas decisões tomadas, prejudicando assim o desempenho da empresa”.

Os autores supracitados afirmam que “no âmbito das organizações, o processo de decisão deve contemplar, dentro do possível, todas as variáveis a serem consideradas pelo tomador de decisão já que estas poderão influenciar suas decisões” (COSTA; MÁRIO; MOURA, 2015, P. 148). Para Perdigão et al. (2012, p.16), é “notório que o ato de decidir não é fácil e exige dos gestores uma capacidade analítica profunda e apurada,

visando evitar decisões equivocadas e que tragam consequências desastrosas para a empresa e para a sociedade como um todo”. Nesse sentido, Lambert, Stock e Vantine (1998) defendem que a complexidade do processo de compra está na variedade de fatores a serem considerados ao se tomar esse tipo de decisão.

A tomada de decisão depende da capacidade de analisar informações, complexas ou não, fazer uma análise lógica das mesmas e decidir pelo melhor caminho a ser seguido, conforme a realidade da organização. De início, vale destacar que o ideal é considerar as peculiaridades de cada organização antes de estabelecer qualquer forma de mensuração sobre as variáveis que influenciam o processo de decisão dos compradores. Nesse sentido, Wind e Webster (1972) revelam ser importante identificar as variáveis que afetam as decisões de compra de bens e serviços, assim como a necessidade de se estabelecer uma estrutura para analisar e interpretar tais variáveis.

De acordo com Alejandro et al. (2011), a decisão de compra, ainda que voltada para a racionalidade, pode estar inclinada a depender de características pessoais e necessidades dos tomadores de decisão. Ainda, segundo Sheth (1973), o comportamento do comprador poderá influenciar diretamente a compreensão das diversas variáveis envolvidas em uma decisão de compra, uma vez que estes agem de forma semelhante ao comportamento do consumidor e, portanto, também poderão decidir com base em outros fatores diferentes do racional ou realista. Dando sequência, Guimarães e Évora (2004, p. 74) corroboram o seguinte:

Independentemente do aspecto da decisão, esta atitude deve ser fruto de um processo sistematizado, que envolve o estudo do problema a partir de um levantamento de dados, produção de informação, estabelecimento de propostas de soluções, escolha da decisão, viabilização e implementação da decisão e análise dos resultados obtidos. (GUIMARÃES; ÉVORA, 2004, p. 74)

Santos e Ponte (1998, p. 6) defendem que “as variáveis relevantes para a avaliação de cada alternativa, visando à escolha daquela que melhor atenda aos objetivos da empresa” devem ser consideradas pois impactam na tomada de decisão. Chaves (2002) vai ao encontro desse pensamento e assume que quando se trata da atividade de com-

pras organizacionais, a elaboração de alternativas só é possível com base na análise de determinadas Variáveis de Decisão.

O autor supracitado aponta a reputação, a localização, os serviços, a disponibilidade, experiência e flexibilidade como alguns dos fatores a serem considerados na escolha adequada de um fornecedor. Conforme afirmam Costa, Mário e Moura (2015, p. 148):

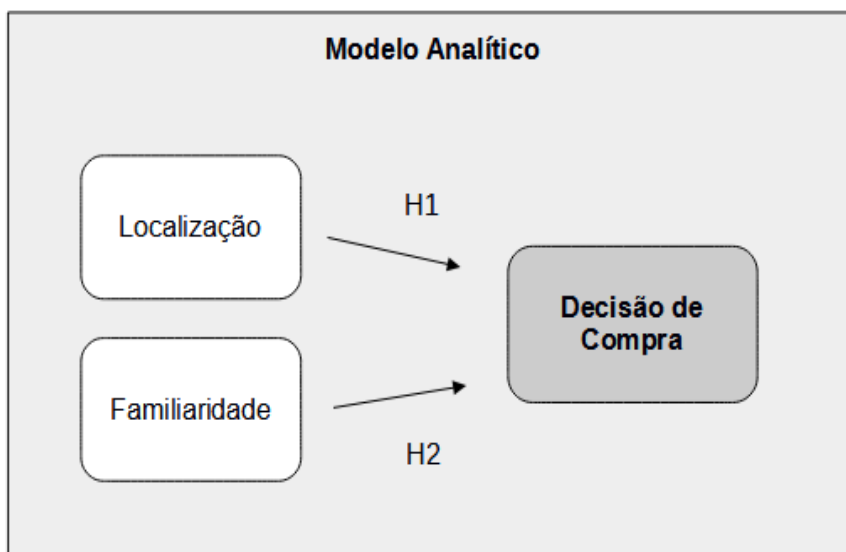
(...) as variáveis que compõem um modelo específico de decisão podem variar conforme o tipo de organização pesquisada; setor de atuação; nível de desenvolvimento da Função Compras na organização pesquisada; objetivos, estratégias e políticas da organização (COSTA; MÁRIO; MOURA, 2015, p. 148).

Para tanto, este estudo realiza a análise das variáveis localização geográfica do fornecedor e familiaridade (experiência de compra anterior) com o fornecedor na cadeia de suprimentos, compreendidas nesta pesquisa como relevantes durante a tomada de decisão em organizações, em específico a realizada por entidades do Sistema S. Destarte, consideram-se as seguintes hipóteses:

(H1) A proximidade da localização do fornecedor influencia a decisão dos compradores.

(H2) Uma maior familiaridade com o fornecedor influencia a decisão dos compradores.

Nessas condições, o modelo analítico da pesquisa, relacionando os efeitos que as variáveis Localização e Familiaridade possuem sobre a decisão de compra dos compradores, é apresentado na Figura 1.

**Figura 1 - Modelo Analítico**

Fonte: Elaboração própria.

### 3 METODOLOGIA

Este trabalho de pesquisa utiliza um método quantitativo descritivo de análise, visto que a intenção foi realizar um experimento com compradores de organizações do Sistema S quanto a sua decisão de comprar ou não de determinado fornecedor. Nesse prisma, o propósito foi observar e interpretar os efeitos ocorridos na variável dependente por meio da adoção do critério de manipulação controlada de uma ou mais variáveis independentes (BARROS; LEHFELD, 2007).

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo analisa a influência que as variáveis independentes familiaridade e localização têm sobre a decisão de compra dos compradores de organizações do Sistema S. Dessa forma, este estudo dá ênfase aos responsáveis pelas aquisições desse segmento: os compradores organizacionais.

A abordagem da pesquisa é predominantemente quantitativa, uma vez que quando se conhecem as dimensões de um objeto e suas características, pode-se realizar esse tipo de atuação. Para Sousa, Driessnack e Mendes (2007), a pesquisa quantitativa envolve a análise dos números para a obtenção da resposta à pergunta ou hipótese da pesquisa.

Quanto ao objeto do estudo, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois pode ser aquela que descreve uma realidade e, por meio desta, descreve-se a informação referente aos dados obtidos. Gil (2008) aborda que são incluídas nesse tipo de pesquisa as que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população. Assim, para que se possa progredir em direção à informação deve-se organizar os dados conforme a população ou universo que corresponde a todo o grupo tratado (NOGUEIRA, 2006).

No que diz respeito aos meios de investigação, em primeiro lugar, parte-se de uma pesquisa de campo, caracterizada por análise dos fatos e fenômenos ocorridos na realidade por meio da coleta de dados. Segundo Lakatos e Marconi (2003), a pesquisa de

campo tem o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema ou hipótese que se queira, respectivamente, obter resposta ou comprovar.

Ainda, quanto a sua natureza, essa pesquisa de campo é experimental. Para Fonseca (2002), a pesquisa experimental seleciona grupos de assuntos coincidentes, submete-os a tratamentos diferentes, verificando as variáveis estranhas e checando se as diferenças observadas nas respostas são estatisticamente significativas. Em pesquisas que compreendem algum tipo de experimento, o pesquisador participa de forma ativa na condução do fato analisado, isto é, o investigador, neste tipo de pesquisa, seleciona as variáveis, define a forma de controle sobre elas e observa os efeitos sobre o objeto de estudo, em condições preestabelecidas (FONTELLES et al., 2009).

(...) pelo fato das variáveis, ou variável, poderem ser manipuladas pelo pesquisador, equívocos e vieses praticamente desaparecem, sendo, por esta razão, considerada como o melhor tipo de pesquisa científica, pois proporciona maior confiabilidade em seus resultados. (FONTELLES, M et al., p. 6, 2009).

### 3.2 O EXPERIMENTO

Especificamente, neste estudo, a proposta foi identificar se a familiaridade e a localização do fornecedor afetam a decisão de compra dos compradores de organizações do Sistema S. Para isso, foi realizado um experimento baseado em vinhetas que simulam a realidade. Segundo Dutra e Reis (2016), quando o pesquisador deseja manipular duas ou mais variáveis independentes ao mesmo tempo, deve ser utilizado o modelo de pesquisa fatorial. Portanto, foi utilizado o desenho de uma fatorial 2x2, onde foram testadas duas variáveis independentes: localização dos fornecedores e familiaridade de compra com os fornecedores. A manipulação dessas variáveis foi realizada misturando e combinando os níveis alto e baixo das duas variáveis (dois níveis de localização dos fornecedores × dois níveis de familiaridade com os fornecedores). A seguir (Figura 2) são apresentados os dois níveis de cada variável independente: fornecedor localizado próximo da Unidade ou fornecedor localizado distante da Unidade e alta familiaridade com o fornecedor ou baixa familiaridade com o fornecedor.



**Figura 2: Níveis alto e baixo das variáveis independentes**

Variável Independente		Familiaridade com fornecedor	
		Alta Familiaridade	Baixa Familiaridade
Localização Geográfica do Fornecedor	Fornecedor localizado próximo	Você encontrou um fornecedor localizado próximos de sua unidade que atende os critérios de preço, qualidade e agilidade na entrega e tem familiaridade prévia de trabalho com ele	Você encontrou um fornecedor localizado próximos de sua unidade que atende os critérios de preço, qualidade e agilidade na entrega e não tem familiaridade prévia de trabalho com ele
	Fornecedor localizado distante	Você encontrou um fornecedor localizado distante de sua unidade que atende os critérios de preço, qualidade e agilidade na entrega e tem familiaridade prévia de trabalho com ele	Você encontrou um fornecedor localizado distante de sua unidade que atende os critérios de preço, qualidade e agilidade na entrega e não tem familiaridade prévia de trabalho com ele

Fonte: elaboração própria.

A pesquisa foi realizada online, por meio da plataforma SurveyMonkey, no qual o link de acesso foi enviado de forma aleatória e randomizada para o e-mail profissional dos sujeitos participantes do experimento, disponibilizados pela organização analisada. Cada participante do experimento recebeu uma das quatro combinações (vinhetas contendo níveis altos ou baixos de cada variável manipulada), portanto, tratou-se de um experimen-

to randomizado com vinhetas “*based role playing*”, ou seja, a chance do respondente “X” ter recebido a combinação 1, 2, 3, ou 4 foram iguais. A randomização foi feita a partir da utilização dos testes A/B do software SurveyMonkey.

(...) Em um experimento, os investigadores também podem identificar uma amostra e generalizar para uma população; porém, o objetivo básico de um experimento é testar o impacto de um tratamento (ou uma intervenção) sobre um resultado, controlando todos os outros fatores que poderiam influenciar o resultado. Como forma de controle, os pesquisadores atribuem aleatoriamente as pessoas para os grupos. Quando um grupo recebe um tratamento e outro grupo não o recebe, o autor do experimento pode isolar se é o tratamento, e não as características das pessoas em um grupo (ou outros fatores), que influencia o resultado. (CRESWELL, 2007, p. 162)

O propósito de manipular e medir as variáveis no experimento é o de compreender suas relações de causa e efeito (SAMPIERI et al., 2013). As variáveis independentes são responsáveis pelas possíveis causas, e as variáveis dependentes sinalizam os efeitos, portanto, o objetivo deste trabalho foi identificar se os diferentes níveis de manipulação das variáveis independentes, localização e familiaridade do fornecedor, afetam a decisão de compra dos compradores de uma organização do Sistema S.

### **3.2.1 Desenvolvimento do Questionário, da Vinheta e das Questões de Checagens**

Neste trabalho foi elaborado um questionário na modalidade pesquisa de opinião, conforme Apêndice A composto por 19 questões, sendo 10 questões usando escala tipo Likert de 7 pontos, 04 questões de resposta única e 05 questões com resposta aberta. As questões tipo Likert foram relacionadas ao realismo da vinheta e a manipulação dos cenários, as questões com resposta única avaliaram o nível de atenção dos respondentes, a função que demanda mais horas e dedicação na prática profissional diária e o gênero dos participantes, e as questões abertas foram sobre a função que exerce, tempo de atuação em compras, tempo de trabalho no Sistema S, qual a unidade da organização que trabalha e a idade.

O questionário utilizado no presente estudo foi adaptado da literatura, conforme framework da pesquisa, apresentado no capítulo 2. Para a construção de um modelo, é

imprescindível a definição das variáveis independentes e dependentes. Dessa maneira, conforme exposto anteriormente, considerou-se a decisão de compra dos compradores como variável dependente e os níveis do grupo localização (fornecedor localizado próximo ou distante) e do grupo familiaridade (tem ou não experiência de trabalho) do fornecedor como variáveis independentes.

Anteriormente à aplicação da pesquisa, esta foi validada por meio de pré-teste, aplicado em junho e julho de 2020 com alunos de cursos de gestão, onde foi constatado que as vinhetas simulavam uma situação real do dia a dia organizacional (RUNGTUSANATHAM; WALLIN; ECKERD, 2011). Posteriormente, a aplicação dos questionários foi realizada através de envio do link de acesso para o e-mail profissional dos compradores das Unidades Operacionais de uma organização do Sistema S convidando-os a participar da pesquisa. Por meio desse link, os respondentes foram redirecionados para a plataforma SurveyMonkey, informados que a pesquisa levaria de 1 a 3 minutos e que não existiam respostas certas ou erradas, apenas verdadeiras para eles.

O cenário da pesquisa (ou vinheta) foi desenvolvido com base em um contexto que se assemelha à realidade. A construção de cenários é útil, uma vez que articula modelos mentais sobre o futuro e, desta forma, melhora a tomada de decisão (JUNIOR; DE OLIVEIRA; KILIMNIK, 2010). Ainda, segundo Wason, Polonsky e Hyman (2002), um cenário é uma narrativa que apresenta situações hipotéticas pelas quais demandam ações ou julgamentos dos respondentes.

Da mesma forma, a abordagem de vinhetas está relacionada à confecção de situações fictícias, perante as quais os entrevistados devem se posicionar (KIRSCHBAUM; HOELZ, 2014). Uma vinheta nada mais é que uma descrição breve de uma pessoa ou de uma situação social, contendo referências exatas quanto aos fatores mais relevantes para o respondente adotar uma decisão ou fazer um julgamento (WASON; POLONSKY; HYMAN, 2002). Outrossim, o cenário utilizado nesta pesquisa conteve a combinação de 2 variáveis independentes, as quais cada uma assumiu 2 possibilidades. Segundo Porter (2004), os cenários constituem um dispositivo poderoso, capacitado a levar em conta a incerteza, quando se realizam escolhas estratégicas.

Quanto ao desenho da vinheta, para se aproximar da realidade, os participantes assumiram o papel de compradores de uma organização do Sistema S e, portanto, eram os responsáveis pelas aquisições dessa organização. A vinheta trouxe algumas informações relevantes, tais como:

- O cenário atual é de pandemia e em razão disso a unidade operacional está sofrendo pressão por parte de seus usuários de serviço.
- Entre outros critérios, os compradores precisam atingir as metas de custo, qualidade e celeridade na aquisição dos insumos.
- O regulamento da organização do Sistema S prevê dispensa de licitação diante de uma calamidade pública.
- Os compradores precisam adquirir itens que estão apresentando muita procura durante esse período.

Após a apresentação inicial da vinheta, cada grupo de participantes, de forma aleatória, recebeu uma entre as quatro variações de manipulação, portanto, um dos dois níveis de localização dos fornecedores ou um dos dois níveis de familiaridade de compra com os fornecedores. Posteriormente, os sujeitos responderam uma questão em uma escala do tipo Likert de sete pontos. A pergunta foi relacionada à decisão de compra do comprador, ao questionar qual a probabilidade do participante de comprar os materiais desse fornecedor, tendo como resposta uma escala Likert de 7 pontos, sendo 1 pouco provável e 7 muito provável.

#### 3.2.1.1 Verificações da Vinheta

O nível de realismo de um experimento é definido por quão próximo da realidade estão às condições de teste (CORREIA, 2009) e até que ponto os participantes se relacionam com a situação descrita (POLYVIUO et al., 2018). Diante disso, para verificar o nível de realismo da vinheta, os participantes responderam a duas perguntas em uma escala de resposta de tipo *Likert* de sete pontos. A primeira descreveu o quão tangível é considerado o cenário na opinião dos respondentes, ou seja, se a situação fictícia empregada na vinheta simula a realidade dos compradores, tendo como resposta uma escala *Likert* de

sete níveis, sendo 1 pouco realista e 7 muito realista, e a segunda pergunta se relacionou com o grau de relevância que o cenário possui para os participantes, considerando como resposta também uma escala *Likert* de 7 pontos, sendo 1 pouco interessante e 7 muito interessante.

As verificações de manipulação, denominadas de *manipulation checks*, determinam se os participantes compreenderam e interpretaram corretamente as variáveis independentes (LIBBY et al. 2002). Segundo Hora e Klassen (2013), é importante realizar verificações de manipulação para cada variável independente para verificar se os respondentes compreenderam os cenários. Assim, para checar a manipulação das variáveis independentes, localização e familiaridade, e dessa forma poder avaliar o nível de sucesso dessas manipulações, foram administradas quatro questões.

As questões Q6.a e Q6.b fizeram referência à variável localização em seus dois níveis de análise, sendo que Q6.a questionou se o fornecedor encontrado está localizado próximo da sua unidade e Q6.b se o fornecedor encontrado está localizado distante da sua unidade. Já a variável familiaridade foi analisada pelas questões Q7.a e Q7.b, nas quais perguntaram se o fornecedor encontrado já forneceu insumos em outras ocasiões e se o respondente possui familiaridade com o fornecedor encontrado, respectivamente. Para cada uma das questões foi atribuído uma escala de resposta de tipo *Likert* de sete pontos em que (1) “discordo totalmente” a (7) “concordo totalmente”.

Finalmente, a fim de se obter somente respostas válidas na pesquisa, foram incluídos mais dois questionamentos que mediram o nível de atenção dos respondentes, sendo eles: “quem é você neste contexto? Fornecedor ou comprador de uma unidade do Sistema S”; e “qual é a sua principal preocupação/problema? Vender ou adquirir os materiais para atender a demanda de uma unidade do Sistema S.”

### 3.3 O PRÉ-TESTE

O pré-teste é a aplicação da pesquisa em sua versão preliminar. Assim, após a criação do cenário e a efetiva elaboração do questionário, o experimento precisa ser testado antes de sua utilização definitiva. A análise dos dados, posterior à tabulação, evidenciará

possíveis falhas existentes e caso sejam encontradas imperfeições, o questionário deverá ser reformulado. Para aumentar a validade do pré-teste, o mesmo deverá ser aplicado em populações com características semelhantes e poderá ser executado mais de uma vez (LAKATOS; MARCONI, p. 203, 2003).

Para validar o pré-teste, realizou-se entre os meses de junho e julho de 2020 o envio de pesquisa online por meio da plataforma SurveyMonkey<sup>4</sup>. A fim de aumentar a validade externa da pesquisa e buscar atender os critérios da aleatoriedade, a aplicação do pré-teste foi realizada com sujeitos ligados a cursos da área de gestão. Os sujeitos avaliaram o realismo da vinheta, por meio de uma escala do tipo *Likert* (variando de 1 = pouco realista a 7 = muito realista). Para o tratamento e análise dos dados do pré-teste foi utilizado o software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) e a técnica estatística utilizada foi à Média Aritmética.

O pré-teste contou com a participação de 118 respondentes. Destes, 16 estavam com dados faltantes e, portanto, foram retirados da amostra, restando 102 respostas válidas. Dos 102 respondentes, 14 erraram questões de atenção (14 erraram a 1ª questão – responderam fornecedor, e 12 erraram a segunda – responderam vender), assim, também, foram desconsiderados da análise. Dessa forma, ficou-se com 88 respostas válida. Por meio da realização do pré-teste, pretendeu-se encontrar auxílio para aprimorar a coleta de dados do estudo, pois se assegura que todos os aspectos relevantes da pesquisa e os aprimoramentos dos procedimentos sejam igualmente mencionados (TOMASZEWSKI, 2007).

Nesta etapa da pesquisa trabalhou-se com a técnica de Análise de Variância (ANOVA), utilizada para avaliar as diferenças estatísticas entre as médias de dois ou mais grupos. Com a aplicação da ANOVA, a intenção foi verificar se cada variável independente da escolha de compra dos compradores é estatisticamente significativa. Para tanto, considerou-se a decisão de compra dos compradores como variável dependente e os níveis do grupo localização (no Estado ou em outro Estado) e do grupo familiaridade (tem ou não experiência de trabalho) do fornecedor como variáveis independentes.

---

4 <https://pt.surveymonkey.com/>

Por meio do pré-teste se pretendeu, além de verificar o realismo do cenário, analisar se os envolvidos perceberam a manipulação das variáveis independentes. Diante do cenário apresentado, os participantes foram expostos aos seguintes níveis de manipulação: fornecedor localizado no estado x fornecedor localizado em outro estado; e, alta familiaridade com o fornecedor x baixa familiaridade com o fornecedor.

Assim, no pré-teste foram analisados o realismo da vinheta, a atenção dos respondentes e a checagem da manipulação. O realismo da vinheta foi verificado através da média das respostas para as duas primeiras questões, onde o pré-teste atingiu média de 5,47 e 5,42 nas escalas da primeira e da segunda pergunta, respectivamente. Diante disso, obteve-se resposta média acima de 5,00 (cinco) para ambas as perguntas realizadas, portanto, em média o cenário foi considerado realístico pelos participantes (HORA; KLASSEN, 2013).

Em consideração às questões de manipulação do cenário, para testar se os respondentes interpretaram corretamente as variáveis independentes (localização e familiaridade), foi realizada a análise descritiva dos dados. Após análise, verificou-se que para todas as respostas das manipulações as médias ficaram próximas de 7,00, significando que os respondentes interpretaram corretamente as variáveis. Os grupos também foram analisados pela ANOVA de um fator para comparar as diferenças entre as decisões de compra em cada cenário.

Comparando cada cenário para seleção do fornecedor com as situações de fornecedor localizado dentro ou fora do Estado, foram encontradas diferenças significativas na decisão de compra com base no fornecedor localizado em outro Estado ( $F= 160,392$ ) quando comparada ao cenário do fornecedor localizado em seu Estado ( $F= 94,771$ ). Não houve diferença significativa quando o cenário era de alta familiaridade ( $F= 109,548$ ) ou de baixa familiaridade ( $F= 104,578$ ). Esse resultado significa que os respondentes compreenderam o cenário ao ler as vinhetas e identificaram claramente os diferentes níveis de cada variável; essa identificação validou as vinhetas e nos permitiu realizar o experimento.

### 3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

A análise de regressão, de acordo com Corrar et al. (2007), consiste basicamente em determinar uma função que descreva ou explique o comportamento da variável dependente com base nos valores de uma (regressão simples) ou mais (regressão múltipla) variáveis independentes. Nesta pesquisa, a técnica estatística utilizada para identificar os efeitos das variáveis independentes na variável dependente foi a Análise de Regressão Linear Múltipla.

Tranmer et al (2020) descrevem que a Regressão Linear Múltipla se trata de um modelo estendido para incluir mais de uma variável explicativa, produzindo um modelo multivariado. Dessa forma, a Regressão Múltipla define-se como um conjunto de técnicas estatísticas que possibilita avaliar o relacionamento de uma variável dependente com diversas variáveis independentes (TABACHNICK; FIDELL, 1996) e, a análise tem por objetivo estabelecer uma equação que possa ser usada para prever valores de  $y$  para valores dados das diversas variáveis independentes.

Na regressão, pressupõe-se alguma relação de causa e efeito, de explanação do comportamento entre as variáveis. Nesse sentido, foi analisado individualmente os grupos, para obter uma equação que explique satisfatoriamente a relação entre a variável resposta e as variáveis explicativas, possibilitando fazer predição de valores da variável de interesse (GUIMARÃES, 2018).

O modelo de regressão linear múltipla que representa a relação entre a variável dependente, decisão de compra ( $Y$ ), e as variáveis independentes, localização ( $X$ ) e familiaridade ( $W$ ), com base em Abbad e Torres (2002), é dado pela seguinte equação:

$$Y = \beta_0 + \beta X + \beta W + \varepsilon$$

Onde:

$Y$  é o valor da variável resposta (dependente);

$\beta_0$ ,  $\beta X$  e  $\beta W$  são os coeficientes do modelo, sendo  $\beta_0$  o valor esperado de  $Y$  quando todas as variáveis são iguais a zero;



X e W são as variáveis explicativas (independentes) localização e familiaridade, respectivamente.

$\varepsilon$  é o erro ou resíduo.

Conforme apresenta Abbad e Torres (2002), para que o uso desta equação seja eficaz na predição da variável dependente em estudo, o pesquisador deve examinar previamente os pressupostos da Regressão Múltipla, bem como identificar as consequências da sua violação. Tabachnick e Fidell (1996) citam alguns pressupostos necessários para validar um experimento: (1) a multicolinearidade, (2) a singularidade, (3) a homogeneidade nas variâncias (Homocedasticidade), (4) a normalidade e (5) a linearidade.

Segundo Fávero (2009), a utilização de muitas variáveis explicativas dependerá da experiência e do bom senso do pesquisador. Quando da aplicação de regressão múltipla, o pesquisador deve verificar se as correlações entre as variáveis explicativas são altas. Para Fávero (2009), uma correlação muito alta entre, por exemplo, duas variáveis explicativas significam que, talvez, uma seja boa dependente da outra. Ainda, este autor descreve que a capacidade explicativa do modelo é analisada pelo  $R^2$  da regressão, conhecido por coeficiente de ajuste ou de explicação.

De acordo com Hill et al. (2003), o  $R^2$  é a medida da proporção de variação na variável dependente, explicada pela variação na variável explanatória, podendo variar entre 0 e 1 (0 a 100%), ainda que seja quase impossível se obter um  $R^2=1$ , ou seja, o coeficiente de ajuste ou de explicação mede a porcentagem da variação da variável dependente que pode ser explicada pela regressão. Entretanto, para esses autores, uma limitação com o  $R^2$  é que seu valor pode ser aumentado a cada inserção de uma nova variável. Hair Júnior et al. (2005) afirmam que quanto maior o  $R^2$ , mais a variável dependente pode ter relação com as variáveis independentes.

Para testar o modelo como um todo, alguns testes paramétricos podem ser feitos a partir do modelo de regressão múltipla. Corrar et al. (2007) e Fávero (2009) ressaltam que se deve realizar um teste F, que tem como hipótese nula ( $H_0$ ),  $R^2$  igual a zero. Assim, para que a regressão possa ser aceita, tem-se que rejeitar a  $H_0$ . Fávero (2009) explica o teste F.

Este teste baseia-se na comparação da soma dos quadrados dos erros do modelo de regressão múltipla original, com a soma dos quadrados dos erros de um modelo de regressão em que se supõe verdadeira a hipótese nula. O teste F avalia a significância do conjunto de variáveis explicativas, porém não define qual, ou quais, das variáveis explicativas consideradas são estatisticamente significantes ou não para influenciar o comportamento da variável  $y$ . (FÁVERO, 2009, p. 355).

Na regressão linear múltipla, conforme abordam Corrar et al (2007), faz-se um teste  $t$ , que tem como hipótese nula ( $H_0$ ), coeficientes nulos (iguais a zero). Da mesma maneira que o teste F, para que uma variável possa ser incluída no modelo que descreve ou explica o comportamento da variável independente, tem-se que rejeitar a  $H_0$ . Em ambos os casos o  $p$ -value do teste precisa ser inferior ao nível de significância, que esta pesquisa, conforme os estudos de Hayes (2018), utiliza como 5%.

De acordo com Hair Júnior et al. (2005), a regressão múltipla é um modelo realista porque, no mundo em que vivemos, a previsão quase sempre depende de vários fatores. Por essa razão, o presente estudo irá considerar a decisão de compra dos compradores como variável dependente e os níveis do grupo localização (no Estado ou em outro Estado) e do grupo familiaridade (tem ou não experiência de compra) do fornecedor como as variáveis independentes. Por meio da análise de regressão foi possível classificar matematicamente qual ou quais variáveis realmente tem um impacto sobre a decisão de compra dos compradores.

A confiabilidade foi calculada utilizando o método Alpha de Cronbach a qual, segundo Hernandez, Basso e Brandão (2014), é bastante utilizado em estudos experimentais. No Alpha de Cronbach refere-se à consistência interna do questionário em que valores mais próximos a 1 são considerados mais confiáveis (CRONBACH, 1951). Para este artigo, foram considerados os valores indicados pela literatura, sendo para o Alpha de Cronbach, 0,7. Na próxima seção será demonstrada a análise e discussão dos dados.

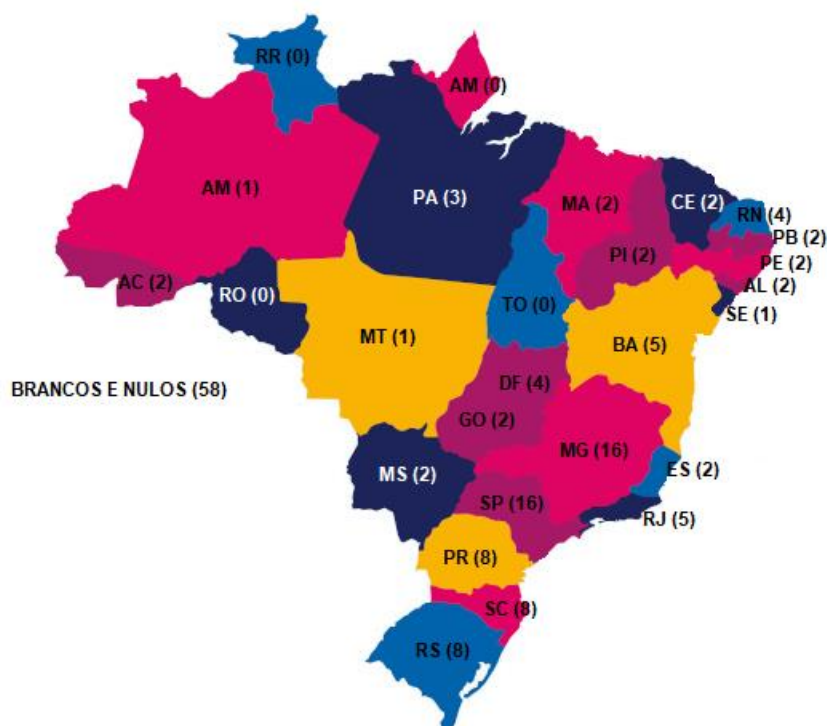
## 4 ANÁLISE SITUACIONAL – RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesse capítulo objetiva-se detalhar como foi realizada a coleta e o processamento dos dados, a caracterização da amostra, as verificações do experimento, confiabilidade dos construtos e a análise de dados.

### 4.1 COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Este trabalho utilizou o envio de pesquisa online aos participantes do estudo, pois estes estão distribuídos em várias localidades do Brasil, conforme a sede de cada unidade operacional que faz parte das organizações escolhidas do Sistema S. Os dados obtidos foram analisados e interpretados com base na fundamentação teórica e no modelo estatístico de Regressão Linear Múltipla. A coleta de dados foi realizada entre os meses de agosto e setembro de 2021 e contou com a participação de compradores de unidades operacionais de uma organização do Sistema S de várias regiões do país, conforme apresentado na figura 3.

**Figura 3: Número de respondentes por Estado**



Fonte: Dados da pesquisa.

Tendo em vista a utilização da análise fatorial, procurou-se obter uma amostra de, no mínimo, 100 casos válidos (HAIR JÚNIOR et al., 2005). A pesquisa contou com a participação de 157 respondentes que após acessarem o link do questionário da pesquisa se depararam aleatoriamente (*random assignment*), com um dos quatro cenários hipotéticos e o módulo comum, gerado pelo A/B teste provido pela plataforma SurveyMonkey. Inicialmente, os sujeitos foram apresentados ao cenário e as questões sobre as variáveis dependentes do estudo. Após a leitura da vinheta foi solicitado aos compradores que determinassem a probabilidade de selecionar o fornecedor utilizando uma escala de 7 pontos tipo *Likert*, sendo 1 para “Pouco Provável” e 7 “Muito Provável”. Os dados recolhidos foram tratados e analisados com recurso ao programa de análise estatística SPSS *Statistics* (versão 3.53.) e o Macro *Process* para SPSS desenvolvido por Andrew F. Hayes. Os resultados indicaram uma média de 5,88 e um desvio padrão de 1,434. Esse dado é apresentado na Tabela 1.

**Tabela 1: Cenário da Pesquisa**

	Número de Respondentes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Qual a possibilidade de você selecionar este fornecedor?	157	1	7	5,88	1,43

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao se depararem com a vinheta, cada participante recebeu o cenário contendo uma das quatro possibilidades, sendo que 20,4% dos respondentes receberam o cenário de fornecedor localizado próximo e com alta familiaridade, 26,8% o cenário de fornecedor localizado distante e com baixa familiaridade, 29,3% receberam o cenário de localização distante e alta familiaridade e 23,6% o cenário de fornecedor localizado próximo, mas com baixa familiaridade. As frequências podem ser observadas na Tabela 2.

**Tabela 2: Níveis das variáveis independentes**

	Frequência	Porcentual	Porcentagem Válida	Porcentagem acumulativa
Localizado Próximo X Alta Familiaridade	32	20,4	20,4	20,4
Localizado Distante X Baixa Familiaridade	42	26,8	26,8	47,1
Localizado Distante X Alta Familiaridade	46	29,3	29,3	76,4
Localizado Próximo X Baixa Familiaridade	37	23,6	23,6	100
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	

Fonte: Dados da pesquisa.

Com relação à distribuição de frequência randomizada entre os dois níveis de cada variável independente, para a variável localização do fornecedor obteve 56,1% e 43,9 dos participantes recebendo os cenários de “localização distante” e “localização próxima”, respectivamente. Conforme apresentado na Tabela 3.

**Tabela 3: Distribuição de Frequência para a Localização**

	Frequência	Porcentual	Porcentagem Válida	Porcentagem acumulativa
Distante	88	56,1	56,1	56,1
Próxima	69	43,9	43,9	100
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à distribuição de frequência randomizada entre os dois níveis da variável familiaridade, obteve-se 50,3% dos participantes recebendo o cenário de “não familiaridade” com o fornecedor e 49,7% o cenário de “familiaridade” com o fornecedor. Os dados podem ser observados na tabela 4.

**Tabela 4: Distribuição de Frequência para a Familiaridade**

	Frequência	Porcentual	Porcentagem Válida	Porcentagem acumulativa
Não Familiar	79	50,3	50,3	50,3
Familiar	78	49,7	49,7	100
Total	157	100,00%	100,00%	

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.2 CARACTERIZAÇÃO E PERFIL DA AMOSTRA

A fim de realizar a caracterização da amostra, foram levantadas questões relacionadas aos cargos e funções dos participantes, tempo de atuação na área e no Sistema S e idade e gênero dos respondentes.

Quanto aos cargos e funções que os participantes da pesquisa exercem no sistema S, obteve-se maior número de Assistentes/Auxiliares Administrativos, desempenhando atividades ligadas às compras, onde sua participação corresponde a mais de 34% dos respondentes, seguido dos Técnicos em Compras com quase 30% dos participantes, conforme apresentado na tabela 5.

**Tabela 5: Cargos ou Função dos Respondentes**

Atividade/Função	Número de respondentes	Porcentual
Técnico em Compras	47	29,94%
Coordenador	20	12,74%
Assistente/Auxiliar	54	34,39%
Outra	4	2,55%
Branco e Nulos	32	20,38%
Total	157	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto às atividades ou funções que demandam mais horas e dedicação diária, o resultado da maioria dos respondentes foi desempenhando a função de comprador, com quase 41% na organização, ou membros da comissão de licitações (15,29%), conforme pode ser observado na tabela 6.

**Tabela 6: Atividade/função dos respondentes que demandam mais horas e dedicação na rotina diária.**

Atividade/Função	Número de respondentes	Percentual
Comprador	64	40,76%
Membro da Comissão	24	15,29%
Coordenador	21	13,38%
Assistente/Auxiliar	17	10,83%
Outra	2	1,27%
Branco e Nulos	29	18,47%
Total	157	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à idade dos respondentes da pesquisa, a média dos 125 respondentes foi de pouco mais de 36 anos, em que a idade mínima dos compradores foi de 25 anos e máxima de 61 anos. Em relação ao tempo de atuação em compras e ao tempo de atuação no Sistema S, a média entre os respondentes ficou em 5,33 e 5,39 anos, respectivamente. A relação de tempo de atuação em compras e tempo de atuação no Sistema S, assim como a idade dos respondentes estão representados na tabela 7.

**Tabela 7: Tempo de atuação em compras, tempo de atuação no Sistema S e idade.**

	Número de Respondentes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Tempo de Atuação em Compras	123	1	21	5,33	4,141
Tempo de Atuação no Sistema S	128	1	26	5,39	4,364
Idade	125	25	61	36,18	6,822

Fonte: Dados da pesquisa.

Com relação ao gênero dos respondentes, 48,4% informaram ser do sexo feminino, enquanto 32,5% do sexo masculino. Brancos e nulos totalizaram 18,5%, e 0,6% como outros. Os dados podem ser verificados na tabela 8.

**Tabela 8: Gênero**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem Válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Feminino	76	48,4	59,4	59,4
	Masculino	51	32,5	39,8	99,2
	Outro	1	0,6	0,8	
	Total	128	81,5	100,00%	100,00%
Ausente	Em branco	29	18,5		
Total		157	100,00%		

Fonte: Dados da pesquisa.

## 4.3 VERIFICAÇÕES DO EXPERIMENTO

### 4.3.1 Verificação de atenção

As verificações de atenção tornaram-se cada vez mais populares na pesquisa de opinião como um meio de filtrar respondentes descuidados (KUNG; KWOK; BROWN, 2017). No presente estudo, a amostra inicial contou com a participação de 157 respondentes, dos quais 5 não responderam as duas questões que foram incluídas na pesquisa para verificar a atenção dos respondentes (Tabela 9) e, dessa forma, foram excluídos da amostra.

**Tabela 9: Verificação de atenção**

	Cenário	Localização	Familiaridade	Quem é você no contexto?	Qual é sua principal preocupação/ problema?
Válido	157	157	157	152	152



Ausente	0	0	0	5	5
---------	---	---	---	---	---

Fonte: Dados da pesquisa

A primeira questão faz referência a quem é o personagem principal da vinheta (Tabela 10), se naquela situação hipotética ele era comprador ou vendedor.

**Tabela 10: Quem é você nesse contexto?**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem Válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Comprador	152	96,8	100	100
Ausente	Em branco	5	3,2		
Total		157	100,00%	100,00%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Na segunda questão de verificação (Tabela 11), os participantes responderam qual a principal preocupação do personagem, se seria comprar ou vender materiais para o Sistema S. Em ambas as questões de verificações de atenção, para as 152 amostras válidas não se obteve respondentes desatentos, portanto, todas as respostas foram consideradas consistentes para a presente pesquisa.

**Tabela 11: Qual é a sua principal preocupação / problema?**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem Válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Adquirir	152	96,8	100	100
Ausente	Em branco	5	3,2		
Total		157	100,00%	100,00%	

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.3.2 Verificação do realismo

Para validar a vinheta, foi verificado o grau de realismo do cenário apresentado aos compradores. A realidade e plausibilidade do cenário são de suma importância para a correta conexão do sujeito com a situação, devendo estar próxima a uma situação real

(RUNGTUSANATHAM; WALLIN; ECKERD, 2011). Assim, duas questões de validação do experimento foram perguntadas aos 157 respondentes, que são compradores de uma organização do Sistema S em uma escala *Likert* de sete níveis. A primeira fez referência ao quão realista e a segunda ao quão interessante é o cenário, respectivamente (1 = pouco realista/interessante até 7 = muito realista/ interessante). Para a primeira pergunta referente ao cenário “você o considera realista?”, obteve uma média de 5,45 e desvio padrão 1,595 e a segunda questão “você o considera interessante?” obteve 5,36 de média e 1,516 de desvio padrão, conforme tabela 12.

**Tabela 12: Realismo da vinheta**

	Número de Respondentes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Realista	157	1	7	5,45	1,595
Interessante	157	1	7	5,36	1,516

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.3.3 Verificação de manipulação

Após cada respondente ler a vinheta foi verificado o nível de entendimento das variáveis manipuladas (localização do fornecedor e familiaridade com o fornecedor). Esta verificação é importante para entender se o participante percebeu as diferenças conforme esperado (RUNGTUSANATHAM; WALLIN; ECKERD, 2011). Foram incluídas duas perguntas relativas à localização do fornecedor. Uma perguntava se o fornecedor estava localizado próximo e outra se o fornecedor estava localizado distante. Os participantes responderam numa escala *Likert* de sete pontos (1=discordo totalmente até 7=concordo totalmente).

**Tabela 13: Resultado da ANOVA fatorial para Localização**

	Soma dos Quadrados	DF	Quadrado Médio	F	Sig.
--	--------------------	----	----------------	---	------

Localização	Entre Grupos	129,989	1	129,989	38,853	0
	Dentro dos grupos	501,847	150	3,346		
	Total	631,836	151			

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados da ANOVA fatorial (tabela 13) indicaram diferenças significativas entre os 86 respondentes que receberam o cenário contendo fornecedor com “localização distante” e os 66 respondentes em que o cenário foi contendo fornecedor com “localização próxima” ( $F_{1,150}=38,853$ ,  $p<0$ ) e a média e o desvio padrão de “localização distante” (3,41; 1,949) e “localização próxima” (2,27; 1,66), são demonstrados na tabela 14.

**Tabela 14: Resultado da média e desvio padrão para Localização**

Localização	Média	N	Desvio Padrão
Distante	3,41	86	1,949
Próxima	2,27	66	1,66
Total	4,22	152	2,046

Fonte: Dados da pesquisa.

Para a variável familiaridade, a pergunta de verificação de manipulação solicitou aos respondentes que indicassem se possuíam ou não familiaridade com o fornecedor, usando uma escala de resposta do tipo *Likert* de sete níveis (1=discordo totalmente até 7=concordo totalmente).

**Tabela 15: Resultado da ANOVA fatorial para Localização**

		Soma dos Quadrados	DF	Quadrado Médio	F	Sig.
Familiaridade	Entre Grupos	53,564	1	53,564	13,985	0
	Dentro dos grupos	574,535	150	3,830		
	Total	628,099	151			

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados da ANOVA fatorial (Tabela 15) também indicaram diferenças significativas entre os 77 respondentes que receberam o cenário de fornecedor “Não familiar” e os 75 respondentes designados para o cenário de fornecedor “familiar” ( $F_{1, 150} = 13,985$ ,  $p < 0,000$ ) e a média e o desvio padrão de fornecedor “não familiar” (4,03; 2,032) e de fornecedor “familiar” (5,21; 1,877), são demonstrados na tabela 16.

**Tabela 16: Resultado da média e desvio padrão para Localização**

Familiaridade	Média	N	Desvio Padrão
Não Familiar	4,03	77	2,032
Familiar	5,21	75	1,877
Total	4,61	152	2,04

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.4 ANÁLISE DE CONFIABILIDADE DOS *STAKEHOLDERS*

As organizações, sejam elas do setor privado, público ou misto, atuam numa complexa rede de relacionamentos. Essas, por vezes, são pressionadas a uma resposta às demandas de mercado, correspondendo com o perfil que seus *stakeholders* esperam dela. Essa resposta ocorre através de ações de gestão organizacional proativa nas práticas de planejamento, operações e aquisições. As suas interações com os *stakeholders* não devem ser percebidas apenas como sujeitos a serem gerenciados, estes podem representar uma relevante fonte de influência sobre o desempenho dessas entidades.

A avaliação dos instrumentos de medição utilizados em uma pesquisa é de extrema importância, uma vez que confere relevância para ela. Nesse sentido, buscando verificar se há influência da pressão de *stakeholders* na decisão de compra dos compradores do Sistema S, esta pesquisa verificou a confiabilidade de escala desse construto. A confiabilidade – ou fidedignidade – é a capacidade em reproduzir um resultado de forma consistente no tempo e no espaço, ou a partir de observadores diferentes, indicando aspectos sobre coerência, precisão, estabilidade, equivalência e homogeneidade. Trata-se de um dos critérios principais de qualidade de um instrumento (TERWEE, C. B et al; 2007).

Para verificar a confiabilidade do construto, este estudo utilizou o coeficiente Alfa de Cronbach, considerado o meio mais utilizado de se mensurar a confiabilidade (COOPER & SCHINDLER, 2003) e normalmente varia entre 0 e 1 (GLIEM; GLIEM, 2003). O Alfa de Cronbach é um índice utilizado para medir a confiabilidade do tipo consistência interna de uma escala, ou seja, para avaliar a magnitude em que os itens de um instrumento estão correlacionados (CORTINA, 1993). Em outras palavras, o alfa de Cronbach é a média das correlações entre os itens que fazem parte de um instrumento (STREINER, 2003).

O estudo contou com 157 participantes, dos quais 147 foram válidos para realização da análise de confiabilidade referente a percepção dos respondentes quanto à pressão dos *stakeholders* em sua decisão de compra. Importante salientar que muitas vezes os avaliadores não sabem, não desejam ou simplesmente não respondem a um ou mais itens do questionário. Neste caso, pode-se substituir as respostas em branco por zero, ignorar todas as demais respostas do avaliador, eliminando-o da análise, substituir as respostas em branco por um valor aleatório da escala de julgamento ou substituir as respostas em branco pela média dos valores respondidos no item (FREITAS; RODRIGUES, 2005).

O questionário contou com uma questão referente à pressão dos *stakeholders*, usada como variável de controle no modelo, na qual foi dividida em 05 categorias: 1) Usuários do Sistema S; 2) Governo; 3) Funcionários da unidade ou de outras unidades do Sistema S; 4) Empresas que contribuem para o Sistema S e 5) Sindicatos, ONGS e a Sociedade em geral. Para cada categoria buscou-se por meio de uma escala tipo *Likert* de 7 pontos verificar o quanto os *stakeholders* influenciam na decisão de compra na visão dos compradores do Sistema S. Em cada categoria o participante respondeu a seguinte escala: 1 Não Pressiona até 7 Pressiona Fortemente.

**Tabela 17: Estatísticas de Item**

	Média	Desvio Padrão	N
Usuários	4,6599	2,04570	147
Governo	3,7143	2,13580	147

Funcionários	5,2313	1,95871	147
Empresas	3,6327	1,93058	147
Sindicatos, ONGs, sociedade em geral	2,7687	1,69636	147

Fonte: Dados da pesquisa.

Após a tabulação dos dados (tabela 17), o alfa de Cronbach (que leva em consideração a variância atribuída aos sujeitos e a variância atribuída à interação entre sujeitos e itens) foi calculado utilizando-se a soma das médias de respostas das categorias como um único grupo. O valor mínimo considerada aceitável para o coeficiente Alfa de Cronbach é a partir de grau 7, ou seja, 0,70. O coeficiente alfa de Cronbach é uma propriedade inerente do padrão de resposta da população estudada, não uma característica da escala por si só; ou seja, o valor de alfa sofre mudanças segundo a população na qual se aplica a escala (STREINER, 2003).

**Tabela 18: Estatísticas de Escala e Confiabilidade**

Alfa de Cronbach	Média	Variância	Desvio Padrão	Número de Categorias
<b>0,784</b>	20,0068	51,445	7,17253	5

Fonte: Dados da pesquisa.

Hayes (2018) definiu a confiabilidade como o grau em que o resultado medido reflete o resultado verdadeiro, ou seja, quanto uma medida está livre da variância dos erros aleatórios. Pode-se observar que nos resultados apresentados (tabela 18) aplicados sobre o questionário objeto desse estudo apresentou Alfa de Cronbach igual a 0,784, considerado satisfatório para o grau de confiabilidade. Logo, a partir dos valores obtidos para o alfa, conclui-se que os resultados obtidos na avaliação da pressão dos *stakeholders* são confiáveis. Para Van der Velde et al. (2004), a confiabilidade (como se conduz a mensuração) é um pré-requisito para a validade (o que está sendo medido), ou seja, o instrumento pode ser altamente confiável, mas pode não medir aquilo que pretende medir.

Na Tabela 18, são apresentados os cálculos realizados para o construto pressão dos *stakeholders* desenvolvido e proposto nesta pesquisa. De acordo com os resultados, percebe-se que as categorias analisadas atendem aos requisitos de confiabilidade e de validade para as análises estatísticas posteriores.

## 4.5 ANÁLISE DO MODELO

A presente seção apresenta a análise do modelo referente às variáveis do estudo por meio da análise de regressão linear múltipla.

### 4.5.1 Variáveis de controle

As variáveis de controle não fazem parte de um experimento em si, ou seja, não se trata de variáveis independentes ou dependentes, mas são importantes pois podem surtir efeito nos resultados. De acordo com Bernerth e Aguinis (2016, p. 230), a "Identificação e gestão de tais fatores estranhos (ou seja, não focais) não apenas representam boa ciência, mas também são essenciais para garantir a generalização que permite que a pesquisa empírica beneficie indivíduos, organizações e a sociedade como um todo."

Com base nos estudos existentes, foram coletados dados sobre várias variáveis de controle em potencial, tais como a realidade do cenário, o quão interessante é o cenário, o tempo de atuação em compras, o tempo de atuação no sistema S, a idade e o gênero dos respondentes e, por fim, a pressão dos *Stakeholders*. Todas as análises estatísticas foram realizadas no SPSS versão 3.5.3 com base nos estudos de Andrew Hayes. No entanto, apenas as variáveis realidade do cenário ( $p=0,0003$ ) e o quão interessante é o cenário ( $p=0,0001$ ) apresentaram significância na variável dependente. As demais variáveis não se mostraram significantes com a variável dependente decisão de compra na seleção do fornecedor, ou seja, apresentaram valores de  $p$  maiores que ( $p>0,05$ ). Os demais resultados das variáveis de controle podem ser verificados na Tabela 19.

**Tabela 19: Resultado do Modelo de Regressão Linear Múltipla**

	Coef.	SE	t	P	LLCI	ULCI
Constante	2,5168	0,8944	2,8140	0,0058	0,7445	4,2892

Localização	-0,2691	0,2139	-1,2581	0,2110	-0,6929	0,1547
Familiaridade	0,1060	0,2124	0,4993	0,6185	-0,3148	0,5269
Int_1	-0,9232	0,4387	-2,1047	<b>0,0376*</b>	-1,7925	-0,0540
Real	0,2878	0,0772	3,7290	<b>0,0003*</b>	0,1349	0,4408
Interessante	0,3178	0,0801	3,9694	<b>0,0001*</b>	0,1592	0,4765
Tempo em Compras	0,0558	0,0299	1,8636	0,0650	-0,0035	0,1150
Tempo no Sistema S	-0,0138	0,0262	-0,5277	0,5988	-0,0657	0,0381
Idade	-0,0089	0,0177	-0,5049	0,6146	-0,0439	0,0261
Gênero	0,1660	0,2092	0,7934	0,4293	-0,2486	0,5805
Stakeholders	-0,0044	0,0746	-0,0583	0,9536	-0,1522	0,1435

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base nos resultados, o valor do R ajustado ao quadrado é 0,3701 (Tabela 19). Isso sugere que 37% da variação da variável dependente é explicada pelas variáveis do modelo. Enquanto o resto (100% - 37% = 63%), é explicado por outras variáveis não incluídas neste modelo de regressão ou não examinados neste estudo. O valor p tenta fornecer uma medida da força dos resultados de um teste, em contraste a uma simples rejeição ou não rejeição. Neste estudo, um valor p de 0,05 é usado como ponto de corte para significância. Se o valor p for menor que 0,05, deve-se rejeitar a hipótese nula de que não há diferença entre as médias e concluir que existe uma diferença significativa. Dessa forma, o valor de p sugere que o modelo é significativo para medir a variável dependente (Tabela 20).

**Tabela 20: Resumo do Modelo**

R	R <sup>2</sup>	MSE	F	df1	df2	P
0,6083	0,3701	1,2823	6,5215	10,0000	111,0000	0,0000

Fonte: Dados da pesquisa.



#### **4.5.2 Efeito da familiaridade e da localização do fornecedor na seleção do fornecedor**

Este trabalho utilizou o método estatístico de análise a regressão linear múltipla, utilizando a macro *Process* (HAYES, 2018). Dessa forma, por meio dos resultados encontrados, conforme apresentado na Tabela 19, não foi identificado efeito significativo para as variáveis familiaridade e localização do fornecedor quando analisadas individualmente, isto é, o valor de *p* ficou acima de 0,05 para ambas as variáveis independentes. Esse resultado indica que o fato de o comprador já ter tido experiência anterior de compra com o fornecedor ou o fornecedor ter uma localização próxima ou distante, quando analisadas separadamente, não impactam na decisão de compra.

Entretanto, quanto à interação entre as duas variáveis (Familiaridade x Localização) foi encontrado significância da interação no Modelo (Int\_1), como pode ser observado na Tabela 19. Esse resultado sugere que há um efeito moderador, ou seja, há uma interação entre as duas variáveis no processo de seleção do fornecedor.

#### **4.5.3 Efeito moderador da familiaridade na relação entre localização e seleção do fornecedor**

Uma variável moderadora é uma terceira variável que afeta a força e/ou direção da relação entre uma variável dependente e uma variável independente. Na análise de regressão, se uma variável prevê o tamanho do efeito, essa variável é chamada de variável moderadora. Neste estudo, a variável familiaridade (*W*) é a moderadora que explica os efeitos na relação entre a seleção do fornecedor (*X*) e a sua localização (*Y*). A variável moderadora, se for considerada significativa, pode causar um efeito amplificador ou enfraquecedor entre *x* e *y*.

Nos resultados da análise de efeito condicional da Familiaridade na relação entre Localização e Seleção do Fornecedor (Tabela 21), por meio da técnica Johnson-Neyman<sup>5</sup>,

---

5 A técnica de Johnson-Neyman (1936) foi proposta como uma alternativa à análise de técnicas de covariância. Analogamente ao método ANOVA, a técnica de Johnson-Neyman é usada para examinar o efeito condicional de uma variável independente em uma variável dependente em diferentes valores de ou-

quando o comprador não possui familiaridade com o potencial fornecedor (baixa familiaridade) o efeito da localização na seleção do fornecedor é positivo (efeito = 0,19), mas não é significativo ( $p=0,5$ ,  $p>0,05$ ).

**Tabela 21: Efeitos condicionais da Familiaridade na relação entre Localização e Seleção do Fornecedor.**

Familiaridade	Efeito	SE	t	P	LLCI	ULCI
-0,5000	0,1925	0,2967	0,6490	0,5177	-0,3953	0,7804
0,5000	<b>-0,7307*</b>	0,3157	-2,3142	0,0225	-1,3564	-0,1050

**Nota:** Significância ao nível de \*  $p<0,05$

**Legenda:** -0,5 = Baixa Familiaridade; 0,5 = Alta Familiaridade.

Fonte: dados da pesquisa.

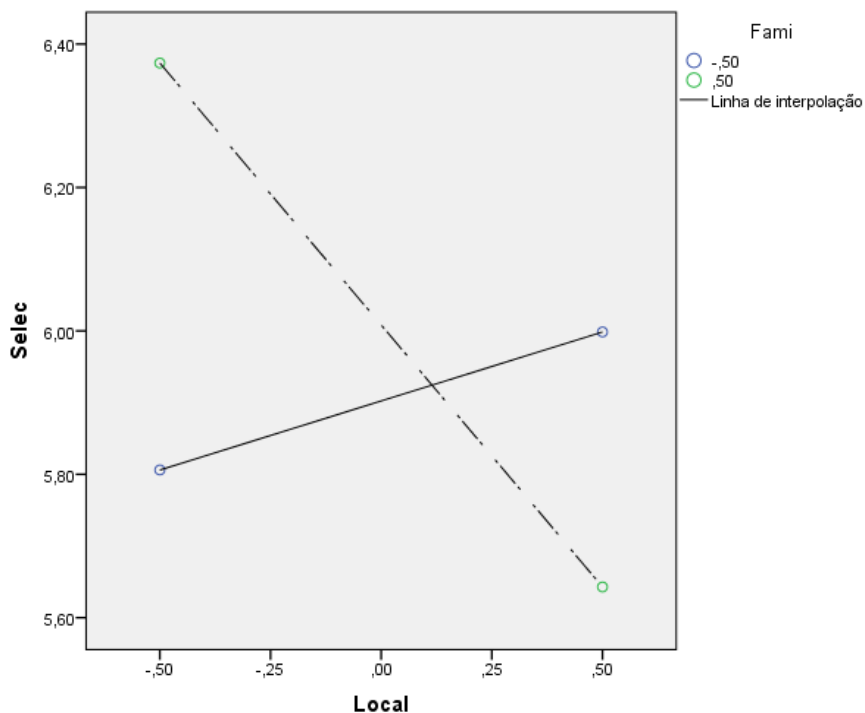
Entretanto, quando o comprador possui familiaridade com o potencial fornecedor (alta familiaridade), a localização passa a apresentar efeito negativo (de 0,19 para -0,73), o valor de  $p$  se torna significativo. Esse resultado mostra que a variável familiaridade condicionalmente o efeito de  $X$  (localização) no  $Y$  (seleção do fornecedor). Dessa forma, quando o comprador tiver familiaridade com o potencial fornecedor, maior é o efeito negativo da localização na seleção, suportando parcialmente a H2. Os resultados podem ser observados na Tabela 21.

O efeito da variável moderadora é muitas vezes estatisticamente caracterizado como uma interação, isto é, uma terceira variável que afeta a direção e/ou a força da relação entre a sua variável explicativa e sua variável de resposta. No gráfico 1 são confrontados o tamanho do efeito da variável Localização (explicativa) sobre a variável seleção do fornecedor (resposta), a partir de diferentes níveis da variável familiaridade (moderadora) por meio da técnica Johnson-Neyman presente na macro para o SPSS denominada Process (HAYES, 2018).

---

tra variável independente (isto é, uma variável moderadora). Ao contrário do método ANOVA, a técnica de Johnson-Neyman não requer qualquer transformação das variáveis contínuas (TUNCA, 2016).

**Gráfico 1: Efeitos da Familiaridade na relação entre Localização e Seleção do Fornecedor.**



**Legenda:** -0,5 = Baixa Familiaridade; 0,5 = Alta Familiaridade.

Fonte: dados da pesquisa.

Os resultados encontrados indicam a existência de um efeito cruzado para valores de Y (seleção do fornecedor) decorrente da interação entre a variável independente X (localização) e a variável moderadora W (familiaridade). Verifica-se que quanto maior for o grau de familiaridade com o fornecedor, menor é o efeito da localização na seleção do fornecedor.

## 5 RECOMENDAÇÕES

Este trabalho pretendeu identificar a existência de influência da variável Familiaridade e da variável Localização do fornecedor na decisão de compra em uma organização do Sistema S. Para tanto, realizou pesquisa com os compradores dessa entidade.

Segundo os resultados encontrados na pesquisa, a interação entre a familiaridade e a localização do fornecedor tem significância na decisão de compra de seleção do fornecedor para os compradores da organização do Sistema S; Contudo, a análise individual de cada variável não demonstrou significância. Conforme análise situacional, os compradores dessa organização tendem a adquirir com fornecedores já conhecidos e buscam analisar a localização do fornecedor em potencial para tomar as decisões de compra. Nesta situação, um instrumento de pesquisa que facilitasse a busca por fornecedores que já forneceram produtos ou prestaram serviços para as unidades operacionais da organização do Sistema S pode ser recomendada. Portanto, por meio de um software com dados de fornecedores anteriores do Sistema S seria realizado aperfeiçoamento da gestão de fornecedores dessa organização.

A cadeia de fornecedores é uma parte estratégica dos negócios de qualquer organização – pública, privada ou mista –, pois ela impacta diretamente a produção, a qualidade, a quantidade e o preço do produto de uma organização. Por isso, é indispensável um bom gerenciamento da cadeia de fornecedores, além de um bom relacionamento, para manter vantagem competitiva no mercado. A definição de com quantos e com quais fornecedores a empresa trabalhará faz parte da estratégia de compras da organização.

O segredo do sucesso de uma empresa é, sem dúvida, a organização. Ter as informações sempre à mão garante rapidez nas ações e assertividade para a tomada de decisões, pensando nos seus fornecedores, por exemplo. Imagine se fosse necessário abrir um arquivo diferente sempre que quisesse pegar algum dado sobre eles. Muito trabalho, não? Por isso, as ferramentas de gestão fazem toda a diferença. Com elas, os compradores podem concentrar tudo o que desejam e ainda compartilhar com a equipe,

o que garante agilidade ao dia a dia. Ou seja, as informações ficam sempre ao alcance de um clique! Além disso, essas plataformas ajudam a garantir um bom relacionamento com os fornecedores, o que também é essencial para o crescimento da organização. Afinal, estabelecer laços de confiança com os parceiros faz a diferença.

Destaca-se a importância da elaboração de um plano de ação, pois é um momento estratégico para se definir as ações necessárias para realizar transformações em diferentes etapas de uma organização. Para Lacombe (2005 p.21), “o desenvolvimento organizacional é necessário sempre que as instituições concorrem e lutam pela sobrevivência sobre condições de mudança crônica”. O plano objetiva facilitar o processo de tomada de decisão dos compradores de organizações do Sistema S, responsáveis pelos processos de compra, durante a seleção do fornecedor.

O processo de seleção de fornecedor não é simples. A complexidade aumenta em função das características do item ou serviço a ser comprado. O ato de comprar deixou de ser simplesmente o de efetuar uma cotação de preços. Além dos indicadores básicos para escolher quem serão seus fornecedores – preço, prazo de entrega e qualidade, há alguns outros fatores que merecem atenção. Para facilitar a rotina dos compradores, recomenda-se a criação de um banco nacional de fornecedores ou aperfeiçoamento de plataforma já existente por meio de uma ferramenta de gestão como proposta para a organização do Sistema S. Basicamente, trata-se de um controle em que são inseridas todas as pessoas físicas ou jurídicas que fornecem algum tipo de produto ou serviço para a organização estudada. Por meio desse controle, será possível conhecer melhor a relação com os fornecedores, facilitando o processo de aquisições, contratações e negociações com eles. Os dados dos fornecedores deverão ser enviados automaticamente para esse banco nacional de fornecedores no momento do lançamento dos processos de compras da organização em sistema.

A forma de criação desse banco nacional de fornecedores poderá ser analisada pela organização do Sistema S com base nos softwares utilizados pela organização. Contudo, algumas informações com filtros de pesquisa são necessárias para o sucesso da plataforma, tais como informar a razão social do fornecedor, o CNPJ do fornecedor, os dados de contato do fornecedor (endereço, telefone, e-mail), a (s) atividade(s) econômica(s) principal(is) e objeto da licitação.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações não são autossuficientes nem independentes, pois elas trocam recursos com o ambiente externo e dele dependem. No entanto, os compradores organizacionais tomam suas decisões considerando tanto aspectos externos quanto internos e, desse modo, infere-se que durante esse processo decisório várias influências afetam as aquisições da organização.

A elaboração deste trabalho possibilitou identificar os efeitos sobre a decisão de compra em uma organização do Sistema S por meio do desenvolvimento de um estudo experimental com vinhetas que simularam a realidade. Nesse sentido, o estudo analisou os efeitos da Familiaridade e da Localização do Fornecedor sobre a decisão de compra. Para tanto, foi realizado um experimento baseado em cenários e os dados para testar as hipóteses foram coletados de 157 sujeitos, envolvendo quatro versões de uma vinheta descritiva, apresentada com informações escritas e com um módulo comum.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui à literatura de compras e gestão da cadeia de suprimentos do Sistema S, identificando o papel comportamental dos compradores dessas organizações no momento da seleção do fornecedor potencial frente às informações de familiaridade prévia com o fornecedor e localização do fornecedor, influenciando as tomadas de decisões desses indivíduos diante de uma dada situação. Os resultados confirmaram que essas variáveis podem influenciar na seleção do fornecedor quando analisadas juntas.

Os dados encontrados indicaram que as variáveis não apresentaram significância quando analisadas separadamente. Entretanto, mostraram que a interação entre as variáveis de interesse é significativa, demonstrando que as hipóteses foram parcialmente atingidas uma vez que existe relação entre as variáveis. No entanto, o efeito de uma variável em outra foi condicionado a variações de uma terceira, existindo a presença da moderação. Em vista disso, o resultado demonstrou que quanto maior a Familiaridade de compra com o potencial fornecedor, maior é o efeito negativo da Localização na seleção do fornecedor e o efeito dessas variáveis na seleção do fornecedor influencia cerca de 37% na

decisão de compra. Portanto, depreende-se que a localização do fornecedor se torna irrelevante quando os compradores estão lidando com fornecedores conhecidos.

Assim, conforme aprofundado anteriormente e com base nos resultados desta pesquisa, a construção de redes de relacionamentos abordada pela Teoria do Capital Social, torna-se importante visto que contribui no aumento da eficiência das compras organizacionais do Sistema S, corroborando com pressupostos teóricos que acreditam na influência positiva da familiaridade entre compradores e fornecedores diante da atuação do comprador. Percebe-se a relevância da gestão da cadeia de suprimentos nessas organizações pois houve influência de variáveis comuns dentro da rede de relacionamento e envolvidas nos processos de fornecimento e aquisição organizacional. Em suma, nota-se que a tendência comportamental do Sistema S, assim como reporta-se La Londe (1998) seja pela parceria de longo prazo, desenvolvendo confiança, comprometimento e troca de informações. Conforme abordado por Jones (1997) e Baily et al. (2000), o ato de comprar trata-se do desenvolvimento de relacionamentos “mútuos” entre compradores e fornecedores com ênfase na construção de um resultado satisfatório em conjunto. Contudo, os aspectos pertinentes ao processo decisório organizacional, dentro da cadeia de suprimentos, não devem ser considerados individualmente.

Como limitações do estudo, tem-se que os resultados representam uma emergência e não uma circunstância normal diária dos processos de compra em uma organização específica do Sistema S, não podendo ser generalizada para as demais organizações dessa classificação. Por isso, inclusive, sugere-se a realização de novos estudos visando identificar o perfil comportamental de decisão de compra em mais organizações integrantes do Sistema. Também se sugere a realização de experimentos utilizando novas variáveis, visando identificar se, na prática, a decisão de compra é influenciada por outras variáveis, como foi o caso deste estudo, uma vez que todas as variáveis influenciadoras organizacionais são parcialmente ou totalmente controladas pelas próprias organizações e o desenvolvimento de cada uma delas vai depender da estrutura e dos elementos estratégicos de cada empresa.

## REFERÊNCIAS

ABBAD, G; TORRES, C. V. **Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: aplicações, problemas e soluções.** Estud. psicol. (Natal), Natal, v. 7, n. spe, p. 19-29, 2002. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-294X2002000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2002000300004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 03 Maio 2021.

ACHUA, J. K. Anti-corruption in public procurement in Nigeria: Challenges and **competency strategies.** Journal of Public Procurement, 11(3), 323-353, 2011.

ALBUQUERQUE, A. E. C.; PRIMO, M. A. M. **Gestão da Cadeia de Suprimentos no Setor Público: uma discussão sobre viabilidade.** In: XXXI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Belo Horizonte, 4 a 7 out. 2011.

ALEJANDRO, T. B; KOWALKOWSKI, C; RITTER, J. G. S. F; MARCHETTI, R; PRADO, P. H. **Information search in complex industrial buying: Empirical evidence from Brazil.** Industrial Marketing Management, v.40, p. 17- 27. 2011. Disponível em <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850110001653>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

AMID, A; GHODSYPOUR, S.H; O'BRIEN, C. **A weighted additive fuzzy multiobjective model for the supplier selection problem under price breaks in a supply Chain.** International Journal of Production Economics. Volume 121, 2ª edição, 2009, páginas 323-332.

ARANTES, R. **Comercialização no mercado interno e compras governamentais.** In: CONFERÊNCIA BRASILEIRA SOBRE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS, 2., 2005. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <<http://desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl1199710858.pdf>>. Acesso em: 12 de janeiro de 2021.

ARIELY, D. **The end of rational economics.** Harvard Business Review, Vol. 87 Nos 7/8, pp. 778-784. 2009.

ARGO, J. J; DAHL, D. W; MANCHANDA, R. V. **The influence of a mere social presence in a retail context.** Journal of Consumer Research, 32(2), 207-212. 2005.

ARGO, J. J. A contemporary review of three types of social influence in consumer **psychology.** Consumer Psychology Review, 3(1), 126–140. 2020.

ARGO, J. J; DAHL, D. W. Social Influence in the Retail Context: A Contemporary Review of the Literature. Journal of Retailing, 96(1), 25-39. 2020.



AUGIER, M. Behavioral theory of the firm: Hopes for the past, lessons from the future. *Management*. Vol. 16 No. 5, pp. 636-652. 2013

AWAIS, S; TIPU, A; FANTASY, K. Exploring the relationships of strategic entrepreneurship and social capital to sustainable supply chain management and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 97, No. 9, pp. 2046-70. 2018.

AZ TECNOLOGIA EM GESTÃO. Cadeia de suprimento no setor público, como **funciona?** Disponível em <<http://www.azi.com.br/blog/cadeia-de-suprimento-no-setor-publico-como-funciona/>>. Acesso em 17 abr. 2021

BAILY, P; FARMER, D; JESSOP, D; JONES, D. **Compras, Princípios e Administração**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BALAZ, V; BACOVA, V; SKRINNAR, P. Experience and information search patterns in **complex decision-making**. *Studia Psychologica*, 54 (1), 3-20. 2010.

BALEEIRO, A. **Limitações Constitucionais ao Poder de Tributar**. 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2010.

BALLOU, R. H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, R. H. Gerenciamento da Cadeira de Suprimentos: Planejamento, Organização e Logística Empresarial. Porto Alegre: 5ª edição. Bookman, 2006.

BARONE, J. Comportamento Do Consumidor Organizacional: Fatores Determinantes De Compra Dos Clientes Organizacionais Na Decisão De Compra De Uma Máquina Automática De Café. Monografia Curso de Administração, CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES. Lajeado. 2016.

BARROS, A.J.S.; LEHFELD, N.A.S. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall 2007.

BATISTA, M. A. C; MALDONADO, J.M.S.V. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). *RAP – Rio de Janeiro* 42(4): 681-99,jul/ago. 2008.

BERNERTH, J. B, AGUINIS, H. .A critical review and best-practice recommendations for control variable usage. *Personnel Psychology* 69: 229 – 283, 2016.

BETTMAN, J. R; ZINS, M.A. **Constructive Processes in Consumer choice**. *Journal of Consumer Research*, v 4, p.75-85, 1977.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2000.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. *Comportamento do consumidor*. 9ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

BLISS, M. A; GUL, F. A. **Political connections and leverage: Some Malaysian evidence**. *Journal of Banking and Finance*, 36, 2344-2350. 2012.

BOWLER, M; DAHLSTROM, R; SEVERS, M. T; SKINNER, S. J. (2011). **The ties that buy: The role of inter-firm social contagion across customer accounts**. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, XXXL (1), 1-20, 2011.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. *Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento*. São Paulo: Atlas, 2007.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B.; BOWERSOX, J. C. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. 4. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. 455 p.

BOURDIEU, P. **Le capital social: notes provisoires**. *Actes de la Recherche em Sciences Sociales*, n. 31, p. 2-3, 1980.

BOURDIEU, P. **Escritos de educação**. Organizado por Maria Alice Nogueira e Afrânio Catani. Petrópolis: Vozes, 2011.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. Brasília: 1995.

CALIXTO, L. **As interrelações, ONGs ambientalistas, Estado e setor privado: uma análise à luz das hipóteses de Tocqueville**. *Revista Alcance*, Biguaçu, v. 16, n. 2, p. 241-259, maio/ago. 2009. Disponível em: <<http://www6.univali.br/seer/index.php/ra/article/view/1352/1068>>. Acesso em: 20 dez. 2020.

CÂMARA, F. M. **Fundo Público e “Sistema S”: uma análise reflexiva da arrecadação e prestação de contas**. 2015. 80 f. Monografia (Bacharelado em Serviço Social)—Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

CÂNDIDO, J. F. **A Importância Da Gestão Da Cadeia De Suprimentos No Setor Público**. 2018. 33 f. Monografia (Pós Graduação em Gestão Pública) – Universidade Federal de São João Del-Rei, Votorantim, 2018

CAREY, S; LAWSON, B; KRAUSE, D.R. **Social capital configuration, legal bonds and performance in buyer-supplier relationships**. *Journal of Operations Management*, Vol. 29, No. 4, pp. 277-88. 2011.

CARR, A.; SMELTZER L. **An empirically based operational definition of strategic purchasing**. *European Journal of Purchasing and Supply Management*, vol. 3, nº 4, 1997, p. 199-207.

CHAE, S., LAWSON, B., KULL, T.J. and CHOI, T. **To insource or outsource the sourcing? A behavioral investigation of the multi-tier sourcing decision.** International Journal of Operations & Production Management, v. 39 No. 3, pp. 385-405, 2019.

CHAVES, A. F. A. R. **Estudo das variáveis utilizadas na decisão de compras no comércio varejista de alimentos de auto-serviço: supermercados.** Dissertação (Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

CHONG, D. S. E; FERD, W. V; CHOI, W. V; RUTE, C. G. **A double-edged sword: The effect of challenge and hindrance time pressure on new product development teams.** The Transactions on Engineering Management, 58(1), 71-86, 2011

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: criando redes que agregam valor.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

CHURCHILL, Jr. G. A; PETER, J.P. **Marketing: Criando Valor para os Clientes.** São Paulo: Saraiva, 2003.

COLEMAN, J. S. (1990). **Foundations of Social Theory.** Foundations of Social Theory, 69(2), 11 993.

COLIN, J. **O controle dos processos logísticos, uma condição prévia para uma política do global sourcing: o caso da indústria automobilística e do varejista mundial.** Revista Produção, v. 16, n. 3, p. 387-393, 2006.

CONNOR, P. E; BECKER, B. W. **Personal value systems and decision-making styles of public managers.** Public Personnel Management, 22(1), 155-179, 2003.

COOPER, D. R; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em Administração.** São Paulo: Bookman. 7ª ed. 2003.

CORREA, H. L. **Os modelos modulares de gestão de redes de suprimentos.** Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Relatórios de Pesquisa, n. 29, 2001. Disponível em <<https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/publicacoes/Rel%2029-2001.pdf>>. Acesso em 09 maio 2021.

CORREIA, M. B. F. **A Comunicação de Dados Estatísticos por Intermédio de Infográficos: Uma Abordagem Ergonômica.** Dissertação (Mestrado) - Curso de Design, Programa de Pós-graduação em Artes, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Cap. 9. Disponível em: <[https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/14038/14038\\_10.PDF](https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/14038/14038_10.PDF)>. Acesso em 21. mar. 2021.

COUNCIL OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PROFESSIONALS - CSCMP. Disponível em: <<https://cscmp.org>>. Acesso em: 06 out. 2021.

COSTA, D. A; MÁRIO, P. C; MOURA, L. R. C. **Variáveis de decisão determinantes do processo de compras em organizações: um estudo de caso.** Revista Gestão & Tecnologia, [S.l.], v. 15, n. 3, p. 138-163, dez. 2015. ISSN 2177-6652. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/820>>. Acesso em: 12 abr. 2021

COSTA, R. F. Avaliando compras: como medir o desempenho de um departamento de compras. São Paulo: DFC, 1995.

COSTA, A. L. **Sistemas de Compras Privadas e Públicas no Brasil.** Revista de Administração, v.35, n.4, p.119-128, 2000.

COUSINS, P.D; HANDFIELD, R.B; LAWSON, B; PETERSEN, K. J. **Creating Supply Chain Relational Capital: The Impact of Formal and Informal Socialization Processes.** Journal of Operations Management 24, 851–863, 2006.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. - 2. ed. - Porto Alegre: Artmed,2007.

CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika, v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951.

DORNELLES, L; FONTANA, E. O papel das instituições integrantes do terceiro setor, com ênfase às universidades comunitárias, na concretização do ideário comunitarista. Santa Cruz do Sul. IV Mostra de Pesquisa de Direito Civil Constitucionalizado. UNISC. 2017.

DIAS, M. T. F. Terceiro Setor e Estado: Legitimidade e Regulação: por um novo marco jurídico. Belo Horizonte: Fórum, 2008.

DIEHL, R. N; GASPARETTO, V. Utilização dos princípios da gestão de cadeias de suprimentos nas aquisições de bens e contratações de empresas prestadoras de serviços por meio de sistemas de registro de preços. Disponível em <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/322/322>>. Acesso em 15 mar. 2021.

DU, F., TANG, G., & YOUNG, S. M. Influence activities and favoritism in subjective performance evaluation: Evidence from Chinese state-owned enterprises. The Accounting Review, 87 (3), 1555-1588, 2012.

DUTRA, H.S, REIS V.N. **Desenhos de Estudos Experimentais e Quase-Experimentais: Definições e Desafios na Pesquisa em Enfermagem.** Rev enferm UFPE on line [Internet]. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/11238/12841>> Acesso em 21. mar. 2021.

ELLIS, F. Rural livelihoods and diversity in developing countries. New York: Oxford Uni. Press Inc. 2000.

- ESPINOSA, J.A; SLAUGHTER, S.A., KRAUT, R.E; HERBSLEB, J.D. **Team Knowledge and Coordination in Geographically Distributed Software Development.** Journal of Management Information Systems 24(1): 135–169, 2007.
- HERRERA, C. F; BLANCO, C. F. **Consequences of consumer trust in PDO food products: The role of familiarity.** Journal of Product & Brand Management 20(4): 282–296, 2011.
- FAN, Y; STEVENSON, M. **Reading on and between the lines: risk identification in collaborative and adversarial buyer – supplier relationships.** Supply Chain Management, Vol. 23, No. 4, pp. 351-76. 2018.
- FÁVERO, L. P. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões.** Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.
- FERNANDES, R. C. **Privado Porém Público: o Terceiro Setor na América.** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1994.
- FERNANDES, A. S. A. **O conceito de capital social e sua análise institucional e de políticas públicas.** In. ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD. Campinas, 2001. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2001-pop-16.pdf>>. Acesso em 11 abr. 2021.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=oB5x2SChpSEC&oi=fnd&pg=PA6&ots=ORPZ\\_vdof4&sig=CijkTLUgqjOkOYYmFilmsw80FoM&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=oB5x2SChpSEC&oi=fnd&pg=PA6&ots=ORPZ_vdof4&sig=CijkTLUgqjOkOYYmFilmsw80FoM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em 20 mar. 2021.
- FONTELLES, M. J; SIMÕES, M. G; FARIAS, S. H; FONTELLES, R. G. S. **Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa.** Núcleo de Bioestatística, Universidade da Amazônia – UNAMA. Belém, 2009.
- FREITAS, R. C. **Avaliação de Competências.** 2002. Disponível em <<http://www.guiadofranchising.com.br/>>. Acesso em 05 de agosto de 2021.
- FREITAS, A. L. P; RODRIGUES, S. G. A. **Avaliação da confiabilidade de questionário: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach** In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 12, 2005, 07-09 nov, Bauru-SP. Anais. UNESP, 2005.
- FUKUYAMA, F. **Confiança: as virtudes sociais e a criação da prosperidade.** Tradução de: Alberto Lopes. Rocco: Rio de Janeiro, 1996.
- GARCIA, G.M; SANTOS, C.P.D. O Impacto das Características Pessoais na Intenção de Compra pela Internet e o Papel de Mediação da Familiaridade e da Atitude Ante a Compra pela Internet. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n.5, art.168, pág.151-181, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/vfRG3RbYK9v7nNy3k9hRwxR/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 02. out. 2021.

GARRIDO-SAMANIEGO, M. J.; GUTIERREZ-CILLAN, J. **Determinants of influence and participation in the buying center: An analysis of Spanish industrial companies.** Journal of Business and Industrial Marketing, 19(5), 320-336. 2004

GEFEN, D; WYSS, S; LICHTENSTEIN, Y. **Business Familiarity as Risk Mitigation in Software Development Outsourcing Contracts.** MIS Quarterly 32(3): 531–551, 2008.

GIANESI, I. G. N.; BIAZZI, J. L. **Gestão estratégica dos estoques.** RAUSP Management Journal, v. 46, n. 3, art. 6, p. 290-304, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GLIEM, J. A.; GLIEM, R. R. **Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales.** MIDWEST RESEARCH TO PRACTICE CONFERENCE IN ADULT, CONTINUING, AND COMMUNITY EDUCATION, Columbus, p. 82-88, 2003.

GONÇALVES, P. S. **Administração de materiais.** 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

GONÇALVES, T. L.; QUINTANA, A. C. **A importância da transparência na gestão de recursos públicos, em fundações de apoio a pesquisa e extensão.** Revista Gual. v. 4, nº 2, maio/agosto de 2011. Disponível em <<http://stat.ijie.incubadora.ufsc.br/index.php/gual/article/view/953/0>>. Acesso em 14. julho. 2021.

GONZALEZ, G. R; CLARO, D. P; PALMATIER, R.W. **Synergistic effect of relationship manager's social network on sales performance.** Journal of Marketing, 78(January), 76- 94, 2014.

GOVINDARAJAN, V; SHANK J. K. **A Revolução dos Custos – como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

GRAEML, A. R; GRAEML, K. S. **Considerações sobre a localização empresarial e sobre sua relevância na era da internet.** Anais do XXII ENEGEP – Curitiba, outubro de 2002.

GRANOVETTER, M. **Le marché autrement: essais de Mark Granovetter.** Paris, Desclée de Brouwer, 2000

GUIMARÃES, E. M. P.; ÉVORA, Y. D. M. **Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência.** Ciência da Informação, Brasília, v. 33, n. 1, p. 72-80, abr. 2004. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-19652004000100009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652004000100009&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 13 abr. 2021.

GUIMARÃES, P. R. B. **Métodos quantitativos estatísticos**. 2.ed. Curitiba, PR: IESDE Brasil, 2018.

HADJIKHANI, A; LAPLACA, P. **Developments in B2B marketing theories**. Industrial Marketing Management, Vol. 42 No. 3, pp. 294-306. 2013.

HAIR JÚNIOR, J. F. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAYES, A. F. **Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach**. New York: Guilford Press, 2018.

HE, Y; CHEN, Q; ALDEN, D.L. Consumption in the public eye: the influence of social presence on service experience. J. Bus. Res. 65 (3), 302–310. 2012.

HERNANDEZ; J.M.C; BASSO, K.; BRANDÃO, M.M. **Pesquisa Experimental em Marketing**. Revista Brasileira de Marketing - ReMark, Edição Especial, v. 13, n. 2, maio. 2014.

HILL, R. Carter; GRIFFITHS, William E.; JUDGE, George G. **Econometria**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

HORA, M.; KLASSEN, R. D. **Learning from others' misfortune: Factors influencing knowledge acquisition to reduce operational risk**. Journal of Operations Management, v. 31, p. 52-61, 2013.

HUANG, J. D.; HU, M. H. **Two-stage solution approach for supplier selection A case study in a Taiwan automotive industry**. International Journal of Computer Integrated Manufacturing, v. 26, n. 3, pp. 237- 251, 2013.

IYER, C.R; XIAO, A.H; SHARMA, A; NICHOLSON, M. **Behavioral issues in price setting in business-to-business marketing: a framework for analysis**. Industrial Marketing Management, Vol. 47, pp. 6-16. 2015

JACOBSEN, A. de L, MORETTO NETO, L. **Teorias da administração II**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração - UFSC, 2012.

JONES, D. M. **Purchasing Development**. Tese de Doutorado em Marketing, Universidade de Strathclyde. Inglaterra, 1997.

JUNIOR, A, L; DE OLIVEIRA, L. C. V; KILIMNIK, Z. M.. **O Planejamento De Cenários Como Aprendizado**. Profuturo: Programa De Estudos Do Futuro. São Paulo, v. 2, n. 3, pp. 03 - 32, Jan./jun. 2010.

JUSTEN FILHO, M. **Curso de Direito Administrativo**. 10ª Ed, São Paulo: Revista dos tribunais, 2014.

KARAHANNA, E; PRESTON, D. S. **The effect of the social capital of the relationship between the CEO and top management team on firm performance.** Journal of Management Information Systems, 30(1), 75-99, 2013.

KHEMAKHEM, H; DICKO, S. **Directors' political connections and compliance with board of directors' regulations: The case of SXP/TSX 3000 companies.** International Journal of Business and Management, 8(24), 119-125. 2013.

KENNEDY, P. D; CANNON, M. E. **Government procurement basics.** The CPA Journal, (May), 60-63, 2004.

KIRSCHBAUM, C.; HOELZ, J. C. **A confiança em situações ambivalentes e incongruentes: a utilização de vinhetas como método exploratório.** RAM, Rev. Adm. Mackenzie, São Paulo, v. 15, n. 3, p. 42-68, June 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1678-69712014000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712014000300004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 20 Mar. 2021.

KOBHI, A. **Determinants of influence in organizational buying: A contingent approach.** Journal of Marketing, 53(July), 50-65, 1989.

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 10<sup>a</sup> ed. 7<sup>a</sup> reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing.** 12<sup>a</sup> ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KRISTENSSON, P; WASTLUND; SODERLUND, M. **Influencing consumers to choose environment friendly offerings: evidence from field experiments.** Journal of Business Research, v. 76, n. 1, pp. 89-97, 2017.

KUNG, F. Y; KWOK, N; BROWN, D.J. **Are attention check questions a threat to scale validity?** Applied Psychology, 67: 264-283.

KURT D; INMAN J.J; ARGO J.J. **The Influence of Friends on Consumer Spending: The Role of Agency–Communion Orientation and Self-Monitoring.** Journal of Marketing Research. 48 (4): 741-754. 2011.

KWON, S. W., ADLER, P. S. **Social capital: Maturation of a field of research.** Academy of Management Review, 39(4), 412–422. 2014

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências.** Saraiva, 2005.

LA LONDE, B. J. **Supply chain evolution by the numbers.** Supply Chain Management Review, v. 2, n. 1, p. 7-8, 1998.



LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003. Disponível em: [http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy\\_of\\_historia-i/historia-ii/china-e-india/view](http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india/view). Acesso em 12 agosto 2020.

LAMBERT, D. M.; STOCK, J. R.; VANTINE, José Geraldo. **Administração estratégica da logística**. São Paulo: Vantine consultoria, 1998.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LESTER, M. **Social Capital and Value Creation: A Replication of The Role of Intrarm Networks by Wenpin Tsai and Sumantra Ghoshal**. American Journal of Business and Management, 2 (2), 106-113, 2013.

LIBBY, R; BLOOMFIELD, R; NELSON, M. W. **Experimental research in financial accounting**. Accounting, Organizations and Society, 27(8), 775-810, 2002.

LIN, N. **Social Capital: a Theory of Social Structure and Action**. Cambridge University Press, 2001.

LIN, N. Building a network theory of social capital. In *Social Capital, Social Support and Stratification: An Analysis of the Sociology of Nan Lin* (pp. 50–76). 2019.

LINDSKOG, H; BREGE, S; BREHMER, P. **Corruption in public procurement and private purchasing**. Journal of Organizational Transformation and Social Change, 7(2), 165-188. 2010

LINDSTROM, M. **A lógica do consumo, verdade e mentiras sobre por que compramos**. Tradução Marcello Lino. - Rio de Janeiro: Harper Collins Brasil, 2016.

LIZBETIN, J CERNA, L. LOCH, M. **Model evaluation of suppliers in terms of real company for selected criteria**. 2015. Disponível em: <<https://www.nasemore.com/model-evaluation-of-suppliers-in-terms-of-real-company-for-selected-criteria/>>. Acesso em: 16 abr. 2021.

LUO, Y. Are joint venture partners more opportunistic in a more volatile environment? *Strategic Management Journal*, 28 (1), 39-60, 2007.

MABIN, V. J.; BALDERSTONE, S. J. **The performance of the theory of constraints methodology: analysis and discussion of successful TOC applications**. *International Journal of Operations & Production Management*, v.23, n.6, p.568-595, 2003.

MARTELLI, L. L; DANDARO, F. **Planejamento E Controle De Estoque Nas Organizações**. Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR. Campus Ponta Grossa - Paraná. *Revista Gestão Industrial*. v. 11, n. 2 p. 170-185, 2015. Disponível em<<https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/2733>>. Acesso em 16. out. 2021.

MBAGO, M; NTAYI, J. M; MUWEZI, M. **Compliance to acts, rules and regulations: Evidence from Sub-Saharan Africa**. Journal of Public Procurement, 16(3), 374-401, 2016

MELO, P. T. N. B.; REGIS, H. P.; BELLEN, H. M. V. **Princípios epistemológicos da teoria do capital social na área da administração**. Cadernos EBAPE.BR, v. 13, n. 1, p. 136-136, 2015.

MIN, S., Kim, S.K. and Chen, H. **Developing social identity and social capital for supply chain management**. Journal of Business Logistics, Vol. 29, No. 1, pp. 283-304, 2008.

MOELLMANN, A. H. **Aplicação da teoria das restrições no gerenciamento da cadeia de suprimentos** [livro eletrônico. 2. ed. São Paulo: Blucher, 2017. 162 p.

MORESI, E. A. D; TARAPANOFF, K. et al "**O contexto organizacional: Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília (2001).

MOWEN, J. C; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. 1ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NAHAPIET, J; GHOSHAL, S. **Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage**. Academy of Management Review, 23(2), 242–266, 1998.

NETO, D. de F. M. **Discrecionabilidade administrativa das autoridades reguladoras e aplicação das normas punitivas**. Revista De Direito Administrativo, 254, 95–107. 2010. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/8076>>. Acesso em 16. out. 2021.

NIJBOER, K; SENDEN, S; TELGEN, J. **Cross-country learning in public procurement: An exploratory study**. Journal of Public Procurement. 17(4), 449-472, 2017.

NIQUITO, T. W; ELY, R. A; RIBEIRO, F. G. **Avaliação de Impacto das Assistências Técnicas do Sistema S no Mercado de Trabalho**. Revista Brasileira de Economia [online]. 2018, v. 72, n. 2, pp. 196-216. Disponível em: <<https://doi.org/10.5935/0034-7140.20180010>>. Acesso em 3 out. 2021.

NOGUEIRA, M. F. **Métodos quantitativos**. São Paulo, 2006. 45p. (Apostila do Seminário apresentado na disciplina Métodos Quantitativos do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis do Centro Universitário Álvares Penteado).

NOVEMSKY, N.; DHAR, R. Goal Fulfillment and Goal Targets in Sequential Choice. Journal of Consumer Research. v.32 (December), p.396–404, 2005.

NWAKIBINGA, F. A; BUVIK, A. An empirical analysis of coercive means of enforcing **compliance in public procurement**. Journal of Public Procurement. 13(2), 243-272. 2013.

OLIVER, R. L. **Whence Consumer Loyalty**. Journal of Marketing, 63, 33-34, 1999.

- OSISIOMA, B. C. Financial ethics: The issue of identifying and eliminating wasteful **practices in the public sector**. *The Nigerian Journal of Banking and Finance*, 4(1), 1-15, 2001.
- OTTERBRING, T; LU, C. Clothes, condoms, and customer satisfaction: the effect of employee mere presence on customer satisfaction depends on the shopping situation. *Psychol. Market.* 35 (6), 454–462. 2018.
- PATRUCCIO, A. S; LUZZINI, D; RONCHI, S. Research perspectives on public procurement: Analysis of 14 years of publication in the journal of public procurement. *Journal of Public Procurement*, 17(2), 229-269. 2017.
- PAYNE, J.W; BETTMAN, J.R; COUPEY, E; JOHNSON, E. A constructive process view of decision making: Multiple strategies in judgment and choice. *Acta Psychologica*, v.80, p.107-141, 1992.
- PENG, M; LUO, Y. Managerial ties and firm performance in transition economy: The nature of a micro-macro link. *Academy of Management Journal*. 43(3), 486-501, 2000.
- PERDIGÃO, J. G. L. et al. Processo Decisório: um Estudo Comparativo da Tomada de Decisão em Organizações de Segmentos Distintos. In: IX Seget (Simpósio em excelência em gestão e tecnologia), 2012.
- PERKINS, S; RAO, R. M. **The role of experience on information use and decision-making by marketing managers**. *Journal of Marketing Research*, XXVII (February), 1-10, 1990.
- PIRES, S. R. I. Gestão da cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 309 p.
- POLYVIOU, M.; RUNGTUSANATHAM, M. J.; RECZEK, R. W.; KNEMEYER, A. M. Supplier non-retention post disruption: What role does anger play? *Journal of Operations Management*, v. 61, p. 1-14, 2018.
- PORTER, M. *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- POZO, H. *Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- POZZI, A. S. **Processos de Compras na Administração Pública**. Rio de Janeiro. 2011. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Universidade Candido Mendes.
- PUTNAM, R. D. **Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Ital**. Princeton: Princeton University Press. 1993.

PUTNAM, R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster. 2000.

PUTNAM, R.D. *Democracies in flux. The evolution of social capital in contemporary societies*. Oxford: Oxford University Press. 2002.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna**. Trad. Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro. 5. ed. Editora Fundação Getúlio Vargas, 2006.

QIAO, Y; THAI, K. V; CUMMINGS, G. **State and local procurement preferences: A survey**. *Journal of Public Procurement*, 9 (3&4), 371-410. 2009.

RICE, S; TRAFMOW, D. Time pressure heuristic can improve performance due to **increased consistency**. *The Journal of General Psychology*, 139 (4), 273-288, 2012.

ROMAN, A.V. The politics of bounded procurement: Purists, brokers and the politicsprocurement dichotomy. *Journal of Public Procurement*. 13(4), 447-475. 2014

ROY, V; SCHOENHERR, T; CHARAN, P. **The thematic landscape of literature in sustainable supply chain management (SSCM)**. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 34, No. 4, pp. 1091-124. 2018.

RUNGTUSANATHAM, M; WALLIN, C. F; LUCIO, M. D. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS, E. S.; PONTE, V. **Modelo de Decisão em Gestão Econômica**. *Caderno de Estudos*, n.19, p. 01-19. 1998. Disponível em: <[https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-92511998000300004&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-92511998000300004&script=sci_abstract)>. Acesso em: 13 abr. 2021.

SAMARA, B. S. **Comportamento do Consumidor: Conceitos e Casos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SAMPIERI, R. H; COLLADO, C. F; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de Pesquisa**. Tradução: Daisy Vas de Moraes. 5. ed. Porto Alegre: Penso. 2013.

SANTANA, C. R; NETO, A. P.; CORREA, S. C. **Organização do terceiro setor a logística no terceiro setor**. XIII SEMEAD, 2010. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/13semead/resultado/trabalhosPDF/670.pdf>>. Acesso em 19 julho. 2021.

SCHWARTZ, S. H. Universals in the context and structure of values: Theory and empirical test in 20 countries. *Experimental Social Psychology*, 25, 1-25, 1992.

SEBRAE-RS. **Institucional**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae-rs.com.br/index.php/institucional>>. Acesso em: 19 julho. 2021.

SEHNEM, S; OLIVEIRA, G. P. **Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde: uma Análise da Relação Fornecedor e Agroindústria de uma Empresa do Sul do Brasil.** BBR, Braz. Bus. Rev., Vitória, v. 13,n. 6,p. 158-190, Dec. 2016. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1808-23862016000600158&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-23862016000600158&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 29 Mar. 2021

SHENG, S; ZHOU, K. Z; LI, J. J. The effects of business and political ties on firm **performance: Evidence from China.** Journal of Marketing, 75 (January), 1-15. 2011.

SHETH, J. N. A **Model of Industrial Buyer Behavior.** Journal of Marketing. v. 37, n. 4, p. 50-56, 1973. Disponível em:<<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224297303700408>>. Acesso em 12 abr. 2021.

SHIN, N; PARK, S.H; PARK, S. Partnership-Based Supply Chain Collaboration:Impact on Commitment, Innovation, and Firm Performance. Sustainability, Vol. 11, No. 449, pp. 1-19. 2019.

SILVA, J. M. C. da. **A extensão de aplicação de leis destinadas à administração pública aos serviços sociais autônomos.** Monografia (Especialização em Direito e Gestão dos Serviços Sociais Autônomos) – Instituto Brasiliense de Direito Público, Brasília, 2013.

SIMCHI-LEVI, D.; KAMINSKY, P.; SIMCHI-LEVI, E. **Cadeia de suprimentos: projeto e gestão: conceitos, estratégias e estudos de caso.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. xix, 583 p.

SIMHA, A; Cullen, J. B. Ethical Climates and Their Effects on Organizational Outcomes: Implications From the Past and Prophecies for the Future. Academy of Management Perspectives Vol. 26, No. 4, 2012.

SIQUEIRA, A. C. B. de. Marketing Industrial: Fundamentos para a ação business to business. São Paulo: Atlas, 1992.

SIRTORI, G; TARTAROTTI, L; OLEA, P. M. Avaliação de desempenho logístico de fornecedores: identificação de fatores cruciais. Global Manager (FSG), v. 18, p. 43-57, 2018.

SODERLUND, M. Employee mere presence and its impact on customer satisfaction. Psychol. Market. 33 (6), 449–464. 2016.

SOLOMON, M.R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SOUSA, V. D.; DRIESSNACK, M; MENDES, I. A. C. **Revisão dos desenhos de pesquisa relevantes para enfermagem: Parte 1: desenhos de pesquisa quantitativa.** Rev. Latino-Am. Enfermagem [online]. 2007, vol.15, n.3, pp.502-507.

STREINER, D. L. **Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter.** Journal of Personality Assessment. v. 80, p. 217-222. 2003.

SUAR, D; KHUNTIA, R. Influence of personal values and value congruence on unethical work behavior. *Journal of Business Ethics*. 9(7), 443-460, 2010.

SURI, R; MUNROE, K. B. **The effect of time constraint on consumers' judgment of prices and product.** *Journal of consumer research*, 30 (June), 92-104, 2003.

TABACHNICK B; FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics.** 3 ed.. New York: Harper Collins. 1996.

TACCONI, M. F. F. da S; LOPES, F. D; MOL, A. L. R; TACCONI NETO, E. A. **A confiança interorganizacional nas compras.** *Gest. Prod.* [online]. 2014, vol.21, n.1, pp.199-214

TANZI, V. Corruption around the world: Causes, consequences, scope and cures. *IMF Staff Papers*, 45(4), 559-594, 1998.

TERWEE, C. B; BOT, S. D; BOER, M. R; VAN DER WINDT, D. A; KNOL, D.L; DEKKER, J; BOUTER, L. M, DE VET, H. C. **Quality criteria were proposed for measurement properties of health status questionnaires.** *J Clin Epidemiol.* 2007 Jan; 60(1):34-42.

TRANMER, M; MURPHY, J; ELLIOT, M; PAMPAKA, M. **Multiple Linear Regression.** 2 ed. Cathie Marsh Institute Working Paper 2020-01. <https://hummedia.manchester.ac.uk/institutes/cmist/archive-publications/working-papers/2020/2020-1-multiple-linear-regression.pdf>

TONDOLO, R. R. P. Projeto de Pesquisa: Transparência e Capital Social na Intenção do Gestor de Organizações Sociais em Mobilizar Recursos. Universidade Federal de Pelotas, 2018.

TOMASZEWKI, R. A. **A importância do pré-teste na construção de um repositório analítico.** *La Salle – Revista de Educação, Ciência e Cultura*, v. 12, n. 2. Jul. Dez. 2007.

TRIDAPALLI, J. P; FERNANDES, E; MACHADO, W. V. **Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil.** *Rev. Adm. Pública* [online]. 2011, vol.45, n.2, pp.401-433. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122011000200006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000200006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 17 abr. 2021.

TUNCA, B. Using the Johnson-Neyman Procedure to detect item bias in personality tests: A proposed new method and practical guidelines for data analysis. In U. Kumar (Ed.), *The Wiley Handbook of Personality Assessment* (pp. 346-360). 2016. Hoboken: Wiley-Blackwell.

VAN DER VELDE, M; JANSEN, P; ANDERSON, N. *Guide to management research methods* Oxford: Blackwell Publishing Ltd. 2004.

VAN DE VEN, A.H; LIFSCHITZ, A. **Rational and reasonable micro-foundations of markets and institutions.** The Academy of Management Perspectives, Vol. 27 No. 2, pp. 158-172. 2013.

VIACAVA, J. J. C. A Influência das Avaliações de Satisfação e das Variações de Preços nas Decisões de Compra nos Serviços Bancários Brasileiros. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Paraná. 2012.

VIANA, J. C; ALENCAR, L. H. **Metodologias para seleção de fornecedores: uma revisão da literatura.** Produção, São Paulo , v. 22, n. 4, p. 625-636, dez. 2012. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132012000400001&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132012000400001&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 12 abr. 2021.

WASON, K. D; POLONSKY, M. J; HYMAN, M. R. **Designing Vignette Studies in Marketing.** Australasian Marketing Journal, v. 10, n. 3, p. 41-58, 2002.

WILKINSON, L.E; YOUNG, L.C. **The past and the future of business marketing theory.** Industrial Marketing Management, Vol. 42 No. 3, pp. 394-404. 2013.

WEBER, L. J. Ethics and the political activities of business: Reviewing the agenda. Business Ethics Quarterly, 7 (3), 71-79, 1997.

WENZEL, S; BENKENSTEIN, M. Together always better? The impact of shopping companions and shopping motivation on adolescents' shopping experience. J. Retailing Consum. Serv. 44, 118–126. 2018.

WIND, Y.; WEBSTER, F. E. J. Industrial Buying as Organizational Behavior: A Guideline for Research Strategy. Journal of Purchasing, v.8 n.3, august 1972.

WISEMAN, R.M; GOMEZ-MEJIA, LR. **A behavioral agency model of managerial risk taking.** Academy of Management Review. Vol. 23 No. 1, pp. 133-153. 1998

WHITE, G. R. T. et al. Challenges to the development of strategic procurement: A meta-analysis of organizations in the public and private sectors. Strategic Change, v. 25, p. 285–298, 2016

WHITTEN, D; LEIDNER, D. Bringing IT back: An analysis of the decision **to backsource or switch vendors.** Decision Sciences 37(4): 605–621, 2006.

WOODSIDE A. G; CHANG, M. L; CHANG, C. **Government regulation of business, corruption, reforms, and the economic growth of nations.** International Journal of Business and Economics, 11(2), 127-142. 2012

YAMAGUTI, C. L. **O comportamento do consumidor e a influência da família no processo de decisão de compra de automóveis novos.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Administração, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo. 2005. 78 f.

YOU, J; DU, G. **Are political connections a blessing or a curse? Evidence from CEO turnover in China.** *Corporate Governance: An International Review*, 20 (2), 178-194. 2012.



## APÊNDICES

## APÊNDICE A – CENÁRIO DA PESQUISA

### PESQUISA DE OPINIÃO

Obrigado por fazer parte desta pesquisa. Sua participação é muito importante para o sucesso deste estudo. Todas as informações coletadas sobre você no questionário são anônimas e confidenciais. Não há respostas certas ou erradas, apenas respostas verdadeiras para você. Essa experiência levará de 3 a 5 minutos.

#### Módulo Comum

Você é comprador de uma unidade do Sistema “S” e responsável por realizar os processos de compra dessa unidade operacional. Sua unidade recentemente sofreu intensa pressão dos usuários dos serviços devido a uma pandemia. Seu desempenho é avaliado por múltiplos critérios, mas o mais importante é atingir as metas de custo, qualidade e celeridade na aquisição de insumos.

Em um cenário de calamidade pública, o regulamento próprio da entidade do Sistema S prevê dispensa de licitação para aquisição de materiais. Diante disso, você precisa realizar uma compra de itens que estão apresentando alta demanda devido o momento de pandemia. Você buscou informações sobre os materiais com diversos fornecedores.

#### Manipulações

(1) *Localização dos fornecedores que atendem unidades do Sistema “S”*

- Fornecedor localizado próximo

Considerando as particularidades de preço, qualidade e agilidade na entrega, você encontrou um fornecedor localizado próximo da sua unidade que atende os critérios de preço, qualidade e agilidade na entrega.

- Fornecedor localizado distante

Considerando as particularidades de preço, qualidade e agilidade na entrega, você encontrou um fornecedor localizado distante da sua unidade que atende os critérios de preço, qualidade e agilidade na entrega.

(2) *Familiaridade com fornecedores que atendem unidades do Sistema “S”*

- Alta familiaridade.

Você está familiarizado com este fornecedor, e já tem uma experiência prévia de trabalho com ele.

- Baixa familiaridade

Você não está familiarizado com este fornecedor, e não tem experiência prévia de trabalho com ele.

Baseado no cenário apresentado, por favor, responda às questões abaixo.

Q1) Com base no caso descrito, qual a probabilidade de você selecionar este fornecedor?

Pouco provável	1	2	3	4	5	6	7	Muito provável
----------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

Q2) Considerando o Cenário apresentado, você o considera?

Pouco Realista	1	2	3	4	5	6	7	Muito Realista
----------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

Q3) Quão interessante você considera o cenário apresentado?

Pouco Interessante	1	2	3	4	5	6	7	Muito interessante
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

Q4) Quem é você neste contexto?

- ( ) Fornecedor que atende unidades do Sistema S
- ( ) Comprador de uma unidade do Sistema S

Q5) Qual é a sua principal preocupação / problema?

( ) Vender os materiais para unidades do Sistema S

( ) Adquirir os materiais para atender a demanda de uma unidade do Sistema S

Em relação ao caso apresentado, quanto você concorda com as seguintes afirmações?

Q6.a	O fornecedor encontrado está localizado próximo da sua unidade.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
Q6.b	O fornecedor encontrado está localizado distante da sua unidade.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
Q7.a	O fornecedor encontrado já forneceu insumos em outras ocasiões.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
Q7.b	Você possui familiaridade com o fornecedor encontrado.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente

**As perguntas a seguir são sobre a sua percepção. Por favor, indique pela sua percepção o quanto cada um dos seguintes *stakeholders* pressiona a sua decisão de compra.**

Q8	Usuários do Sistema S	Não pressiona	1	2	3	4	5	6	7	Pressiona Fortemente
Q9	Governo	Não pressiona	1	2	3	4	5	6	7	Pressiona Fortemente

Q10	Funcionários da sua unidade ou de outras unidades do Sistema S.	Não pressiona	1	2	3	4	5	6	7	Pressiona Fortemente
Q11	Empresas que contribuem para o Sistema S	Não pressiona	1	2	3	4	5	6	7	Pressiona Fortemente
Q12	Sindicatos, ONGs e a Sociedade em geral	Não pressiona	1	2	3	4	5	6	7	Pressiona Fortemente

Temos algumas perguntas sobre você (não sobre o caso).

Q13) Qual cargo ou função você exerce?

Q14) Qual atividade/função demanda mais horas e dedicação da sua prática profissional diária?

- ( ) Comprador
- ( ) Membro da Comissão de Licitação
- ( ) Coordenador de Unidades
- ( ) Diretor
- ( ) Assistente/Auxiliar Administrativos
- ( ) Outra

Q15) Quanto tempo você atua com compras? (insira somente o número referente aos anos de atuação)

Q16) Quanto tempo você trabalha no Sistema S? (insira somente o número referente aos anos de atuação)

Q17) Qual a sua Unidade?

Q18) Qual a sua idade? (inserir somente números).

Q19) Qual é o seu gênero?

Masculino     Feminino     Outro

# **BANCO NACIONAL DE FORNECEDORES:**

**UMA PROPOSTA PARA O  
SISTEMA S**



**RELATÓRIO TÉCNICO**

## INTRODUÇÃO

O presente estudo buscou verificar se a familiaridade de compra com o fornecedor e a proximidade de localização do fornecedor em potencial influenciam na decisão de compra dos compradores de unidades operacionais de organizações do Sistema S. Com isso, visa criar um plano de ação para ser apresentado às instituições estudadas a fim de contribuir com o planejamento da área de compras por meio das literaturas estudadas e dos resultados obtidos.

Destaca-se a importância da elaboração de um plano de ação, pois é um momento estratégico para se definir as ações necessárias para realizar transformações em diferentes etapas de uma organização. Para Lacombe (2005 p.21) “o

desenvolvimento organizacional é necessário sempre que as instituições concorrem e lutam pela sobrevivência sobre condições de mudança crônica”. O plano objetiva facilitar o processo de tomada de decisão dos compradores de organizações do Sistema S, responsáveis pelos processos de compra, durante a seleção do fornecedor.

As organizações observadas neste trabalho apresentam a ausência de um banco nacional de fornecedores que seja de fácil acesso, rápido e eficiente. Desse modo, esta pesquisa tem como proposta de intervenção a criação de um banco nacional de fornecedores do Sistema S.



---

## INSTITUIÇÃO/SETOR

- Organizações do Sistema S. Gerências de Compras. Diretorias de Unidades Operacionais. Coordenadorias de Unidades Operacionais.

## PÚBLICO-ALVO

- Compradores de Unidades Operacionais e Departamento Executivo de organizações do Sistema S. Áreas requisitantes.

## DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O Sistema S é figura ímpar na Organização Administrativa Brasileira. Tem notas de entes públicos e outras típicas de entes privados. Às aquisições de bens e serviços nessas organizações são realizadas por meio de licitações, no entanto, não se lhes aplica a lei 8.666/93, visto que esta, em seu artigo primeiro não as incluiu dentre as entidades que tem obrigação de lhe aplicar:

*“Art. 1º. Esta Lei estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.*

*Parágrafo único. Subordinam-se ao regime desta Lei, além dos órgãos da administração direta, os fundos especiais, as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios.”*

## DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Entretanto tais entidades são financiadas por contribuições sociais ou contribuições sobre a intervenção no domínio econômico – tributos de recursos públicos. Desta forma o uso de tal verba está sujeita às regras estabelecidas no artigo 37, caput, da Constituição Federal, ou seja, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Por esse motivo, tais organizações tem a obrigação de licitar. Para tanto, editam seus regulamentos – que são praticamente os mesmos em todos os casos, alterando-se apenas uma ou outra hipótese de dispensa – e são normas simplificadas da legislação federal.

Cada unidade operacional e Departamento Executivo de organizações do Sistema S

são responsáveis por licitar suas demandas de materiais e serviços. Para isto, contam com direções, coordenações e comissões de compras e licitações integradas por funcionários dessas instituições que fazem o planejamento e a gestão de compras.

Embora cada unidade operacional e o departamento executivo sejam administrados individualmente, as demandas nessas unidades tendem a se assemelharem, uma vez que os produtos e serviços ofertados são praticamente os mesmos, com algumas exceções em razão da demanda local ou tipologia da Unidade Operacional.

---

## DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O fato dessas organizações realizarem licitação e oferecerem os serviços nacionalmente amplia a participação de empresas interessadas em prestar serviços elas e, normalmente, por se tratar de demandas semelhantes entre as unidades operacionais e o departamento executivo, são as mesmas empresas que participam dos certames. Nesse sentido, o aperfeiçoamento de ferramentas centralizadas de compras entre essas entidades traria agilidade aos compradores e, assim, melhorias nas aquisições do Sistema S como um todo.

## OBJETIVOS DA PESQUISA E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A pesquisa tem como objetivo geral identificar se a familiaridade e a localização do fornecedor influenciam a decisão de compra em uma organização do Sistema S. Para atingir o objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos da pesquisa:

Desenvolver uma vinheta contendo o cenário de pesquisa;

Validar a vinheta e as manipulações das variáveis de interesse;

Identificar o efeito da familiaridade e a localização do fornecedor na decisão de compra;

Desenvolver uma proposta de intervenção a partir da análise dos resultados que contribua no processo de decisão dos profissionais de compras, em especial aos relativos às organizações do Sistema S.

A vinheta foi desenvolvida com base em um contexto que se assemelha à realidade dos

Compradores do Sistema S. Quanto à validação da vinheta foi verificado o grau de realismo do cenário apresentado por meio de duas questões utilizando uma escala *Likert* de 7 pontos e a técnica estatística utilizada foi a análise de variância (ANOVA). Para ambas as perguntas, obteve-se resposta média acima de 5,00, portanto, em média o cenário foi considerado realístico pelos participantes (HORA; KLASSEN, 2013).

Para validar as manipulações das variáveis de interesse foi perguntado aos compradores, de forma randomizada, duas questões referentes a localização do fornecedor e duas questões referentes a familiaridade com o fornecedor. Obteve-se 152 respostas válidas e para todas as manipulações os resultados da ANOVA indicaram diferenças significativas, conforme tabelas 14 e 146:

## OBJETIVOS DA PESQUISA E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Tabela 14: Resultado da média e desvio padrão para Localização

Localização	Média	N	Desvio Padrão
Distante	3,41	86	1,949
Próxima	2,27	66	1,66
Total	4,22	152	2,046

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 16: Resultado da média e desvio padrão para Localização

Familiaridade	Média	N	Desvio Padrão
Não Familiar	4,03	77	2,032
Familiar	5,21	75	1,877
Total	4,61	152	2,04

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto aos efeitos da familiaridade e da localização do fornecedor na decisão de compra, por meio dos resultados encontrados, conforme apresentado na Tabela 17, não foi identificado efeito significativo ambas as variáveis quando analisadas

individualmente pois o valor de p ficou acima de 0,05 para ambas as variáveis independentes.

## OBJETIVOS DA PESQUISA E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Tabela 17: Resultado das Variáveis de Controle no Modelo de Regressão Linear Múltipla

	Coef.	SE	t	P	LLCI	ULCI
Constante	2,5168	0,8944	2,8140	0,0058	0,7445	4,2892
Localização	-0,2691	0,2139	-1,2581	0,2110	-0,6929	0,1547
Familiaridade	0,1060	0,2124	0,4993	0,6185	-0,3148	0,5269
Int_1	-0,9232	0,4387	-2,1047	<b>0,0376*</b>	-1,7925	-0,0540
Real	0,2878	0,0772	3,7290	<b>0,0003*</b>	0,1349	0,4408
Interessante	0,3178	0,0801	3,9694	<b>0,0001*</b>	0,1592	0,4765
Tempo em Compras	0,0558	0,0299	1,8636	0,0650	-0,0035	0,1150
Tempo no Sistema S	-0,0138	0,0262	-0,5277	0,5988	-0,0657	0,0381
Idade	-0,0089	0,0177	-0,5049	0,6146	-0,0439	0,0261
Gênero	0,1660	0,2092	0,7934	0,4293	-0,2486	0,5805
Stakeholders	-0,0044	0,0746	-0,0583	0,9536	-0,1522	0,1435

Fonte: Dados da pesquisa.

No entanto, foi encontrada significância da interação no Modelo (Int\_1), como pode ser observado na Tabela 17. Esse resultado sugere que há um efeito moderador, ou seja,

há uma interação entre as duas variáveis no processo de seleção do fornecedor.

## ANÁLISE SITUACIONAL E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho pretendeu identificar a existência de influência da variável Familiaridade e da variável Localização do fornecedor na decisão de compra em uma organização do Sistema S. Para tanto, realizou pesquisa com os compradores dessa entidade. Segundo os resultados encontrados na pesquisa, a interação entre a familiaridade e a localização do fornecedor tem significância na decisão de compra de seleção do fornecedor para os compradores, contudo, a análise individual de cada variável não demonstrou significância.

Conforme análise situacional, os compradores dessas organizações tendem a adquirir com fornecedores já

conhecidos, contudo, buscam analisar a localização do fornecedor em potencial para tomar as decisões de compra. Nesta situação, um instrumento de pesquisa que facilitasse a busca por fornecedores que já forneceram produtos ou prestaram serviços para as unidades operacionais ou do departamento Executivo de organizações do Sistema S pode ser recomendada, assim, por meio de um software com dados de fornecedores anteriores do Sistema S seria realizado aperfeiçoamento da gestão de fornecedores dessa organização.



## ANÁLISE SITUACIONAL E RECOMENDAÇÕES

A cadeia de fornecedores é uma parte estratégica dos negócios de qualquer organização – pública, privada ou mista –, pois ela impacta diretamente a produção, a qualidade, a quantidade e o preço do produto de uma organização. Por isso, é indispensável um bom gerenciamento da

cadeia de fornecedores, além de um bom relacionamento, para manter vantagem competitiva no mercado. A definição de com quantos e com quais fornecedores a empresa irá trabalhar faz parte da estratégia de compras da organização.

O segredo do sucesso de uma empresa é, sem dúvida, a organização. Ter as informações sempre à mão garante rapidez nas ações e assertividade para a tomada de decisões. Pensando nos seus fornecedores, por exemplo. Imagine se fosse necessário abrir um arquivo diferente sempre que quisesse pegar algum dado sobre eles. Muito trabalho, não? Por isso, as ferramentas de gestão fazem toda a diferença. Com elas, os compradores podem concentrar tudo o que desejam e ainda compartilhar com a equipe, o que garante agilidade ao dia a dia. Ou seja, as informações ficam sempre ao alcance de um clique! Além disso, essas plataformas ajudam a garantir um bom relacionamento com os fornecedores, o que também é essencial para o crescimento da organização. Afinal, estabelecer laços de confiança com os parceiros faz a diferença.

## ANÁLISE SITUACIONAL E RECOMENDAÇÕES

Destaca-se a importância da elaboração de um plano de ação, pois é um momento estratégico para se definir as ações necessárias para realizar transformações em diferentes etapas de uma organização. Para Lacombe (2005 p.21) “o desenvolvimento organizacional é necessário sempre que as instituições concorrem e lutam pela sobrevivência sobre condições de mudança crônica”. O plano objetiva facilitar o processo de tomada de decisão dos compradores de organizações do Sistema S, responsáveis pelos

processos de compra, durante a seleção do fornecedor.

O processo de seleção de fornecedor não é simples. A complexidade aumenta em função das características do item ou serviço a ser comprado. O ato de comprar deixou de ser simplesmente o de efetuar uma cotação de preços. Além dos indicadores básicos para escolher quem serão seus fornecedores - preço, prazo de entrega e qualidade, há alguns outros fatores que merecem atenção. organização.

## ANÁLISE SITUACIONAL E RECOMENDAÇÕES

Para facilitar a rotina dos compradores, recomenda-se a criação de um banco nacional de fornecedores ou aperfeiçoamento de plataforma já existente por meio de uma ferramenta de gestão como proposta para as organizações do Sistema S.

Basicamente, trata-se de um controle em que são inseridas todas as pessoas físicas ou jurídicas que fornecem algum tipo de produto ou serviço para as unidades operacionais ou departamento executivo do dessas organizações. Por meio desse controle, será possível conhecer melhor a relação com os fornecedores, facilitando o processo de aquisições, contratações e negociações com eles. Os dados dos fornecedores deverão ser enviados

automaticamente para esse banco nacional de fornecedores no momento de lançamento dos processos de compras no sistema utilizado por organizações do Sistema S.

A forma de criação desse banco nacional de fornecedores poderá ser analisada com base nos softwares utilizados pela organização. Contudo, algumas informações com filtros de pesquisa são necessárias para o sucesso da plataforma, tais como informar a razão social do fornecedor, o CNPJ do fornecedor, os dados de contato do fornecedor (endereço, telefone, e-mail), a(s) atividade(s) econômica(s) principal(is) e objeto da licitação.

---

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 8.706, de 14 de setembro de 1993.** Dispõe sobre a criação do Serviço Social do Transporte - SEST e do Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte - SENAT. Brasília. 1993.

BRASIL. **Constituição** (1988). **Constituição** da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado **Federal**: Centro Gráfico, 1988.

HORA, M.; KLASSEN, R. D. **Learning from others' misfortune: Factors influencing knowledge acquisition to reduce operational risk.** Journal of Operations Management, v. 31, p. 52-61, 2013.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências.** Saraiva, 2005