



UNIVERSIDADE FEDERAL DO NORTE DO TOCANTINS
CENTRO DE CIÊNCIAS INTEGRADAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA

Pablo de Sousa e Silva

Estratégias de negociação com fornecedores: impacto das tecnologias emergentes no processo de compras emergenciais em uma empresa de transporte

Araguaína /TO

2025

Pablo de Sousa e Silva

Estratégias de negociação com fornecedores: impacto das tecnologias emergentes no processo de compras emergenciais em uma empresa de transporte

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), na modalidade Artigo Científico apresentado à UFNT – Universidade Federal do Norte do Tocantins –Curso Superior de Tecnologia em Logística, para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística.

Orientadora: Prof^ª. Me. Beatriz Batista Costa

Araguaína /TO

2025

Ficha catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins

D467e de Sousa e Silva, Pablo.

Estratégias de negociação com fornecedores: impacto das tecnologias emergentes no processo de compras emergenciais em uma empresa de transporte. / Pablo de Sousa e Silva. – Araguaína, TO, 2025.

33 f.

Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2025.

Orientadora : Beatriz Batista Costa

1. Negociação Estratégica e Empresarial tipo: Otimizando a Cadeia de Suprimentos. 2. Tipos de Negociação: Distributiva VS Integrativa. 3. Principais Estratégias de Negociação Empresarial. 4. Fatores que influenciam o poder de Negociação entre Comprador e Fornecedor. I. Título

CDD 658.5

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Pablo de Sousa e Silva

Estratégias de negociação com fornecedores: impacto das tecnologias emergentes no processo de compras emergenciais em uma empresa de transporte

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), na modalidade Artigo Científico apresentado à UFNT – Universidade Federal do Norte do Tocantins –Curso Superior de Tecnologia em Logística, para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística.

Orientadora: Prof.^a Me. Beatriz Batista Costa.

Data de aprovação: 12 / 06 / 2025

Banca Examinadora:

Prof.^a Me. Beatriz Batista Costa -Orientadora (UFNT)

Prof.^o Me. Leonardo Pinheiro da Silva-Membro Interno (UFNT)

Prof.^a Me. Mariana Ribeiro de Matos- Membro Interno (UFNT)

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo principal analisar as estratégias de negociação com fornecedores e o impacto das tecnologias emergentes na efetividade do processo de compras emergenciais em uma empresa de transporte rodoviário. Para isso, a metodologia empregada foi um estudo de caso, de abordagem qualitativa, com fase exploratória e descritiva, sendo a coleta de dados realizada por meio de um questionário com 20 perguntas, aplicado a colaboradores de um operador logístico de grande porte. Os resultados evidenciaram que a empresa possui uma estrutura formalizada para compras emergenciais, priorizando rapidez na entrega, confiabilidade do fornecedor e qualidade do material. Essa priorização da agilidade e segurança, mesmo que implique em custos mais elevados, visa assegurar a continuidade das operações logísticas. Observou-se uma forte inclinação em priorizar relacionamentos pré-existentes e o histórico de desempenho dos fornecedores, transformando o banco de fornecedores em um ativo estratégico que reduz riscos e aumenta a agilidade. A pesquisa também apontou o uso sistemático de sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) como uma estratégia tecnológica central, que permite a rapidez na emissão de ordens de compra, rastreamento de solicitações, verificação de histórico e controle orçamentário, conferindo organização, segurança jurídica e documental ao processo. Em suma, a empresa demonstra um estágio elevado de maturidade digital e adota práticas que contribuem para a eficiência e agilidade nas compras emergenciais, com potencial para um desempenho ainda mais estratégico com o investimento contínuo em tecnologia e aprimoramento de processos.

Palavras-chaves: Compras Emergenciais. Negociação. Tecnologias Emergentes.

ABSTRACT

The main objective of this study was to analyze negotiation strategies with suppliers and the impact of emerging technologies on the effectiveness of the emergency purchasing process in a road transportation company. To this end, the methodology used was a case study, with a qualitative approach, with an exploratory and descriptive phase, and data collection was carried out through a questionnaire with 20 questions, applied to employees of a large logistics operator. The results showed that the company has a formalized structure for emergency purchases, prioritizing speed of delivery, supplier reliability and material quality. This prioritization of agility and safety, even if it implies higher costs, aims to ensure the continuity of logistics operations. A strong tendency to prioritize pre-existing relationships and the performance history of suppliers was observed, transforming the supplier database into a strategic asset that reduces risks and increases agility. The research also highlighted the systematic use of ERP (Enterprise Resource Planning) systems as a central technological strategy, which allows for rapid issuance of purchase orders, tracking of requests, verification of history and budgetary control, providing organization, legal and documentary security to the process. In short, the company demonstrates a high level of digital maturity and adopts practices that contribute to efficiency and agility in emergency purchases, with the potential for even more strategic performance with continued investment in technology and process improvement.

Keywords: *Emergency Purchases. Negotiation. Emerging Technologies.*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
2.1 Negociação Estratégica e Empresarial tipo: Otimizando a Cadeia de Suprimentos.	9
2.2 Tipos de Negociação: Distributiva VS Integrativa.....	9
2.3 Principais Estratégias de Negociação Empresarial.....	10
2.4 Fatores que influenciam o poder de Negociação entre Comprador e Fornecedor. .	12
2.5 As tecnologias emergentes na gestão de compras.....	13
2.6 Negociação Digital: Plataformas, Chats, Bots e Contratos Inteligentes.....	16
3- METODOLOGIA.....	18
4- RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	19
4.1 Estratégias de Negociação em Compras Emergenciais e o uso de tecnologias.....	20
4.2 Análise Estratégica e Eficiência do Processo de Compras Emergenciais.....	21
5- CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
REFERÊNCIAS.....	23
APÊNDICE.....	30

1 INTRODUÇÃO

A gestão de compras é uma atividade estratégica fundamental para as empresas, influenciando diretamente seus resultados. Ela engloba a aquisição de materiais, peças, suprimentos e serviços, sendo crucial para a competitividade organizacional. Atualmente, o setor de compras está aprimorado pela disponibilidade de ferramentas tecnológicas e emergentes, que facilitam e agilizam o processo, especialmente em compras emergenciais, e contribuem para alavancar a competitividade e o crescimento (Silveira, 2021).

Em um cenário competitivo, a gestão estratégica de compras é essencial para o sucesso, com empresas buscando aprimorar continuamente a aquisição, seleção e homologação de fornecedores (Meimberg, 2019). A aplicação de tecnologias emergentes nos processos de compras emergenciais torna a atuação mais estratégica e eficiente, promovendo agilidade e melhor desempenho. Diante desse contexto, o trabalho questiona: quais fatores tecnológicos e de negociação contribuem para a efetividade do processo de compras emergenciais?

O objetivo principal desta pesquisa é analisar as estratégias de negociação com fornecedores e o impacto das tecnologias emergentes na efetividade do processo de compras emergenciais em uma empresa de transporte rodoviário. Os objetivos específicos incluem identificar os fatores tecnológicos e de negociação que influenciam a eficiência, avaliar como ferramentas como plataformas digitais e IA podem otimizar a negociação, e examinar estratégias inovadoras para agilizar as compras emergenciais.

A relevância do estudo reside na importância da gestão de compras para a redução de custos, aproveitamento de recursos e controle de estoque. A integração de tecnologias emergentes nas compras emergenciais, vitais para a operação, visa maior agilidade, eficiência, competitividade e redução de custos (Anselmo; De Sousa Junior, 2021). A empresa em estudo, um operador logístico de grande porte com mais de meio século de atuação, fornece o contexto para essa análise aprofundada das estratégias de negociação e do impacto tecnológico.

O caminho percorrido na pesquisa é estruturado pela introdução que estabelece o cenário, destacando a relevância da gestão de compras para o planejamento estratégico e a competitividade das empresas, apresentando o objetivo geral e específicos, a problemática que norteia a pesquisa e a justificativa. A segunda parte apresenta a revisão de literatura que busca

amplamente abordar as compras emergenciais, na terceira parte discorreremos sobre o material e métodos, explicado qual foi o percurso traçado para a pesquisa, na quarta parte apresentamos os resultados e discussão, apresentando de forma clara, concisa e objetiva os dados obtidos em forma de discurso.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A negociação com fornecedores é uma atividade estratégica fundamental na gestão da cadeia de suprimentos, impactando diretamente a eficiência operacional, a rentabilidade e a competitividade de uma organização (Scroferneker, 2023). Compreender seus fundamentos, tipos, estratégias e dinâmicas de poder é essencial para construir relações sólidas e obter os melhores resultados.

2.1 Negociação Estratégica e Empresarial tipo: Otimizando a Cadeia de Suprimentos

A negociação com fornecedores é um processo interativo que busca acordos satisfatórios em transações comerciais, abrangendo preço, qualidade e prazos (Barry *et al.*, 2014). Sua relevância na cadeia de suprimentos está na redução de custos e na garantia de qualidade, através de preços competitivos e padronização (Scroferneker, 2023). Para que seja bem-sucedida, a negociação exige que as partes compartilhem propostas iniciais e utilizem táticas que promovam comunicação clara, influenciada por fatores como cultura e linguagem (Silva, 2023).

Fatores como habilidades interpessoais, planejamento estratégico, treinamento contínuo e flexibilidade são cruciais para uma negociação eficaz (Brito, 2011). A postura inicial do negociador, focada em construir vínculos empáticos e interesses comuns, também é essencial para relações duradouras (Martinelli, 2015).

Um negociador de excelência compreende que o processo vai além da reunião formal, iniciando-se com um planejamento meticuloso, que inclui a identificação das partes, levantamento de informações e definição de alternativas e limites. A aplicação de técnicas específicas visa resultados satisfatórios para todos os envolvidos (Cândido, 2023).

A condução eficaz de uma negociação exige foco em um acordo mutuamente benéfico, profissionalismo, conhecimento aprofundado do objeto da negociação e compreensão das necessidades da outra parte (Cardoso, 2022).

O negociador deve ser persuasivo, superar objeções e, fundamentalmente, preservar a parceria para futuras colaborações, transformando conflitos em oportunidades de crescimento conjunto (Cândido, 2023).

2.2 Tipos de Negociação: Distributiva VS Integrativa

A negociação demanda uma análise minuciosa do mercado e uma visão dinâmica de todas as etapas envolvidas no processo. Segundo Andrade (2014), ao contrário do senso comum, trata-se de uma atividade interativa que exige estratégia e conhecimento aprofundado. Dentre as diversas abordagens existentes no campo da negociação, este estudo concentrar-se-á em duas das mais relevantes e amplamente discutidas na literatura especializada: a negociação distributiva e a negociação integrativa. Cada uma dessas abordagens representa uma lógica distinta de condução dos processos negociais, influenciando diretamente as estratégias adotadas, o comportamento das partes envolvidas e os resultados obtidos.

A negociação distributiva, também conhecida como negociação competitiva ou de soma zero, é caracterizada por um contexto em que os recursos disponíveis são limitados e fixos. Nesse tipo de negociação, o foco das partes está na maximização de seus próprios ganhos, mesmo que isso implique, inevitavelmente, na diminuição do ganho da contraparte. Em outras palavras, qualquer vantagem obtida por um dos lados representa uma perda proporcional para o outro, configurando um cenário de antagonismo e interesses diretamente opostos (Pacheco, 2024)

Esse modelo é mais comum em situações em que não há possibilidade de colaboração ou criação de valor conjunto, como em negociações pontuais de preço, aquisição de bens ou repartição de verbas. A lógica que prevalece nesse contexto é a da competição, em que cada parte tenta obter a maior fatia possível do "bolo" disponível, sem considerar ou priorizar os interesses da outra parte. Estratégias como barganha dura, ocultação de informações, pressão temporal e manipulação de âncoras de valor são frequentemente empregadas para obter vantagens nesse tipo de negociação (Andrade, 2014).

Apesar de ser eficaz em determinadas circunstâncias especialmente quando os interesses são exclusivamente econômicos e não há perspectiva de relacionamento futuro entre os envolvidos, a negociação distributiva tende a gerar acordos menos duradouros e relações mais frágeis, uma vez que uma das partes pode sair da negociação sentindo-se prejudicada ou injustiçada. Por essa razão, compreender os limites e as possibilidades da

negociação distributiva é essencial para sua aplicação adequada no contexto organizacional e empresarial (Simões, 2023).

Conforme Hackley (2005), a negociação distributiva resume-se à simples divisão de um valor predeterminado e imutável. Desse modo, trata-se de processo intrinsecamente competitivo, contrastando-a com a negociação integrativa, que demanda colaboração entre os participantes. Nesse ambiente de competição, os objetivos de um lado colidem frontalmente com os do outro, pois os recursos a serem distribuídos são fixos e limitados.

Alinhado a essa perspectiva, Costa, Johansen e Durão (2023) enfatizam que a negociação distributiva oferece pouca margem para a criação de valor adicional, incentivando a aplicação de táticas competitivas em detrimento de abordagens cooperativas. Já Martinelli (2015) afirma que a negociação Integrativa (Ganhar-Ganhar) ocorre quando a troca entre as partes permite aumentar o valor total disponível, de modo que o sucesso de um lado não implica no prejuízo do outro. Frequentemente, essa abordagem resulta em benefícios mútuos.

Martinelli (2015) afirma que a negociação envolve elementos de ambos os tipos, com momentos mais distributivos e outros mais integrativos. A escolha da abordagem depende do contexto, dos objetivos e do tipo de relacionamento que se deseja construir com o fornecedor.

Simões *et al.* (2023) descreve a negociação integrativa como o ato de "expandir o bolo". Essa metáfora ilustra a capacidade das partes de colaborarem na busca por soluções que criem valor adicional, permitindo que, ao final, a divisão resulte em ganhos para ambos os lados.

2.3 Principais Estratégias de Negociação Empresarial

Em qualquer processo negocial, a adoção de uma estratégia bem definida é um requisito imprescindível, funcionando como um guia abrangente que orienta todas as etapas da interação, com o objetivo de alcançar as metas estabelecidas previamente. Como observa Silva e Almeida (2021), a escolha de um caminho estratégico inadequado reduz consideravelmente as chances de sucesso, transformando a obtenção de resultados positivos em uma mera questão de sorte, em vez de um resultado planejado e fundamentado.

Andrade (2014) destaca que, ao se adotar uma estratégia específica para conduzir uma negociação, torna-se essencial compreender que o espaço para ajustes táticos posteriores tende a se reduzir substancialmente.

Nesse aspecto Silva e Almeida (2021) ressalta que dentro do arcabouço estratégico adotado, que o negociador deve adotar posturas claras e específicas em relação ao conflito em

questão, considerando cuidadosamente as implicações de cada decisão ao longo do processo como podemos ver logo abaixo no Quadro 1.

Conforme o Quadro 1, as estratégias de negociação podem ser classificadas em diferentes abordagens, cada uma com suas características e desfechos. A competição se manifesta quando as partes focam exclusivamente em seus próprios objetivos, buscando uma vitória unilateral por meio de uma postura assertiva e impositiva, com pouca cooperação. Em contrapartida, a colaboração busca soluções que beneficiem ambas as partes, promovendo o ganho mútuo através de comunicação aberta e cooperação elevada (Vieira, 2021).

Quadro 1- Categorização estratégica na seleção e análise nas relações de conflitos

Posição	Descrição	Características Principais
Competição	Foco exclusivo em alcançar os próprios objetivos, desconsiderando os interesses da outra parte.	- Postura assertiva e impositiva- Pouca ou nenhuma cooperação- Vitória unilateral é o objetivo
Colaboração	Busca por uma solução que beneficie ambas as partes, superando diferenças por meio do entendimento e boa vontade.	- Comunicação aberta e honesta- Foco no ganho mútuo- Cooperação elevada
Conciliação	Cada parte abre mão de parte de suas demandas para chegar a um acordo intermediário.	- Compromissos parciais- Perdas e ganhos equilibrados- Solução prática e realista
Evitação	As partes decidem não prosseguir com a negociação para evitar conflitos, resultando na ausência de acordo.	- Retirada ou inércia- Nenhuma das partes obtém ganhos- Perda de oportunidades mútuas
Acomodação	Um dos lados abre mão de seus objetivos em favor do outro, muitas vezes para preservar o relacionamento.	- Cessão voluntária ou forçada- Satisfação das demandas do outro- Prioriza o vínculo ou a paz momentânea

Autor: Adaptado de Silva (2021, p12)

A conciliação envolve um processo de concessões mútuas, onde cada lado renuncia a parte de suas demandas para alcançar um acordo intermediário, resultando em compromissos parciais e uma solução prática (Dini; Venturin, 2021).

Já a evitação ocorre quando as partes optam por não prosseguir com a negociação para evitar conflitos, o que leva à ausência de acordo e à perda de oportunidades. A acomodação se

caracteriza pela cessão de um dos lados em favor do outro, priorizando a preservação do relacionamento ou a paz momentânea, mesmo que isso signifique abrir mão dos próprios objetivos. O negociador deve observar seu mercado para melhor escolher a estratégia a ser empregada (Vieira, 2021).

2.4 Fatores que influenciam o poder de Negociação entre Comprador e Fornecedor

O poder de negociação entre comprador e fornecedor é um balanço dinâmico influenciado por fatores como a disponibilidade de alternativas, o volume de compra, a criticidade do item, os custos de mudança de fornecedor e o gerenciamento da informação. Um comprador com muitas opções e volumes de compra elevados, ou que detém informações estratégicas, geralmente possui maior poder (Gomes, 2023).

Inversamente, a escassez de fornecedores qualificados para itens críticos e altos custos de transição fortalecem a posição do fornecedor. Além disso, a percepção de tempo, o histórico de relacionamento e a reputação de ambas as partes também desempenham um papel crucial na determinação desse equilíbrio, facilitando ou dificultando futuras negociações (Da Silva *et al.*,2024).

Conforme Campos e Campos (2024) em relação à natureza dos relacionamentos com fornecedores, existem dois modelos principais: transacional e colaborativo. As relações transacionais são de curto prazo, focadas no menor preço por transação e com mínima construção de relacionamento. São adequadas para itens de baixo valor estratégico e facilmente substituíveis.

Já as relações colaborativas são de longo prazo, buscando valor mútuo, comunicação aberta e alta confiança. Fornecedores são vistos como parceiros estratégicos, e essa abordagem é ideal para itens críticos que exigem alta especificidade, complexidade e inovação. A escolha entre esses modelos depende da criticidade do item, da complexidade da transação e dos objetivos estratégicos da empresa, sendo comum a adoção de uma abordagem híbrida para otimizar a gestão da cadeia de suprimentos (Campos; Campos, 2024).

2.5 As tecnologias emergentes na gestão de compras

A gestão de compras está em meio a uma revolução digital profunda, impulsionada pela integração estratégica de tecnologias emergentes. Longe de ser um luxo ou uma simples otimização operacional, a adoção dessas inovações tornou-se uma necessidade estratégica inegável para a competitividade das empresas no cenário global (Araújo *et al.*,2024).

Conforme destacado por Croom (2019), essa transformação é fundamental para que as organizações não apenas sobrevivam, mas prosperem em mercados cada vez mais dinâmicos e voláteis. Essa era digital redefine a forma como as empresas adquirem bens e serviços, otimizando cada etapa do processo e elevando exponencialmente a capacidade de resposta a desafios de mercado e a flutuações inesperadas.

No epicentro dessa remodelagem da gestão de compras, a Inteligência Artificial (IA) e o *Machine Learning* (ML) se destacam como os grandes catalisadores de uma nova era. Essas tecnologias transcendem a automação simples de tarefas repetitivas – que antes consumiam incontáveis horas de trabalho manual e eram suscetíveis a erros humanos. Elas são capazes de identificar padrões complexos e, mais importante, extrair insights preditivos e valiosos de volumes massivos de dados, muitas vezes invisíveis à análise humana (Gabriel Filho, 2023).

Isso se traduz em uma análise preditiva de demanda com uma precisão sem precedentes, permitindo que as empresas não apenas antecipem necessidades futuras com base em tendências históricas, sazonalidade e até mesmo eventos externos (como condições climáticas ou lançamentos de produtos concorrentes), mas também ajustem seus níveis de estoque de forma proativa. O resultado é a minimização de rupturas de estoque, que poderiam paralisar a produção ou insatisfazer clientes, e a redução de custos associados a excesso de estoque e obsolescência (Ludermir, 2021).

Além disso, a IA e o ML otimizam a análise de custos, identificando oportunidades de economia que seriam imperceptíveis por métodos tradicionais, como a consolidação de compras, a identificação de fornecedores alternativos mais eficientes ou a negociação de termos de pagamento mais vantajosos. Aprimoram significativamente também a avaliação de riscos em fornecedores (Gabriel Filho, 2023).

Ao analisar históricos de desempenho, reputação de mercado, conformidade regulatória, solidez financeira e até mesmo menções em notícias ou mídias sociais, essas ferramentas fornecem uma visão 360 graus e em tempo real que permite identificar e mitigar potenciais problemas como atrasos na entrega, falhas de qualidade ou instabilidade financeira de um parceiro antes que eles se concretizem (Smith, 2021).

A capacidade de automatizar a triagem inicial de fornecedores, a análise de propostas e a identificação de cláusulas contratuais arriscadas, por exemplo, libera as equipes de compras para se concentrarem em atividades mais estratégicas, como o desenvolvimento de relacionamentos e a inovação. E com isso conseguir dar mais qualidade e confiabilidade no serviço entregue (Araújo et al.,2024).

Em estreita e simbiótica colaboração com a IA e o ML, o *Big Data e Analytics* emergem como o alicerce fundamental para a tomada de decisões estratégicas em compras no século XXI. A capacidade de coletar, processar e analisar vastos volumes de dados provenientes de fontes múltiplas e heterogêneas desde o histórico detalhado de transações internas e o desempenho de fornecedores (pontualidade, qualidade, conformidade) até as condições de mercado em tempo real (flutuações de preços de commodities, taxas de câmbio, tendências de consumo), tendências econômicas globais e até mesmo dados de mídias sociais sobre a reputação de parceiros e a satisfação do cliente – é simplesmente crucial (Bose, 2023).

Essas ferramentas fornecem insights profundos, acionáveis e em escala, permitindo que as empresas realizem análises detalhadas de gastos (*spend analysis*) por categoria de produto/serviço, por fornecedor, por departamento ou por projeto, identificando ineficiências, duplicidades e oportunidades de consolidação de compras. Permitem também avaliar o desempenho de fornecedores com uma precisão cirúrgica, monitorando métricas críticas como pontualidade de entrega (*On-Time In-Full - OTIF*), conformidade com especificações de qualidade, agilidade na resolução de problemas e aderência a cláusulas contratuais (Moraes; Aragão; Roberto, 2025).

Mais importante ainda, possibilitam o monitoramento contínuo e proativo de riscos em tempo real desde flutuações abruptas de preços de matérias-primas e instabilidades geopolíticas que possam afetar a cadeia de suprimentos, até riscos de conformidade regulatória e riscos de reputação. A agilidade na identificação de desvios, tendências emergentes e oportunidades permite uma reação proativa, minimizando impactos negativos, garantindo a continuidade dos negócios e capitalizando vantagens competitivas que antes seriam perdas (Bose, 2023).

A tecnologia *Blockchain* introduz um nível sem precedentes de segurança, rastreabilidade e eficiência nas transações de compra, remodelando a confiança entre os participantes da cadeia de suprimentos. Ao oferecer um sistema de registro distribuído, descentralizado e imutável, o *Blockchain* garante a integridade de cada etapa do processo. Sua aplicação permite a criação de registros transparentes e à prova de fraude de todas as transações, desde a emissão inicial de ordens de compra e a confirmação de recebimento de mercadorias, até o status de pagamento, certificações de qualidade e auditorias de conformidade. Cada etapa é um "bloco" criptograficamente ligado ao anterior, formando uma "cadeia" inalterável (Silva; Figueredo, 2023).

Além disso, facilita o rastreamento preciso da origem dos produtos (proveniência), um fator crítico não apenas para a conformidade regulatória em setores como alimentos e farmacêuticos, mas também para garantir a sustentabilidade da cadeia, combater falsificações e garantir a autenticidade dos insumos em setores de alto valor (Lima; Hitomi; Oliveira, 2018)

A capacidade de automatizar contratos inteligentes acordos autoexecutáveis com termos e condições programados diretamente no código da *blockchain* elimina a necessidade de intermediários, agiliza pagamentos ao liberar fundos automaticamente mediante o cumprimento de condições predefinidas (como a entrega de um produto ou a verificação de um serviço), reduz a burocracia, minimiza disputas e aumenta a confiança entre as partes, pois as condições acordadas são executadas automaticamente sem a necessidade de intervenção manual ou validação de terceiros (Trasferetti; Mentor; Pineschi, 2024). Isso cria um ambiente de negócios mais eficiente, transparente e justo.

A Internet das Coisas (IoT) está revolucionando a visibilidade e a eficiência da cadeia de suprimentos como um todo, transformando-a em uma rede de dispositivos inteligentes e interconectados. Através da implementação generalizada de sensores inteligentes e dispositivos conectados em produtos, embalagens, veículos de transporte, armazéns e até mesmo em equipamentos de produção, a IoT permite o monitoramento contínuo e em tempo real de diversas condições críticas ao longo de todo o ciclo de vida do produto (Lopes; Moori, 2021).

Isso inclui o acompanhamento detalhado das condições de transporte, como temperatura (crucial para perecíveis), umidade, vibração e localização via GPS, garantindo a integridade e a segurança de produtos sensíveis. Os sensores também fornecem informações precisas e atualizadas sobre os níveis de estoque em tempo real, permitindo uma gestão de inventário mais dinâmica e otimizada, prevenindo a falta ou excesso de produtos – o que se traduz diretamente em redução de custos de armazenagem, perdas por obsolescência e a minimização do capital empatado em estoque (Noronha *et al.*, 2022).

Adicionalmente, a IoT possibilita a manutenção preditiva de equipamentos e veículos logísticos, identificando falhas potenciais com antecedência através da análise de dados de desempenho (vibração anormal, aumento de temperatura etc.), o que minimiza interrupções inesperadas na produção ou no transporte e otimiza a utilização dos ativos. Tudo isso contribui para um fluxo de materiais mais otimizado, uma redução significativa de perdas e desperdícios, e uma cadeia de suprimentos mais ágil e responsiva (Junior *et al.*, 2024).

Complementando essas evoluções tecnológicas, a Realidade Aumentada (RA) e a Robótica oferecem novas fronteiras de interação e automação, elevando a eficiência e a precisão nas operações de compras e logística. A Realidade Aumentada pode ser empregada em diversas situações, como inspeções de qualidade de produtos e componentes. Um técnico, ao usar óculos de RA, pode sobrepor informações digitais como especificações técnicas detalhadas, diagramas 3D, listas de verificação interativas ou instruções de montagem diretamente sobre o item físico. Isso permite a identificação imediata de falhas, a verificação de conformidade com padrões e a execução de tarefas complexas com maior precisão e rapidez, sem a necessidade de consultar manuais impressos (Filgueiras *et al.*, 2024).

A RA também pode ser usada em visitas remotas a fornecedores, onde um comprador pode "explorar" as instalações de um parceiro em tempo real, recebendo dados sobre processos produtivos, capacidade ou certificações, melhorando a avaliação e a comunicação a distância, reduzindo custos de viagem (Da Costa, 2023).

Por outro lado, a robótica, especialmente em suas vertentes de robôs colaborativos (*cobots*) e veículos autônomos guiados (AGVs), está transformando as operações de armazém e centros de distribuição. Ela automatiza tarefas repetitivas, fisicamente exigentes ou perigosas, como o *picking* (separação de pedidos com alta precisão), a embalagem de produtos (personalizada e eficiente) e o transporte interno de mercadorias entre diferentes áreas (Moraes; Aragão; Roberto, 2025).

Essa automação não só aumenta drasticamente a velocidade e o volume de processamento de pedidos, permitindo o cumprimento de prazos cada vez mais apertados, mas também eleva a precisão das operações, reduzindo erros humanos, danos a produtos e, conseqüentemente, perdas e retrabalho (Miguel *et al.*, 2022). A sinergia entre todas essas tecnologias está, portanto, criando um ecossistema de compras mais inteligente, ágil, transparente e resiliente, capaz de se adaptar rapidamente às dinâmicas voláteis do mercado global e conferir uma vantagem competitiva inestimável às organizações que as abraçam.

2.6 Negociação Digital: Plataformas, Chats, Bots e Contratos Inteligentes

A era digital redefiniu fundamentalmente a maneira como as negociações são conduzidas, com a negociação digital emergindo como um catalisador de transformação que transcende e otimiza os métodos tradicionais de interação entre as partes. Essa revolução não se limita apenas à comunicação, mas abrange todo o ciclo de vida da negociação, desde a prospecção até a formalização de acordos (Da Costa, 2023).

O cerne dessa revolução reside nas plataformas de *e-procurement* e nos *marketplaces* online, que atuam como verdadeiros ecossistemas virtuais para o processo de compras e negociação. Essas plataformas proporcionam um ambiente centralizado e altamente otimizado onde empresas podem comparar propostas de múltiplos fornecedores de forma eficiente e transparente (Oliveira, 2023).

A funcionalidade de leilões reversos, por exemplo, permite que os fornecedores compitam para oferecer o menor preço por bens ou serviços, impulsionando a eficiência e a economia para o comprador. A centralização das informações em um único local não só agiliza a análise e a tomada de decisão, mas também cria um rastro auditável de todas as interações, aumentando a segurança e a conformidade do processo. Essa transparência inerente reduz assimetrias de informação e fomenta um ambiente de negociação mais justo (Croom, 2019).

A comunicação, um pilar fundamental de qualquer negociação, também foi aprimorada significativamente. Ferramentas de *chat* integradas a essas plataformas digitais permitem uma comunicação instantânea, assíncrona e direta entre compradores e fornecedores, eliminando as barreiras geográficas e temporais dos métodos tradicionais. Essa agilidade é crucial em cenários de negociação dinâmicos, onde a rapidez na troca de informações pode definir o sucesso ou o fracasso (Filgueiras *et al.*, 2024).

Adicionalmente, a Inteligência Artificial (IA) tem um papel cada vez mais estratégico nesse cenário. Por meio de bots de negociação, a IA é capaz de automatizar tarefas rotineiras, mas consumidoras de tempo, que antes exigiam a intervenção humana. Isso inclui a coleta e organização de informações relevantes sobre o mercado e os fornecedores, a análise preliminar e a comparação de propostas com base em critérios predefinidos (Winter *et al.*, 2024).

Essa automação libera os negociadores humanos para se concentrarem em aspectos mais complexos e estratégicos das negociações, como a construção de relacionamentos, a identificação de soluções inovadoras, a gestão de exceções e a criação de acordos personalizados que gerem valor mútuo de longo prazo. Em vez de se perderem em tarefas repetitivas, os profissionais podem dedicar seu tempo e expertise a negociações que realmente exigem sensibilidade, criatividade e pensamento crítico (Brechtbühler, 2020).

Além das ferramentas e otimizações já mencionadas, uma inovação promissora que está emergindo no horizonte da negociação digital são os contratos inteligentes (*smart contracts*), fundamentados na tecnologia *Blockchain*. Representando uma verdadeira

revolução na formalização de acordos, esses contratos são programas de computador que automatizam a execução de acordos quando condições predefinidas são cumpridas (Da Silva *et al.*,2023).

Ao contrário dos contratos tradicionais, que dependem da interpretação humana e da intervenção legal para sua aplicação, os termos dos contratos inteligentes são codificados diretamente em linhas de código e registrados em um *blockchain*, tornando-os imutáveis e à prova de adulteração. Isso aumenta drasticamente a segurança e a transparência das transações, pois as partes podem ter total confiança de que os termos acordados serão executados exatamente como programado, sem a necessidade de intermediários ou disputas sobre a interpretação das cláusulas (Swan, 2015).

Embora ainda estejam em desenvolvimento e sua aplicação plena exija a evolução de marcos regulatórios e a aceitação generalizada, os contratos inteligentes têm o potencial de transformar radicalmente a forma como os acordos comerciais são formalizados, executados e monitorados, prometendo um futuro em que a confiança é inerente ao próprio código (Filgueiras *et al.*,2024).

Essa convergência de plataformas digitais, IA e tecnologias descentralizadas como o *Blockchain* não apenas acelera e otimiza o processo de negociação, mas também o torna mais seguro, transparente e estratégico (Da Silva *et al.*,2023).

3- METODOLOGIA

Este trabalho tem como objetivo analisar as estratégias de negociação com fornecedores e o impacto das tecnologias emergentes na efetividade do processo de compras emergenciais em uma empresa de transporte rodoviário, conforme explicitado na introdução. A pesquisa se classifica como um estudo de caso, que, segundo Yin (2018), é um método de pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes.

A pesquisa qualitativa caracteriza-se por sua ênfase na compreensão profunda dos fenômenos sociais, priorizando os significados, experiências e interpretações atribuídas pelos sujeitos envolvidos no contexto estudado. Diferente da abordagem quantitativa, que busca medir e quantificar dados, a abordagem qualitativa preocupa-se em explorar a complexidade dos comportamentos humanos, das relações sociais e dos contextos culturais, considerando-os em sua totalidade e singularidade.

Segundo Denzin e Lincoln (2018), a pesquisa qualitativa é “um campo interdisciplinar, transdisciplinar e, por vezes, antidisciplinar. Ela cruza as ciências humanas, sociais e aplicadas, ocupando um espaço onde o pesquisador está envolvido com o mundo social e com as pessoas em suas realidades vividas” (Denzin; Lincoln, 2018, p. 9). Assim, a abordagem qualitativa valoriza a interação entre pesquisador e participantes, reconhecendo que o conhecimento é construído por meio da interpretação dos significados atribuídos pelas pessoas às suas vivências.

Para Minayo (2012), a pesquisa qualitativa “responde a questões muito particulares. Ela se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado, pois trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes” (Minayo, 2012, p. 22).

Dessa forma, essa abordagem é especialmente eficaz quando se pretende compreender fenômenos subjetivos e contextos sociais específicos, nos quais os dados não podem ser reduzidos a números, mas sim interpretados em sua profundidade e complexidade.

A fase exploratória visa familiarizar-se com o tema, enquanto a descritiva busca caracterizar um determinado fenômeno, conforme delineado por Gil (2019A) etapa de coleta de dados da pesquisa foi conduzida por meio da aplicação de um questionário estruturado, elaborado com o objetivo de obter informações precisas e relevantes acerca dos processos e práticas adotadas no setor de Compras da organização analisada. O instrumento de coleta foi composto por um total de 20 perguntas, abrangendo aspectos estratégicos, operacionais e tecnológicos relacionados à gestão de suprimentos, negociação com fornecedores, uso de ferramentas digitais e indicadores de desempenho.

Para a elaboração e distribuição do questionário, foi utilizado o recurso Google Forms, uma plataforma digital amplamente utilizada por sua praticidade, acessibilidade e eficiência na coleta e sistematização de dados. Esse recurso permitiu a criação de um ambiente interativo, seguro e de fácil preenchimento, além de viabilizar o armazenamento automático das respostas em tempo real.

O questionário foi direcionado ao coordenador geral do setor de Compras da empresa em questão, profissional com ampla experiência na área e profundo conhecimento sobre os fluxos e processos internos do setor. A escolha desse respondente justifica-se pela sua posição estratégica e capacidade de fornecer informações qualificadas, confiáveis e alinhadas aos objetivos do estudo.

A empresa analisada trata-se de um operador logístico de grande porte, com mais de cinquenta anos de atuação no mercado nacional. De acordo com o perfil institucional disponibilizado publicamente, a organização é reconhecida por sua solidez, abrangência territorial e investimento contínuo em inovação e eficiência operacional, características que reforçam a relevância da coleta de dados nesse contexto organizacional.

Além disso, o estudo utilizou revisão bibliográfica para a construção do referencial teórico, fornecendo a base conceitual para a análise dos dados coletados, um procedimento comum em pesquisas científicas (Severino, 2017).

4- RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa estudada é um operador logístico de grande porte, com mais de meio século de atuação no mercado brasileiro. Fundada em Araguaína/TO, sua matriz localiza-se em Jundiá-SP, consolidando-a como um dos principais *players* do setor. Sua vasta infraestrutura inclui 18 armazéns com mais de 100.000m² em Centros de Distribuição (totalizando 250.000m²) e 10 armazéns dedicados ao agronegócio, com capacidade para mais de 140 mil posições paletes e 2 milhões de sacos de 40kg. A empresa possui unidades estratégicas em Goiânia-GO, Cuiabá-MT e Houston-Texas (EUA), e conta com uma equipe de 3.000 colaboradores especializados em logística, assegurando eficiência e confiabilidade em toda a cadeia de suprimentos.

A empresa analisada, atuante no setor de logística, conta com uma equipe enxuta de até três colaboradores diretamente envolvidos na área de compras. No que se refere às compras emergenciais, a organização possui um processo formalizado, o que demonstra a existência de uma estrutura mínima para lidar com demandas imprevistas.

A estratégia adotada para compras emergenciais, no entanto, ainda apresenta aspectos informais, o que pode comprometer a padronização e a eficiência das negociações. Quando questionada sobre os critérios priorizados nessas aquisições, a empresa destacou três principais fatores: rapidez na entrega, confiabilidade do fornecedor e qualidade do material. Esses critérios refletem uma preocupação legítima com a agilidade e a segurança no atendimento das demandas críticas.

4.1 Estratégias de Negociação em Compras Emergenciais e o uso de tecnologias

Os dados coletados demonstraram que uma das principais estratégias adotadas pela empresa na negociação de compras emergenciais é a priorização da rapidez na entrega dos produtos, acompanhada pela valorização da confiabilidade dos fornecedores envolvidos. Diante da natureza urgente dessas compras, o tempo de resposta é um fator crítico que orienta diretamente a tomada de decisão.

Os dados coletados demonstram que para a empresa em estudo, em situações emergenciais, o custo pode ser um critério secundário, sendo preterido em favor da agilidade e da segurança no atendimento. Ou seja, a negociação se concentra na capacidade do fornecedor de cumprir prazos curtos e entregar materiais dentro das especificações solicitadas, mesmo que isso implique em um custo mais elevado. Essa estratégia visa assegurar a continuidade das operações logísticas da organização e evitar prejuízos decorrentes da interrupção de serviços essenciais.

A Análise das respostas das entrevistas revelou que a seleção de fornecedores não é uma mera formalidade, mas sim uma tática deliberada e estratégica para a empresa. Observou-se uma forte inclinação em priorizar relacionamentos pré-existentes e um histórico comprovado de desempenho. Isso significa que parceiros comerciais que já demonstraram capacidade de atendimento rápido e de boa qualidade são consistentemente preferidos. Nesse cenário, o banco de fornecedores da empresa transcende sua função de lista de contatos, tornando-se um ativo estratégico valioso. A confiança estabelecida e o conhecimento prévio da performance desses fornecedores reduzem significativamente os riscos associados a processos de negociação emergenciais, garantindo maior agilidade e eficiência na obtenção de recursos ou serviços críticos.

Assim, os dados apontaram outra estratégia identificada, que consiste no uso sistemático de tecnologias, especialmente sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*), como apoio nas negociações emergenciais. Embora o questionário indique que a empresa não utiliza múltiplas tecnologias sofisticadas, como inteligência artificial ou plataformas de cotação automatizadas, o uso consistente de ERP representa uma ferramenta central para o controle e a formalização das compras.

Durante negociações emergenciais, o sistema ERP permite rapidez na emissão de ordens de compra, rastreamento de solicitações, verificação de histórico de fornecedores e controle orçamentário, mesmo em contextos de urgência. Isso confere maior organização ao processo, além de proporcionar segurança jurídica e documental. A integração das informações em uma plataforma centralizada agiliza a comunicação entre os setores, reduz

retrabalhos e elimina gargalos operacionais, como a dependência de múltiplas aprovações manuais.

Os dados apontaram que o uso do ERP teve impacto direto na agilidade do processo de compras emergenciais, permitindo decisões mais rápidas e reduzindo o tempo entre a identificação da necessidade e a efetivação do pedido. Essa estratégia tecnológica se alinha à busca por soluções eficientes e sustentáveis, mesmo em cenários de alta pressão e incerteza. Essas duas estratégias foco na rapidez e confiabilidade nas negociações e o uso sistemático de ERP para agilizar e formalizar processos refletem uma abordagem pragmática e adaptativa, voltada para a superação dos desafios das compras emergenciais, com ênfase na continuidade operacional e no controle organizacional.

4.2 Análise Estratégica e Eficiência do Processo de Compras Emergenciais

A gestão de compras emergenciais, por sua natureza, exige decisões rápidas, com alto nível de assertividade e controle, especialmente em organizações do setor logístico. Nesse cenário, a empresa demonstrou já possuir uma estrutura estratégica mínima para lidar com situações emergenciais, evidenciada pela formalização de um processo específico para esse tipo de demanda.

Os dados apontaram que a estratégia adotada pela organização evidencia uma abordagem voltada à agilidade, confiabilidade e qualidade, critérios eleitos como os mais relevantes durante a negociação com fornecedores em contextos emergenciais. Essa priorização revela uma maturidade gerencial focada em assegurar a continuidade operacional e mitigar riscos, mesmo quando a situação exige atuação imediata.

Além disso, a empresa realiza análises dos KPIs (*Key Performance Indicator*), que são indicadores-chave de desempenho, métricas utilizadas para avaliar o desempenho de processos, projetos, departamentos ou organizações como um todo, em relação aos objetivos estratégicos previamente estabelecidos. Esses indicadores servem como ferramentas fundamentais de gestão, permitindo o monitoramento contínuo dos resultados e subsidiando a tomada de decisões com base em dados concretos o que reforça seu compromisso com o monitoramento e a avaliação constante dos resultados.

A definição e utilização desses indicadores são fundamentais para identificar gargalos, avaliar a eficácia dos fornecedores e implementar melhorias contínuas. No entanto, não foram especificados no questionário quais KPIs são utilizados, o que pode indicar uma oportunidade de aprimoramento na padronização e transparência das métricas adotadas.

Os dados coletados demonstraram que entre os desafios enfrentados, destaca-se a dificuldade em prever situações emergenciais, um fator que limita a antecipação de estratégias e reforça a necessidade de um sistema de alerta mais eficiente. Tal limitação impacta diretamente na capacidade de planejamento, exigindo uma postura reativa que pode comprometer a eficiência do processo.

Os dados coletados apontam que a organização, apresenta um alto nível de maturidade digital, com processos de compras emergenciais já integrados e digitalizados. O uso sistemático de sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*) contribui para a centralização das informações, aceleração dos fluxos operacionais e maior controle dos pedidos e fornecedores, otimizando o tempo de resposta e reduzindo custos operacionais. Este impacto positivo foi claramente reconhecido pela empresa, que afirmou que a adoção do ERP aumentou a agilidade do processo e melhorou a eficiência geral.

Adicionalmente, a empresa demonstra um compromisso com a inovação e a melhoria contínua. A implementação de um sistema de alerta para identificação de compras emergenciais foi apontada como uma oportunidade estratégica relevante, além da ênfase na formação de um banco de fornecedores confiáveis, o que contribui diretamente para maior rapidez e qualidade na execução das compras.

5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise estratégica da gestão de compras emergenciais realizada com base no questionário aplicado evidenciou importantes aspectos da atuação da empresa, especialmente no que tange à sua capacidade de resposta em contextos críticos e à utilização de tecnologias para suporte à tomada de decisão.

A empresa demonstrou possuir um processo formalizado para compras emergenciais, com critérios bem definidos de negociação, priorizando rapidez na entrega, confiabilidade do fornecedor e qualidade do material. Tais fatores refletem uma postura estratégica focada na continuidade das operações e na minimização dos riscos associados a situações imprevistas.

O uso sistemático de sistemas ERP foi identificado como um dos principais elementos de apoio à eficiência do processo, contribuindo para maior agilidade, rastreabilidade e controle das operações. Ainda que tecnologias mais avançadas, como inteligência artificial ou plataformas automatizadas de cotação, não estejam presentes, o ERP já oferece uma base sólida para a digitalização e modernização das atividades da área de compras.

Apesar dos avanços, a empresa ainda enfrenta desafios, como a dificuldade de prever demandas emergenciais, o que limita a capacidade de planejamento preventivo. No entanto, a identificação de oportunidades de melhoria, como a criação de sistemas de alerta e a formação de um banco de fornecedores confiáveis, demonstra o comprometimento da organização com a inovação e a melhoria contínua.

Portanto, os dados apresentaram que a empresa se encontra em um estágio de maturidade digital elevado e adota práticas coerentes com os objetivos de eficiência e agilidade nas compras emergenciais. A continuidade no investimento em ferramentas tecnológicas e no aprimoramento dos processos internos certamente contribuirá para um desempenho ainda mais estratégico, resiliente e competitivo no cenário organizacional.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Leonel José Cação. *A influência da negociação na performance empresarial*. 2014. Dissertação (Mestrado em Gestão) — Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra, 2014. Disponível em: <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/27349>. Acesso em: 09 maio 2025.

ANSELMO, Amauri; DE SOUSA JUNIOR, Marco Antônio Alves. GESTÃO DE COMPRAS: estratégias usadas como forma reduzir custos. *Revista Interface Tecnológica*, v. 18, n. 1, p. 697-709, 2021.

ARAÚJO, Carolina Thaynah Pereira de *et al.* *Desvendando as novas tendências sobre as compras em organizações privadas: uma revisão sistemática da literatura especializada*. 2024. Disponível: <https://repositorio.ifgoiano.edu.br/handle/prefix/5043> Acesso: 18 maio.2025.

BARRY, Bruce; LEWICKI, Roy J.; SAUNDERS, David M. *Fundamentos da negociação*. 5. ed. Nova York: McGraw-Hill, 2014. Disponível em: <https://www.mheducation.com>. Acesso em: 11 maio 2025.

BOSE, S., KUMAR DEY, S., & BHATTACHARJEE, S. "Chapter 3: Big data, data analytics and artificial intelligence in accounting: an overview". In *Handbook of Big Data Research Methods*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. Retrieved May 28, 2025, from <https://doi.org/10.4337/9781800888555.00007> Acesso: 05 maio 2025.

BRECHBÜHLER, Guilherme. A Inteligência Artificial e o seu contributo para o processo de mediação (na forma de negociação assistida por terceiro independente e imparcial). Um robô mediador ou um algoritmo pacificador de conflitos?. *Revista Brasileira de Arbitragem*, v. 20, n. 78, 2023. Disponível: <https://doi.org/10.54648/rba2023013> Acesso: 11 abril 2025.

CAMPOS, T. R., & CAMPOS, G. Processo de negociação de conflitos interpessoais: um estudo de caso com organizações públicas e privadas. *Gestão E Desenvolvimento*, (32),2024.

Disponível: <https://doi.org/10.34632/gestaoedesenvolvimento.2024.15198> Acesso: 10 maio 2025.

CÂNDIDO, Gustavo. *Cadeia de suprimentos e processos*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2023. Disponível em:

https://books.google.com/books/about/Cadeia_de_suprimentos_e_processos.html?id=VfXZEAAAQBAJ . Acesso em: 09 maio 2025.

COSTA, Marina; JOHANSEN, Margarida; DURÃO, Mário. Práticas negociais: modelos de atuação de negociadores. *RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar*-ISSN 2675-6218, v. 5, n. 1, p. e515466-e515466, 2024. Disponível: <https://doi.org/10.47820/recima21.v5i1.5466> Acesso: 11 maio 2025

CRESWELL, John W. *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens*. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014. Disponível em:

https://books.google.com/books/about/Investiga%C3%A7%C3%A3o_Qualitativa_e_Projeto_de.html?id=Ymi5AwAAQBAJ . Acesso em: 09 maio 2025.

CROOM, Simon. *Procurement and Supply Chain Management*. Kogan Page Publishers, 2019. Disponível em: <https://www.koganpage.com/product/procurement-and-supply-chain-management-9780749486162>. Acesso em: 23 abril 2025.

DA COSTA, Tonny Robert Martins. *Logística digital*. Editora Senac São Paulo, 2023.

Disponível em: [https://books.google.com.br/books?id=1LbLEAAAQBAJ&lpg=PT9&ots=zHAI25sVPp&dq=Realidade%20Aumentada%20\(RA\)%20e%20a%20Rob%3%B3tica%20oferecem%20novas%20fronteiras%20de%20intera%C3%A7%C3%A3o%20e%20automa%C3%A7%C3%A3o%20C%20elevando%20a%20efici%C3%Aancia%20e%20a%20precis%C3%A3o%20nas%20opera%C3%A7%C3%B5es%20de%20compras%20e%20log%C3%ADstica&lr&hl=pt-BR&pg=PT9#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=1LbLEAAAQBAJ&lpg=PT9&ots=zHAI25sVPp&dq=Realidade%20Aumentada%20(RA)%20e%20a%20Rob%3%B3tica%20oferecem%20novas%20fronteiras%20de%20intera%C3%A7%C3%A3o%20e%20automa%C3%A7%C3%A3o%20C%20elevando%20a%20efici%C3%Aancia%20e%20a%20precis%C3%A3o%20nas%20opera%C3%A7%C3%B5es%20de%20compras%20e%20log%C3%ADstica&lr&hl=pt-BR&pg=PT9#v=onepage&q&f=false) Acesso: 21 maio.2025.

DA SILVA, Júlio César Leite *et al.* A administração de conflitos e negociação no contexto organizacional. *Revista Tópicos*, v. 2, n. 6, p. 1-14, 2024. Disponível:

<https://revistatopicos.com.br/artigos/a-administracao-de-conflitos-e-negociacao-no-contexto-organizacional> Acesso: 11 maio 2025.

DINI, Antonio Fernando Rosa; VENTURIN, Kelly. Estratégias De Negociação Para Obter Redução De Custo Nos Produtos Comprados–Método Harvard De Negociação. *Revista Conectus: Tecnologia, Gestão e Conhecimento*, v. 1, n. 3, 2021. Disponível:

<https://revista.ftec.com.br/index.php/01/article/view/44> Acesso: 12 maio.2025.

ENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2018.

Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Planejamento-Pesquisa-Qualitativa-Norman-Denzin/dp/8582714506> Acesso em: 2 jun. 2025.

FILGUEIRAS, Vitor Silva et al. *Uso de Chatbots Baseados em Inteligência Artificial no marketing digital e Seu Impacto na Experiência do Cliente: Uma Revisão Integrativa da Literatura*. 2024. Disponível em :

<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/262168> Acesso: 21 maio.2025.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/M%C3%A9todos-T%C3%A9cnicas-Pesquisa-Social-Antonio/dp/8597020571> . Acesso em: 10 maio 2025.

GABRIEL FILHO, Oscar. *Inteligência artificial e aprendizagem de máquina : aspectos teóricos e aplicações* / Oscar Gabriel Filho. São Paulo : Blucher, 2023. 462 p. Disponível: https://storage.blucher.com.br/book/pdf_preview/PDF_ia.pdf Acesso: 19 maio.2025.

GOMES, A. Rui. *Comunicação, conflitos e negociação: Uma perspectiva teórica e implicações práticas*. 2023. Disponível: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/85946> Acesso: 09 maio 2025.

HACKLEY, Susan. *Balancing Act: How to Manage Negotiation Tensions*. *Negotiation Newsletter, Program on Negotiation at Harvard Law School*, fevereiro de 2005, p. 3–5. Disponível em: <https://casecent.re/p/38707> . Acesso em: 28 maio 2025.

JUNIOR, João Ricardo Socca *et al.* O impacto da utilização da tecnologia blockchain e sua aplicabilidade. *Revista Tópicos*, v. 2, n. 12, p. 1-17, 2024. Disponível: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13289569> Acesso: 17 abril 2025.

LOPES, Yan; MOORI, Roberto GiRo. A Influência da Internet das Coisas na gestão estratégica da logística. *Revista Pretexto*, 2021. Disponível em: <https://revista.fumec.br/index.php/pretexto/article/view/6623> Acesso: 22 maio. 2025.

LIMA, Barbara Helen Neto; HITOMI, Felipe Augusto Carvalho; OLIVEIRA, Gabriel Santana de. *Aplicação da tecnologia blockchain em ambientes corporativos*. *FaSci-Tech*, São Caetano do Sul, v. 1, n. 13, p. 6–13, 2018. Disponível em: <https://fatecscs.edu.br/fascitech/index.php/cover/article/view/112> . Acesso em: 18 maio. 2025.

LUDERMIR, Teresa Bernarda. Inteligência Artificial e Aprendizado de Máquina: estado atual e tendências. *Estudos Avançados*, v. 35, p. 85-94, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2021.35101.007> Acesso: 18 maio.2025.

MARTINELLI, Dante Pinheiro. *Negociação empresarial: enfoque sistêmico e visão estratégica*. 2. ed. Barueri-SP: Manole, 2015. Disponível em: <https://www.manole.com.br/negociacao-empresarial-2-edicao/p>.

MEINBERG, José Luiz *et al.* Gestão estratégica de vendas. Editora FGV, 2019.
MIGUEL, Ricardo Gomes; AMICI, Thiago Tadeu; CAMUSSO, Daniel; BRUNO, Daniel Otávio Tambasco. Medição de força por IoT para análise de elementos finitos com apresentação de resultados em tempo real por realidade aumentada. *Revista Brasileira de Mecatrônica*, v. 5, n. 2, p. 01–28, 2022. Disponível em: <https://revistabrmecatronica.sp.senai.br/ojs/index.php/revistabrmecatronica/article/view/182>. Acesso em: 28 maio 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2012. Disponível em: <https://www.livrohucitec.com.br/o-desafio-do-conhecimento-maria-cecilia-de-souza-minayo/p> Acesso em: 2 jun. 2025.

MORAES, E. C. B. de; ARAGÃO, F. C.; ROBERTO, J. C. A. Como a otimização dos processos logísticos pode impactar a rentabilidade da empresa e a satisfação dos clientes?. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*, [S. l.], v. 17, n. 5, p. e8404, 2025. DOI: 10.55905/cuadv17n5-089. Disponível em: <https://ojs.cuadernoseducacion.com/ojs/index.php/ced/article/view/8404> . Acesso em: 18 maio. 2025.

NORONHA, Matheus Eurico Soares *et al.* A vantagem competitiva das empresas cleantechs eo desenvolvimento de capacidades dinâmicas utilizando internet das coisas. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, v. 28, n. 2, p. 455-486, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-2311.353.123816> Acesso: 22 maio.2025.

OLIVEIRA, Juliana Vaz. Influência das características da plataforma e do vendedor na confiança e na intenção de recompra em e-marketplaces. 2023. *Dissertação de Mestrado*. Disponível: <https://repositorio.furg.br/handle/123456789/11458> Acesso: 21 maio.2025.

PACHECO, Eduarda Henrique. *Estratégias de mediação intercultural aplicadas às negociações comerciais internacionais: maximizando ganhos e promovendo a cultura de paz*. 2024. Disponível: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/31639> Acesso: 21 maio.2025

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade; ARÉVALO-MARTÍNEZ, Rebeca-Illiana. Comunicação, Cultura e Liderança nas Organizações. *Organicom*, São Paulo, Brasil, v. 20, n. 43, p. 12–14, 2023. DOI: [10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.220642](https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.220642). Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/220642>.. Acesso em: 09 maio. 2025.

SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico*. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017. Disponível em: <https://www.cortezeditora.com.br/educacao/metodologia-do-trabalho-cientifico-1569/p> . Acesso em: 06 maio 2025.

SILVA, Juremir Machado da. Comunicar e negociar segundo Dominique Wolton. *Organicom*, São Paulo, Brasil, v. 20, n. 43, p. 150–154, 2023. DOI: [10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.214506](https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.214506). Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/214506>.. Acesso em: 10 maio. 2025.

SILVA, Eliana Josefa; FEGUEREDO, Rafael Santos. O impacto da tecnologia blockchain na gestão de negócios logísticos. **Revista Processando o Saber**, v. 15, p. 278-288, 2023. Disponível em: <https://www.fatecpg.edu.br/revista/index.php/ps/article/view/323> . Acesso em: 18 maio. 2025.

SILVEIRA, André Bueno. Tecnologia como vantagem competitiva na gestão estratégica de compras. RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218, v. 2, n. 5, p. e25392-e25392, 2021. DOI: [10.47820/recima21.v2i5.392](https://doi.org/10.47820/recima21.v2i5.392). Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/392>. Acesso em: 28 maio. 2025.

SIMÕES, Eduardo *et al.* *Negociação–Fundamentos, Competências e Prática*. 2023. Disponível: https://almedina.ams3.cdn.digitaloceanspaces.com/pdf_preview/9789895613267.pdf Acesso: 10 de maio 2025.

TRASFERETTI, Rodrigo; MENTOR, Rodrigo; PINESCHI, Camila. *Blockchain para Iniciantes: desvende o mundo da blockchain em um guia prático da revolução tecnológica inovadora do século XXI*. Editora Dialética, 2024. Disponível:

<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=S4gREQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=A+tecnologia+Blockchain+oferece+um+sistema+de+registro+distribu%C3%ADdo+e+imut%C3%A1vel+que+aumenta+a+seguran%C3%A7a,+rastreadabilidade+e+efici%C3%Aancia+nas+transa%C3%A7%C3%B5es+de+compra.+%C3%89+utilizada+para+criar+registros+transparentes+de+transa%> Acesso: 14 maio 2025.

VIEIRA, Marlene B. *Como Negociar na Prática*. Chiado Editorial, 2021. Disponível:

<https://books.google.com.br/books?id=nEi-EAAAQBAJ&lpg=PT3&ots=Nq7YpnPuJ0&dq=negocia%C3%A7%C3%A3o%20distributiva%20e%20integrativa%20na%20gest%C3%A3o%20de%20compras&lr&hl=pt-BR&pg=PT3#v=onepage&q&f=false> Acesso: 21 maio.2025.

WINTER, Ranara Farias et al. *Inteligência artificial como ferramenta estratégica na negociação de compras para investimentos em capex*. 2024. Disponível:

<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/262013> Acesso: 15 jun

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. Disponível em: https://books.google.com/books/about/Estudo_de_Caso_5_Ed.html?id=EtOyBQAAQBAJ. Acesso em: 13 maio 2025.

APÊNDICE

Questionário sobre Análise Estratégica da Gestão de Compras Emergenciais e o uso de tecnologias

Objetivo: Este questionário visa coletar informações sobre as práticas adotadas na gestão de compras emergenciais, com foco nas estratégias de negociação com fornecedores e no uso de tecnologias emergentes para otimizar esse processo.

Agradecemos a sua colaboração!

Instruções: Por favor, responda às perguntas com a maior precisão possível, assinalando a opção que melhor representa a sua realidade ou fornecendo a informação solicitada.

Seção 1: Perfil da Organização e da Área de Compras

1. Setor de atuação da organização:

Transporte rodoviário

Logística

Indústria

Comércio

Outros: _____

2. Quantos colaboradores atuam diretamente na área de compras?

1–3

4–10

Mais de 10

3. A empresa possui um processo formalizado para compras emergenciais?

- Sim
 - Parcialmente: (De que forma)?
-

Não

Seção 2: Estratégias de Negociação em Compras Emergenciais

4. Como são conduzidas as negociações com fornecedores em situações de compra emergencial?

- Pré-acordos com fornecedores estratégicos
- Negociações rápidas caso a caso
- Uso de plataformas digitais para cotação e negociação
- Outro (especifique): _____

5. A empresa adota estratégias específicas de negociação em compras emergenciais?

- Sim, formalizadas
- Sim, mas informais
- Não

6. Quais critérios são priorizados na negociação em compras emergenciais?

(Marque até 3)

- Rapidez na entrega
- Preço
- Confiabilidade do fornecedor
- Qualidade do material
- Condições de pagamento
- Relacionamento prévio
- Outros: _____

Seção 3: Uso de Tecnologias no Processo de Compras

7. A empresa utiliza ferramentas digitais ou tecnológicas para compras emergenciais?

- Sim, de forma sistemática (Detalhar) _____
- Sim, mas de forma pontual
- (Detalhar) _____

Não

8. Quais tecnologias são utilizadas? (Marque todas as que se aplicam)

Sistemas ERP

Plataformas de cotação online

Inteligência artificial

RPA (automação robótica de processos)

BI (Business Intelligence)

Nenhuma

Outras (especifique): _____

9. Como a adoção dessas tecnologias impactou o processo de compras emergenciais?

Aumentou a agilidade

Melhorou a precisão na tomada de decisão

Reduziu custos

Não houve impacto significativo

Outro: _____

Seção 4: Análise Estratégica e Eficiência do Processo de Compras Emergenciais

10. A área de compras realiza análises específicas sobre o desempenho das compras emergenciais?

Sim, com KPIs definidos

Sim, mas de forma não estruturada

Não

11. Quais são os principais indicadores utilizados? (Liste até 3)

1. _____

2. _____

3. _____

12. Quais são os principais desafios enfrentados na análise estratégica das compras emergenciais?

Falta de dados confiáveis

Resistência à adoção de novas tecnologias

Pouca integração com fornecedores

Dificuldade de prever situações emergenciais

() Outro: _____

Seção 5: Inovação e Melhoria Contínua nas Compras Emergenciais

13. A empresa busca inovação no processo de compras emergenciais?

- () Sim, continuamente
- () Sim, de forma pontual
- () Não

14. Quais iniciativas recentes foram implementadas para melhorar esse processo?

1. _____
2. _____
3. _____

15. Como você avalia o nível de maturidade da sua organização quanto a digitalização do processo de compras emergenciais?

- () Alto – processos integrados e digitalizados
- () Médio – digitalização parcial
- () Baixo – processos manuais predominam

Seção 6 – Considerações Finais

16. Na sua opinião, quais são as principais oportunidades de melhoria na gestão de compras emergenciais da sua organização?

17. Deseja compartilhar mais alguma informação relevante sobre esse tema?
