

ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS DE DROPSHIPPING NO GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS DE UM E-COMMERCE: LOJA MARITACAS JOIAS

Marcos Paulo Cassiano de Lima, Érica Ribeiro da Silva, Vinicius de Castro Fumero,
Alexandre Camacho da Paixão, Marcone Freitas dos Reis, Marcos dos Santos

Universidade Estácio de Sá (UNESA)
Instituto Militar de Engenharia (IME)

marcosdelima.engprod@gmail.com; dasilva.ERICA@gmail.com; castro.vcf@gmail.com;
marcone.reis@estacio.br; profalexandrepaixao@gmail.com;
marcosdossantos_doutorado_uff@yahoo.com.br;

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar a estratégia de *dropshipping* utilizado pelo comércio eletrônico da empresa Maritaca Joias na venda de pratas puras. Em virtude do crescimento exponencial dos comércios eletrônicos, empresas buscam constantemente estratégias de baixo custo e que possam atender seus clientes de forma eficiente e eficaz. O objetivo principal deste artigo é analisar as não conformidades do processo de comunicação entre as operações do e-commerce e seus fornecedores, considerando o conceito de *dropshipping*, por meio da ferramenta *design thinking*, para promover oportunidades de melhoria com foco no estudo de caso visando os critérios do *design thinking*, tais como praticidade, desejabilidade e viabilidade. As estratégias para solução do caso apresentado envolvem as ferramentas da curva ABC e estoque mínimo de segurança, para garantir o alto nível de serviço para atendimento da demanda. O propósito social deste artigo poderá influenciar empresas do ramo *e-commerce* garantir segurança ao consumidor, evitando contratempos, no processo de comercialização de seus produtos. As limitações deste estudo se encontram nos dados coletados, alguns dados foram alterados de modo a não comprometer com a divulgação de informações da empresa Maritaca Joias, garantindo a segurança e privacidade, entretanto não interfere na qualidade e relevância acadêmica deste estudo.

Palavras-Chave: *Design Thinking; Dropshipping; E-commerce;*

ABSTRACT

This study aims to analyze the dropshipping strategy used by the e-commerce of the company Maritaca Joias in the sale of pure silver. Due to the exponential growth of e-commerce, companies are constantly looking for low-cost strategies that can serve their customers efficiently and effectively. The main objective of this article is to analyze the non-conformities of the communication process between e-commerce operations and its suppliers, considering the concept of dropshipping, through the design thinking tool, to promote opportunities for improvement with a focus on the case study aiming the criteria of design thinking, such as practicality, desirability and feasibility. Strategies for solving the case presented involve the ABC curve tools and minimum safety stock, to ensure a high level of service to meet the demand. The social purpose of this article may influence companies in the e-commerce industry to ensure consumer safety, avoiding setbacks in the process of marketing their products. The limitations of this study are found in the data collected, some data were changed so as not to compromise the disclosure of information from the company Maritaca Joias, ensuring security and privacy, however it does not interfere with the quality and academic relevance of this study.

Password: *Design Thinking; Dropshipping; E-commerce;*

1. INTRODUÇÃO

“O comércio eletrônico no mercado brasileiro está consolidado e apresenta claros sinais de evolução, mesmo que ainda possa ser considerado em um estágio intermediário de expansão” (ALBERTIN, 2000, p. 100, *apud* DE ANDRADE E SILVA, 2017, p. 101). O avanço da tecnologia promoveu possibilidades da comercialização de produtos. Por meio da internet é possível criar ambientes virtuais, para divulgação e venda de produtos. Esse desenvolvimento constante exige a realização de mudanças no comportamento das organizações com foco em garantir o atendimento do seu público-alvo. (GALDINO, 2020).

O gerenciamento da cadeia de suprimento de uma grande organização pode ser controlado por meio de sistemas de gestão. Todo o percurso de um produto é controlado desde o marketing até o cliente e orquestrado de forma automatizada por intermédio uma pessoa. (ROGERS, 2010). Empresas atualmente buscam métodos cada vez mais eficientes para garantir seu público e obter destaque entre seus concorrentes. Deste modo faz se necessários a pesquisa de soluções inovadoras, e viáveis para atingir o máximo lucro com o menor custo.

Um dos motivos para a falência e fracasso de um e-commerce, é o desabastecimento da demanda devido o esgotamento dos recursos, ocasionando a falta de credibilidade por parte dos consumidores. As empresas precisam conhecer o comportamento operacional do seu negócio, e ter controle de seus produtos, de seus recursos estratégicos para planejar suas

próximas estratégias com cautela considerando os efeitos das decisões tomadas no passado. (JANSEN; LAURINDO, 2005)

Com o a tecnologia avançando geram-se novas metodologias de vendas que são desenvolvidas para facilitar a vida do ser humano de acordo com a estrutura e realidade de cada organização. Neste artigo, analisaremos o método de vendas chamado *dropshipping*, cujo as vendas são realizadas por meio de canais virtuais apropriados para comercialização de produtos, porém gerenciando estoques compartilhados de seus fornecedores. “No Brasil a modalidade *dropshipping* é legal, mas não há nada que a regule, ocasionando uma insegurança jurídica para o consumidor.” (FERRER; ITO, 2019, p.196).

As empresas que utilizam o método de vendas *dropshipping*, necessitam manter seus fluxos bastante alinhados ao gerenciar a cadeia de suprimentos, em decorrência de todos os seus lucros serem obtidos terceirizando os produtos diretamente de fornecedores com a ação de revenda, em seus canais de vendas.

2. PROBLEMA

Um dos maiores desafios desse método é ausência de informação entre fornecedores e revendedores. Devido a necessidade de cadastramento de peças e de atualização constante de quantidade de produtos disponíveis, há necessidade de estratégias para suprir o atendimento a demanda. É necessário controlar o estoque disponível de “n” fornecedores que trabalham vendendo seus próprios produtos, seja atacado ou a varejo, para outras “n” lojas, sejam físicas ou *e-commerce*. Antes da compra de um determinado produto, não há informação imediata dos produtos disponíveis, ou o uso de indicadores com vista ao limite de itens acessíveis para entrega ao cliente.

Todo o processo para atualização das informações dos produtos, são realizadas manualmente, todos os dias, e as vezes em poucos intervalos de tempo para atingir seus objetivos e metas diários. Análise dessa estratégia nos dará a visibilidade de possíveis brechas que podem ser solucionadas através do uso de ferramentas de gestão que disponibilizam indicadores para otimizar os fluxos de informações e vendas.

O estudo de caso é exploratório e experimental, e consiste em uma microempresa *e-commerce* que estão a cada vez mais dominando o mercado na venda de pratos e utilizam o método de *dropshipping* para garantir o atendimento as suas demandas. Localizada no Rio de Janeiro, e realiza as suas negociações pelos canais de vendas utilizando as mídias sociais para alcançar o seu público e *marketplaces* e seu próprio site para entregas em todo o Brasil.

3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

3.1. DESIGN THINKING.

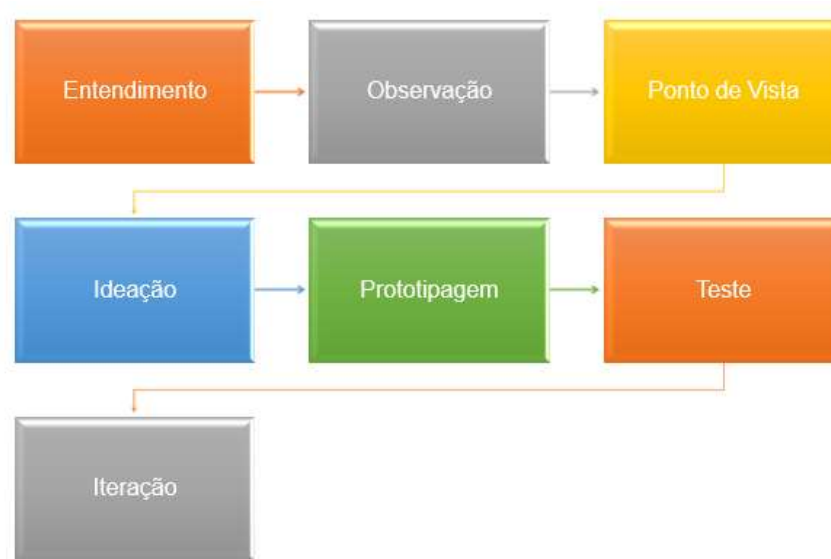
“O *Design Thinking* é a inovação centrada no usuário, que exige colaboração, interação e abordagens práticas para encontrar as melhores ideias e soluções finais.” (BONINI e SBRAGIA, 2011 p.8). Segundo VIANNA *et al.* (2012, p.13) durante a busca de novos caminhos de inovação, foi criado o *Design Thinking* como “uma abordagem focada no ser humano que vê na multidisciplinaridade, colaboração e tangibilização de pensamentos e

processos, caminhos que levam a soluções inovadoras para negócios.” (VIANNA *et al.*, 2012, p.13). “Este é o mundo de originalidade e inovação” (MARTIN E MARTIN 2009, p.6). O fruto da criatividade é a inovação que pode ser colocada em prática para gerar resultados e impactos positivos para pessoas e organizações (PINHEIRO *et al.*, 2012).

A explicação de Brown (2009) é que o caminho para a solução ideal passa por descobrir a necessidade dos clientes ao analisar soluções confiáveis e assim, elaborar uma estratégia de negócio a ser convertido em valor para o consumidor, e em oportunidade de mercado, para a empresa. “Compreender o método que o designer emprega para a elaboração de soluções pode originar insights fundamentais para a área dos negócios.” (DE QUADROS MARTINS *et al.* 2016, p. 213)

Para bom desenvolvimento da aplicação da ferramenta *Design Thinking* é necessário utilizar a lógica abdutiva, Peirce (1975 apud BONINI; SBRAGIA, 2011, p. 9) afirma que: “a abdução é o processo para formar hipóteses explicativas. [...] O raciocínio abdutivo envolve as hipóteses que formulamos antes da confirmação (ou negação) do caso”. Drummond *et al.* (2020), aponta detalhadamente conforme a figura 1, o processo que da ferramenta *design thinking* na aplicação prática.

Figura 1 – Fases do *Design Thinking*



Fontes: adaptado de Drummond *et al.* (2020)

O primeiro passo é o entendimento do problema real; o segundo, é a observação, quando é gerado insights ao analisar o comportamento considerando o problema delimitado; e na terceira fase é a definição do ponto de vista a partir da confluência de ideias.

A Ideação possibilita gerar inovações em virtude dos problemas identificados nas etapas anteriores, visto que as ideias e os conceitos podem ser avaliados nas próximas etapas.

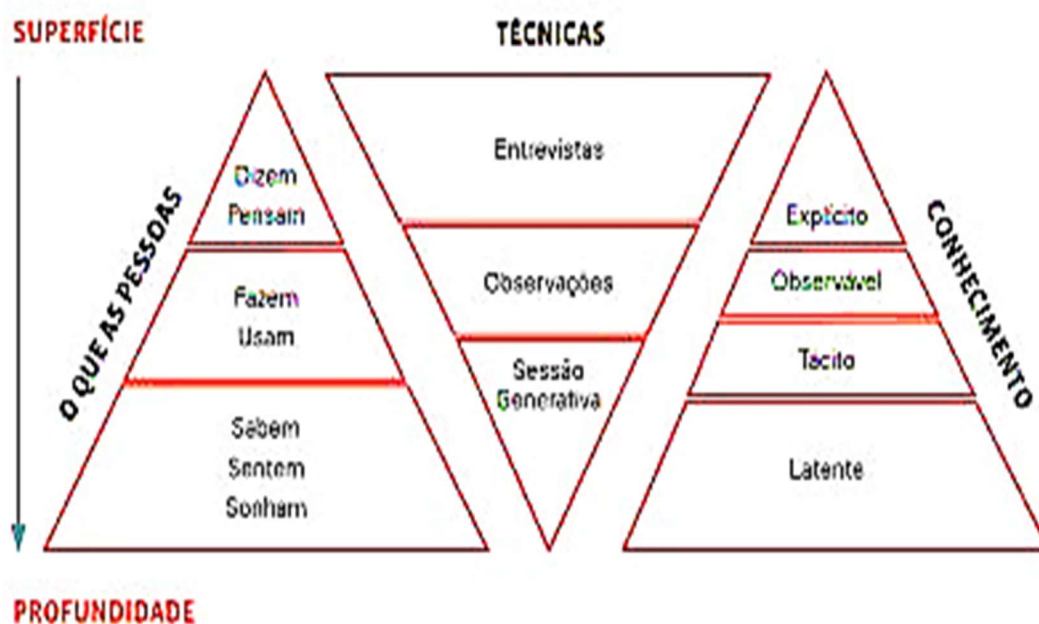
A prototipagem e a fase de testes podem resultar em pontos fortes e fracos da ideia, oportunizando novos rumos para o determinado protótipo. Após todo o processo, a última etapa é a iteração, que possibilita implementar a solução no mercado, podendo ser tangível ou viável.

Nesse momento de iteração é normal que organização (a) identifique os motivos para impulsionar o sucesso da solução; (b) priorize as atividades dos setores que se comprometerem em fornecer as estratégias relacionadas; (c) defina as relações estratégicas, operacionais e econômicas; (d) defina o impacto econômico do empreendimento; (BONINI e SBRAGIA, 2011 p.11).

3.1.1. IMERSÃO

Nesta primeira fase, tem objetivo de reenquadrar o entendimento inicial do problema, e identificar e nortear as oportunidades e necessidades na geração de ideias da próxima fase. (VIANNA et al., 2012). Na figura 2, é possível entender como funciona o processo de busca, o mapeamento do processo de profundidade.

Figura 2 - Mapa do processo de imersão



Fonte: Viana et al. (2012 p.23)

Conforme mapeado na figura 2, podemos dizer que o fluxo da imersão é um processo contínuo, que por meio de observações e pesquisas, possibilita o aprofundamento no conhecimento específico do problema, fundamental para a formulação de insights. DE QUADROS MARTINS et al. (2016, p.217) complementa que “são determinantes no processo

de análise e síntese das informações, uma vez que os dados coletados por meio dos insights gerados na etapa de inspiração favorecem a maior compreensão do problema”.

3.1.2. IDEIAÇÃO

Nesta fase o objetivo é apurar as oportunidades e gerar ideias para o projeto, após todos os fatores analisados e sintetizados na etapa anterior, e buscar melhorar o conceito por meio de técnicas de cocriação, junto aos stakeholders (DE QUADROS MARTINS et al. 2016).

Melo e Abelheira (2015) definem *Brainstorming* “Tempestade de ideias” como a ferramenta principal na técnica de cocriação, com o objetivo de acumular a maior quantidade de ideias brutas em um período curto.

3.1.3. IMPLEMENTAÇÃO

A última etapa, mais não menos importante, é a experimentação, que permite externalizar as ideias organizadas para que ocorra a prototipagem de forma tangível com a menor margem de erro entre o que foi idealizado e o que está sendo comunicado. Considera-se uma fase que apresenta menor risco em avaliando a velocidade do mercado atual. Pinheiro et al., (2012).

Krippendorff (1989) apud Vianna et al. (2012, p.14) diz “As coisas devem ter formas para serem vistas, mas devem fazer sentido para serem entendidas e usadas.” DE QUADROS MARTINS et al. (2016, p.216) afirma que devemos buscar um equilíbrio entre as restrições:

- I. Praticabilidade (o que em breve é possível ser funcional);
- II. Viabilidade (o que se encaixa no modelo de negócios da organização); e
- III. Desejabilidade (o que desperta o interesse e faz sentido para as pessoas).

3.2. DROPSHIPPING

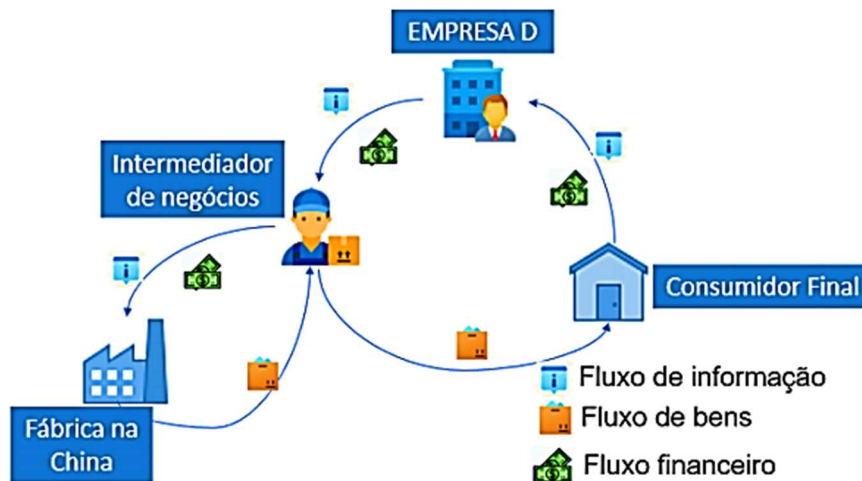
O gerenciamento da cadeia de suprimentos causa efeitos nas organizações, no custo, na competitividade no mercado, e na eficiência do atendimento ao cliente. A cadeia de suprimentos visa maximizar o capital monetário da empresa, sendo a diferença entre o valor do produto para o cliente e o esforço realizado para atender o seu pedido (CHOPRA; MEINDL, 2006, apud NUNES, 2013).

O comércio eletrônico deu início ao mundo de negócios online, um dos métodos de negócio desenvolvido é chamado de *dropshipping* também conhecido como *e-commerce* do futuro (GBALE et al., 2019). É o método que consiste em vender um ou mais produtos sem precisar tê-los em estoque. Pelo contrário: os pedidos são encaminhados ao fornecedor, que então os prepara e os envia diretamente ao consumidor final. (CHEONG; GOH; SONG, 2015)

Para Zajac e Łódzki (2014), “esse método normalmente gera mais lucro por unidade vendida devido à economia de custo que ocorre quando os varejistas online terceirizam o

processo de armazenagem e distribuição”. A figura 3 apresenta o processo de vendas por meio do *dropshipping*.

Figura 3 - Estrutura de *Dropshipping*



Fonte: Martins, 2020

Conforme a Figura 3, podemos observar a Empresa é responsável pelo gerenciamento dos fluxos de informação e financeiro e o fornecedor realiza o intermédio dos bens até o consumidor final. A vantagem nesse método facilitador de tempo e espaço é o aumento da participação que a cadeia de suprimentos gera para o fornecedor ou atacadista. Os valores adquiridos aos seus serviços podem elevar sua margem de lucro e tanto o fornecedor ou atacadista/varejista possuem uma vantagem mútua ao escolher trabalhar com base no *dropshipping*: cada um pode concentrar seus recursos em sua atividade principal.

Para Netessine et al. (2001), este modelo possui algumas ineficiências na cadeia de suprimentos. Em virtude da política de estoque e aquisição dos consumidores estarem designadas a integrantes distintos da cadeia gera conflitos entre funções de marketing e operações, resultando em estoque abaixo do necessário e pouco investimento na captação de consumidores. O mesmo autor afirma em sua pesquisa que a solução para este conflito é a existência de contratos entre as empresas que visem alcançar a coordenação entre ambas as partes, evitando ineficiências no sistema.

Segundo Rabinovich et al. (2003), outra desvantagem é a responsividade da cadeia de suprimentos e o seu detentor de estoque. Foi constatado que quanto mais próximo ao topo da cadeia o estoque estiver alocado (os fornecedores estão localizados na base da cadeia), maior será a responsividade do sistema. As maiores desvantagens são elas: alinhamento de estoque, taxa de importação e complexidade logística.

3.3. CURVA ABC

A curva ABC é uma técnica que auxilia na gestão de estoque, pois classifica os materiais em grau de importância e de maior custo, permitindo identificar aqueles itens que

exigem maior atenção e um tratamento adequado à sua administração (BASSOLI; PIERRE; OLIVEIRA, 2015) A utilização da curva pode reduzir as imobilizações em estoque, ela controla mais rigidamente os itens de classe A e, mais superficialmente, os de classe C. (RABELO; VENTURA, 2018)

“Esta ferramenta envolve um custo, consequentemente, deve ser mantida em níveis mínimos, mas não a ter pode ser perigoso para o funcionamento da organização” (PINTO; TORTATO; VEIGA; CATAPAN, 2013). Segundo Pozo (2010), a curva ABC possibilita realizar de forma mais rápida uma tomada de decisão obtendo um impacto grande e positivo no resultado da empresa, a razão de chamarmos de curva ABC, é a divisão de três categorias distintas:

- A. Os itens que devem receber maior atenção no primeiro momento são os de 80% do valor monetário e no máximo 20% dos itens, esses são os itens considerados mais importantes.
- B. Os itens que deverão ser tratados logo após são os intermediários, considerando as medidas tomadas sobre os itens da classe A; esses itens correspondem, em média, a 15% do valor monetário total e no máximo 30% dos itens
- C. Os itens de baixo valor monetário são considerados o de menor importância, embora volumosos em quantidade, mas com baixo valor monetário, e deverão ser tratados após a análise dos itens anteriores, esses itens correspondem a 5% do valor monetário total e pode ultrapassar facilmente 50% do total dos itens.

3.4. ESTOQUE DE SEGURANÇA

Para Viana (2000, *apud* DANDARO; MARTELLI, 2015, p.173) “em qualquer empresa, os estoques representam componentes extremamente significativos, seja sob aspectos econômicos, financeiros ou operacionais críticos”. O lucro gerado na comercialização de bens ou serviços, é o motivo essencial para a constante evolução das empresas privadas, entretanto o alto investimento em estoque gera grandes responsabilidades para todas as áreas envolvidas na supply chain. (FERREIRA; SANTOS, 2019).

É necessário um estoque de segurança para garantir a disponibilidade de produtos e assim atender a demanda. A empresa precisa tomar decisões que possam definir estratégias com a maior precisão possível. “As tecnologias de informação buscam a otimização do fluxo de informações, diminuindo os custos provenientes de erros humanos e melhoram os processos, tudo isso, a fim de atingir os objetivos estratégicos de um negócio.” (FLEURY *et al.*, 2000 *apud* ARAÚJO; FERREIRA, 2020).

4. PROPOSTAS DE SOLUÇÃO

A Maritaca Joias utiliza o método de vendas *dropshipping*, portanto possuem mais de um fornecedor e isso gera diferença nos custos da aquisição de peças. Em virtude da inexistência de sistemas que possam gerenciar a comunicação entre os elos da cadeia de suprimentos, a grande demanda pode se tornar um desafio na garantia de atendimento a seus clientes.

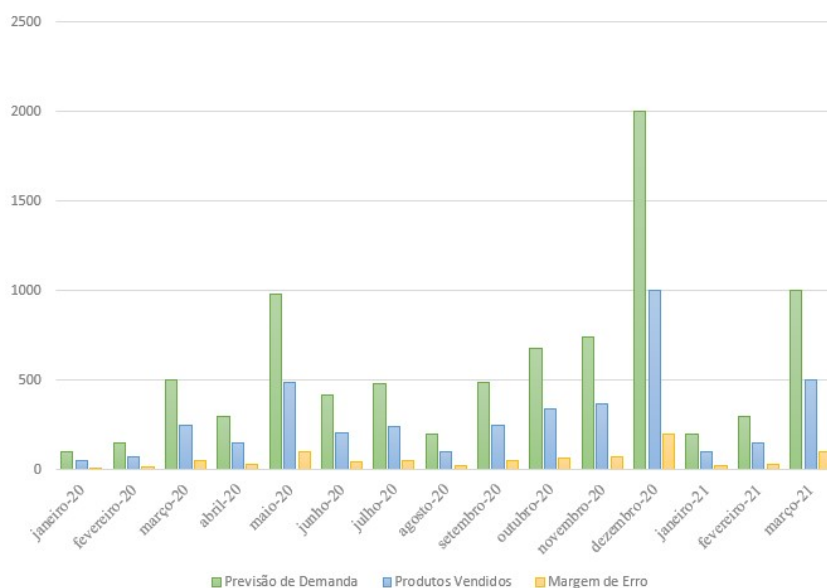
A falta de transparência e comunicação direta com seus fornecedores, promove imprevisibilidade de estoque, sabendo que a qualquer momento o produto vendido para seu cliente pode esgotar. Sabendo-se da importância da imagem da empresa virtual, para manter seu crescimento, é a satisfação do cliente. Em casos de falta do produto pode acarretar prejuízos na garantia da confiança a seus consumidores.

Em virtude da utilização do estoque compartilhado de fornecedores, não há custo com armazenamentos. Esse processo de revenda virtual não há necessidade de muitos funcionários visto que os fluxos são gerenciados através de um computador. Um ponto negativo é que o direcionamento direto do produto até o consumidor não á a oportunidade de garantir a expansão da marca com a personalização dos produtos.

Inicialmente, é realizado a pesquisa operacional no estoque dos fornecedores, e a estimativa de venda com a média de 30%. Por meio de planilhas é necessário comparar os custos de cada peça e fornecedor, quando o fornecedor tem um vasto e diversificado estoque é cadastrado 1/3 da quantidade total de um produto. Há necessidade de ter um responsável controlando o estoque diariamente, para atualização do sistema, com a finalidade de evitar quaisquer transtornos aos compradores.

Acompanhamos o histórico de vendas e identificamos que a demanda é sazonal, e após a coleta de dados verificamos que do total da demanda prevista, promovida pelo marketing, cerca de 50% realizam compras, e aproximadamente 20% dos produtos vendidos esgotam antes dos clientes efetuarem as compras. Essa porcentagem de falhas, geram transtornos com aos clientes pela necessidade de devolução do pagamento ou a troca de produtos. Podemos observar o comportamento dos processos de vendas conforme a figura 4.

Figura 4 – Gráfico Estatístico de Vendas



Fonte: Autores

Conforme apresenta a figura 4, a empresa possui uma grande demanda para atender, porém em decorrência da terceirização do seu estoque, os produtos comercializados se tornam uma variante. Com o alcance de novos clientes, o cálculo da demanda e estoque é prevista conforme o mês anterior. É necessário que diariamente ocorra uma atualização manual sobre as informações dos produtos nos seus canais de vendas.

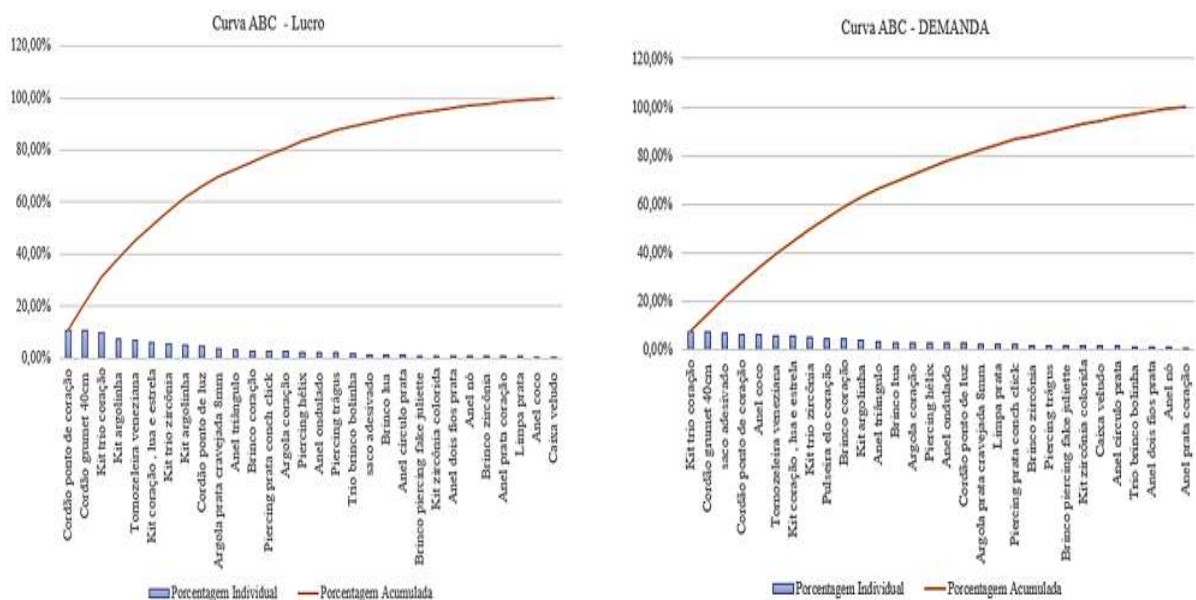
Atualmente, o objetivo da Maritaca Joias é o alinhamento das informações ao estoque do fornecedor, para reduzir a taxa de erros na comercialização de produtos vendidos sem estoque, preferencialmente automático para reduzir o tempo.

Considerando a estrutura do comércio eletrônico, e a inviabilidade de acordo com fornecedores, sugerimos construção de um estoque transformando em um layout híbrido, para garantir o atendimento a demanda.

Para a formatação do estoque utilizamos a ferramenta de análise ABC, cujo foi possível a definição das peças que deveriam ter a atenção da empresa para armazenamento, considerando a lucratividade e a demanda. De todo o catálogo de aproximadamente 600 peças, consideramos uma amostragem de 30 itens para simulação da estratégia proposta e assim obter as evidências necessárias para sustentação da ideia.

Na figura 5, podemos observar o as classificações dos itens de acordo com os seus critérios, considerando a lucratividade e a demanda respectivamente.

Figura 5 – Comparação dos critérios na curva ABC



Fonte: Autores

Considerando a estrutura da empresa sendo administrada pelos próprios donos, que compõe o quadro de duas pessoas na equipe, a estratégia mais adequada foi pelo critério de lucratividade porque além de apresentar o maior lucro, define um estoque menor no caso da empresa foco em questão, de acordo com a figura 5.

Para garantir o atendimento foi necessário utilizar o método de controle de estoque para estimar o nível de 95% e assim obter a redução da margem de erro na comercialização de produtos esgotados. Dos itens selecionados na análise ABC de lucro, com a demanda do mês anterior, foi possível estimar o ponto de reposição do próximo mês considerando o tempo médio de reposição de cada peça que poderá ser solicitada por diferentes fornecedores de acordo com a figura 6.

Figura 6 – Cálculo do estoque mínimo de segurança

Parâmetro	Cordão ponto de coração	Kit trio coração	Cordão grumet 40cm
Demanda Média	2,267	2,700	2,600
Desvio Padrão	1,388	1,601	1,812
Tempo de Reposição	5	7	3
Nível de Serviço	95%	95%	95%
Constante Z-NS	1,645	1,645	1,645
Estoque de Segurança	5,104928219	6,965810967	5,161873525
Ponto de Reposição	17	26	13

Fonte: Autores

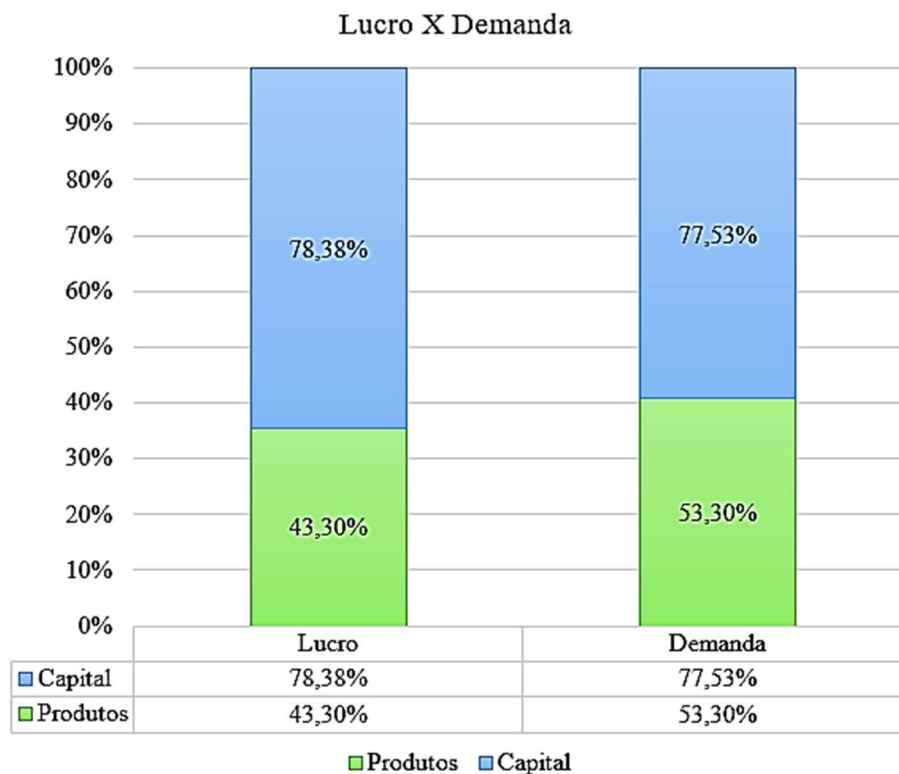
Conforme a figura 6, observamos os parâmetros que foram considerados para a execução do método. Essa amostra aplicada ao cálculo de estoque mínimo de demanda, permite que tenhamos um fluxo constante de peças disponíveis para venda e como consequência há a redução da margem de erro de produtos esgotados.

Definindo o nível de serviço em 95% é possível garantir o estoque para os meses subsequentes, entretanto é válido ressaltar a necessidade de acompanhamento do período, pois em caso de datas comemorativas ocorrer o aumento da demanda. Esse aumento pode acarretar um investimento maior das peças ou em uma nova análise, considerando as possibilidades, para garantir o atendimento à demanda e a atualização das informações em seus sistemas.

5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Para melhor visualização, apresentamos na figura 07, os resultados de cada análise ABC para assim descrever as observações sobre o caso estudado.

Figura 7 – Gráfico comparativo de resultados



Fontes: Autores

Conforme a Figura 7, podemos observar que os critérios apresentaram uma diferença de 10% em relação a proporção de produtos, e de 0,85% em relação ao capital monetário, aproximadamente. Logo a análise ABC considerando o critério de lucratividade contribuiu para um estoque de porte pequeno, promovendo baixo custo de investimento nas peças e um alto nível de retorno.

Todo o estoque será formado pelos produtos classificados como “A” e os produtos classificados como classe “B” e “C”, serão mantidos em *dropshipping*, pois possuem os fatores de demanda e lucratividade relativamente baixa em comparação com os classificados como “A”.

Podemos dizer que o método *design thinking* foi a ferramenta ideal no processo de solução para o caso da empresa maritacas joias. Toda a estrutura de entendimento para gerar ideias e assim realizar os testes necessário para garantir o melhor resultado foi extremamente importante para a percepção do problema foco da empresa em questão, considerando o controle da demanda e estoque.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste estudo, conclui-se que o método de vendas *dropshipping* não é a melhor estratégia para produtos que possuem alta demanda, em virtude da dependência de estoques compartilhados. Podemos considerar que a falta de estrutura sistema, acarreta a falta de comunicação entre os elos de um e-commerce que utiliza esse método como recurso para aumento de seus lucros.

A construção de um estoque e a mudança para um perfil híbrido, utilizando a curva ABC, foi a forma mais viável e prática para solução do problema e isso manteve o baixo investimento em estoque. Como forma de controlar o estoque, a aplicação do cálculo de estoque de segurança, reduziu consideravelmente a margem de erro na comercialização de produtos esgotados.

Por meio da ferramenta *design thinking* foi possível compreender e estabelecer os fatores e critérios necessários para a manifestação de ideias, utilizando a lógica abdutiva, com a finalidade de apresentar respostas para o problema apresentado.

Espera-se que este trabalho facilite o entendimento sobre a estratégia de *dropshipping*, e incentive novos pesquisadores ao desenvolvimento dessa ferramenta. Neste sentido, este estudo pode concluir que a estratégia proposta para a empresa em questão foi satisfatória. Ressalta-se a importância da manutenção dos processos organizacionais, com objetivo de sempre alcançar os melhores resultados possíveis.

7. REFERÊNCIAS

- ALBERTIN, A. L. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuição da sua aplicação**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2004
- ARAUJO, Rebeca Nunes de; FERREIRA, Vagner. **Proposta de melhoria de gestão de estoques em um órgão público de São Paulo por meio de um sistema de informações. XI Fateclog: os desafios da logística real no universo virtual**, Bragança Paulista/Sp, v. 10, n. 10, p. 1-10, 23 out. 2020.
- BASSOLI, H. M.; PIERRE, F. C.; OLIVEIRA, P. A.; **Aplicação de modelos de previsão de demanda para a gestão de estoques de um processo produtivo de uma indústria madeireira**. Tekhne e Logos, v. 6, n. 1, p. 2-12, 2015. Disponível em: Acesso em: 13 maio 2021.
- BONINI, Luiz Alberto; SBRAGIA, Roberto. **O modelo de design thinking como indutor da inovação nas empresas: um estudo empírico**. Gestão e Projetos: GeP, v. 2, n. 1, p. 3-25, 2011.
- BROWN, T. (2009). **Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation**. New York: HarperCollins.
- CHEONG, Tae Su; GOH, Mark. **Effect of Inventory Information Discrepancy in a Drop-Shipping Supply Chain**. Decision Sciences, v.46, n.1, p. 193-213, 2015.
- CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Estratégias para redução de custo e melhorias de serviço**. 2006.
- DANDARO, Fernando; MARTELLI, Leandro Lopes. **Planejamento e controle de estoque nas organizações**. Revista Gestão Industrial, v. 11, n. 2, 2015

- DE ANDRADE, Marta Cleia Ferreira; SILVA, Naiara Gonçalves. **O comércio eletrônico (e-commerce): um estudo com consumidores.** Perspectivas em Gestão & Conhecimento, v. 7, n. 1, p. 98-111, 2017.
- DE QUADROS MARTINS, Amilton Rodrigo et al. **Uso de Design Thinking como Experiência de Prototipação de Ideias no Ensino Superior.** Future Studies Research Journal: Trends & Strategies, v. 8, n. 1, 2016
- DRUMOND, Paula et al. **A utilização da metodologia triz e do design thinking no planejamento e controle da produção da indústria 4.0.** 2020. 13 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2020.
- FERRER, Walkiria Martinez Heinrich; ITO, Vitor Casarini. MARINS, Aline de Carvalho. **A Viabilidade Econômica e o Enquadramento do Dropshipping no Brasil.2020.** Revista Inteligência Competitiva, v. 9, n. 4, p. 191-206, 2019.
- FERREIRA, Ana Cristina Maurício; SANTOS, Eliana Ferreira. **A importância do customer relationship management na gestão de relacionamento dos clientes visando os objetivos da empresa.** Revista de Humanidades, Tecnologia e Cultura, v. 9, n. 1, p. 20-43, 2019.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; DA COSTA WERLANG, Sergio Ribeiro. **Pesquisa aplicada: conceitos e abordagens.** Anuário de Pesquisa GVPesquisa, 2017.
- GBALE, Beugre Hugues Arnaud; ARISTONDO VILLEDA, Lorena Alexandra; IDRISSE, NETESSINE, Serguei; RUDI, Nils. **Supply chain structures on the internet and the role of marketing-operations interaction.** D. Simchi-Levi, S. D. Wu, and M. Shen, eds. Supply Chain Analysis in E-Business Era. Springer, New York, 2004.
- GALDINO, Eduarda Silva. **Compras na internet: um entendimento do comportamento de consumo em ambientes virtuais em meio à pandemia da Covid-19.** 2020.
- JANSEN, Leila; LAURINDO, Fernando José. **Planejamento para o e-commerce em pequenas e médias empresas: uma abordagem via Dinâmica de Sistemas.** Revista Produção Online, v. 5, n. 4, 2005.
- KRIPPENDORF, K., 1989. **On the essential contexts of artifacts or on the proposition that “design is making sense (of things)”.** Design Issues, v. 2, n. 5, p.9-39, 1989.
- MARTINS, Gabriel et al. **Análise das estratégias de dropshipping e fulfillment no gerenciamento da cadeia de suprimentos de um e-commerce.** 2020.
- MARTIN, Roger; MARTIN, Roger L. **The design of business: Why design thinking is the next competitive advantage.** Harvard Business Press, 2009.
- MELO, Adriana; ABELHEIRA, Ricardo. **Design Thinking & Thinking Design: Metodologia, ferramentas e uma reflexão sobre o tema.** Novatec Editora, 2015.
- NETESSINE, S.; RUDI, N. **Supply chain structures on the internet: marketingoperations coordination under drop-shipping.** University of Pennsylvania Working Paper, 2001.
- NUNES, Marília Mendes da Silva. **A importância do total cost of ownership no gerenciamento da cadeia de suprimentos.** 2013.
- PEIRCE, C. S. (1975). **Semiótica e filosofia.** São Paulo: Cultrix, EDUSP.
- PINHEIRO, T., Alt, L., & PONTES, F. 2012. **Design Thinking Brasil: empatia, colaboração, e experimentação para pessoas, negócios e sociedade.** São Paulo: Elsevier.
- PINTO, R. A. Q., TORTATO, U., VEIGA, C. P., & Catapan, A. (2014). **Gestão de estoque e lean manufacturing: estudo de caso em uma empresa metalúrgica.** Revista Administração em Diálogo - RAD, 15 (1), 111-138.

- POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.
- RABELO, M. H., & VENTURA, N. S. (2018). **GESTÃO E FERRAMENTAS DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO REALIZADO Na casa de peças de uma concessionária da cidade de Luz–Minas Gerais**. Revista Acadêmica Conecta FASF, 1 (3), 1-11.
- RABINOVICH, E., BAILEY, J., & CARTER, C. R. **A transaction-efficiency analysis of an Internet retailing supply chain in the music CD industry**. Decision Sciences, 34(1), 131–172, 2003.
- ROGERS, Dale S.- **Sustentabilidade é Grátis: uma abordagem para uma cadeia de fornecimento sustentável**. Revista Tecnológica, março, 2010
- VIANA, J. J. **Administração de Materiais**. São Paulo: Atlas, 2000.
- VIANNA, M., VIANNA, Y., ADLER, I. K., LUCENA, B., & RUSSO, B. 2012. **Design thinking: inovação em negócios**. Rio de Janeiro: MJV Press. Recuperado em 03 de julho, 2015, de < <http://www.sebraedesign.com/wpcontent/uploads/2013/05/Design-Thinking-Inova%C3%A7%C3%A3oem-Neg%C3%B3cios.pdf> >
- ZAJAC, Dagmara; LÓDZKI, Uniwersytet. **Dropshipping as Logistics Business Model of e-Commerce**. Logistyka, p. 5069-5074, 2014.