



Desafios Logísticos dos “Novos” Modelos de Negócios frente a evolução das Mídias Sociais

Maria Rita Muniz¹; Alyne Leite de Oliveira²; Hudson Josino Viana³; Antonio Raniel Silva Lima⁴; Maria Patrícia de Alencar⁵

Resumo: Diante de um cenário mercadológico cada vez mais acirrado, onde o consumidor está cada dia mais informado e conectado através das mídias sociais, é preciso que os gestores estejam atentos aos negócios que pretendem desenvolver. Possuir uma logística que garanta, não apenas a satisfação do consumidor, mas o abastecimento de produtos/serviços de maneira ininterrupta, com a finalidade de manter um negócio inovador e lucrativo pode ser considerado um entrave a empresas que possuem suas atividades recentes e voltadas a nichos específicos de consumidores. Diante disso, o presente trabalho tem a finalidade de analisar quais os desafios logísticos enfrentados pelas organizações frente a ascensão das mídias sociais. A presente pesquisa é de natureza básica, quanto aos objetivos, foram classificadas como exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa, baseada em fontes bibliográficas, livros, artigos e revistas acerca do tema estudado. O procedimento se deu através de um estudo multicascos. No que se refere ao instrumento de coleta de dados, foram desenvolvidas entrevistas, bem como as observações do pesquisador acerca do ambiente analisado. Observou-se que os gestores, mesmo sem conhecimentos técnicos praticam os processos logísticos em suas atividades e utilizam as mídias sociais para obter dados que auxiliem no desenvolvimento logístico como diferencial competitivo.

Palavras Chave: Novos Negócios. Logística. Mídias Sociais.

Logistical Challenges of the "New" Business Templates against the evolution of Social Media

Abstract: Faced with an ever-increasing market scenario, where consumers are increasingly informed and connected through social media, managers need to be attentive to the business they intend to develop. Having a logistics that guarantees not only consumer satisfaction but the supply of products / services in an uninterrupted manner, in order to maintain an innovative and profitable business can be considered an obstacle to companies that have their recent activities and oriented to niches consumers. Therefore, the present work has the purpose of analyzing the logistical challenges faced by organizations in the face of the rise of social media. The present research is of a basic nature, regarding the objectives, were classified as exploratory and descriptive, with a qualitative approach, based on bibliographic sources, books, articles and journals about the studied subject. The procedure was done through a multihull study. With regard to the instrument of data collection, interviews were developed, as well as the observations of the researcher about the analyzed environment. It was observed that managers, even without technical knowledge, practice logistic processes in their activities and use social media to obtain data that aid in logistic development as a competitive differential.

Keywords: New Business. Logistics. Social Media.

¹Graduanda do curso de Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio/UniLeão--ritinha_ico@hotmail.com

²Especialista em Logística Empresarial, Orientadora da Graduação e Pós-Graduação da Faculdade Vale do Salgado/FVS e UniLeão, membro do Comitê de Ética em Pesquisa - alyneleite@leaosampaio.edu.br

³Especialista em controladoria e auditoria, professor de Marketing da Faculdade Vale do Salgado/FVS e coordenador do curso técnico em Administração da Escola Profissional Francisca de Albuquerque Moura/EPFAM-hudson.josino@gmail.com

⁴Professor da Graduação e Pós-Graduação da Faculdade Vale do Salgado/FVS e UniLeão, Mestrando em Administração de Empresas (UNIFOR) - raniel@leaosampaio.edu.br

⁵Graduada em Administração pelo Centro Universitário Doutor Leão Sampaio/UniLeão-patriciaalencar133@gmail.com

Introdução

Ao longo dos anos, o consumidor passou a ser mais exigente e específico na busca por adquirir produtos e serviços que venham a satisfazer suas necessidades exclusivas e diferenciadas, o que fez surgir, recentemente, os “novos” modelos de negócios. Gestores que observam a necessidade diferenciada e abrem empresas que busquem atender aos consumidores frente às suas necessidades e desejos.

Além da busca por preencher a sua necessidade, o consumidor vem sofrendo diversas influências dos meios midiáticos. A evolução das mídias sociais, a possibilidade de ascensão, através da comodidade, faz com que um novo perfil de consumidor seja modificado diariamente, uma vez que a comodidade passou a ser requisito importante na hora de adquirir um produto ou serviço.

A busca diária por diferenciação da concorrência e a necessidade por tentar superar as expectativas, cada vez maiores, dos clientes exigem um algo a mais, no que se referem aos novos modelos de negócios. Apenas disponibilizar o produto/serviço não parece mais contar como diferencial, diante de compradores a cada dia mais exigentes, e conscientes de seu poder de interligação com outros compradores.

De acordo com Ceretta, Reis e Rocha (2016), os aparatos tecnológicos crescem constantemente e de forma incomum, uma vez que a cada dia estes podem ser acrescidos de mudanças constantes. Assim a inovação, aliada a estratégia, é de fundamental importância, pois quando alinhadas aumentam a eficiência e rentabilidade da organização, ocasionando um diferencial competitivo frente à concorrência.

Diante de uma era imediatista, onde as pessoas exigem tudo para o aqui e agora, bem como é ampla e rápida comunicação, torna-se necessário que os novos modelos organizacionais estejam preparados para atender uma possível “explosão” de demanda, ou não. Neste sentido, nada mais relevante que estar preparado para ambas as ocasiões.

Possuir qualidades, responsabilidades e atender as expectativas encontradas em determinados nichos de consumidores, em uma época onde as empresas podem sofrer retaliações públicas, frente ao grande número de adeptos as redes sociais, exige que a empresa esteja preparada em todos os seus aspectos. Todavia, garantir a satisfação do consumidor e

garantir que o mesmo tenha seu produto/serviço no tempo estabelecido exige uma logística eficiente e comprometida.

Neste sentido, é possível observar um cenário mercadológico que permanece em constante mutação onde o consumidor possui o “poder” de influenciar e sofrer influências, não apenas do meio ao qual está inserido, mas de ambientes externos a sua realidade, seja esta social, pessoal ou financeira.

Neste sentido, o presente trabalho tem a finalidade de analisar quais os desafios logísticos enfrentados pelas organizações frente a grande ascensão das mídias sociais, buscando compreender se logística é utilizada como diferencial competitivo, bem como se existe um planejamento logístico nessas empresas, visando atender a demanda existente.

Para o alcance dos resultados, realizou-se um estudo multicascos, através de entrevista e observação, caracterizando o estudo como de natureza básica, objetivo exploratório e descritivo e abordagem qualitativa.

A presente pesquisa visa contribuir para a importância da utilização das mídias sociais aliadas ao desenvolvimento e implantação de estratégias logísticas aos negócios voltados a consumidores específicos, no desenvolvimento da empresa, bem como garantir a satisfação do consumidor.

O Cenário Contemporâneo dos Novos Modelos de Negócios

A inovação é inerente ao ser humano, a busca por desenvolver novas oportunidades, os chamados novos modelos de negócios, surgem na década de 90. Para Pacheco et al. (2015), foi a partir da década de 90 que começaram a surgir um maior interesse sobre os novos modelos de negócios, no qual a mesma circunspecta um tripé de estratégia, organização e tecnologias de comunicação e informação.

Todavia, inovar se trata de conhecer, para que se possa desenvolver e identificar novos espaços, apresentando novas maneiras de solucionar velhos entraves. De acordo com Varandas Junior et al. (2013), a inovação é uma cadeia interligada entre ambientes internos e externos, que resultam na tomada de decisão. Assim, não é desenvolvida apenas nos limites empresariais, ou seja, ela pode e deve manusear informações obtidas mediante o cenário organizacional e desenvolver novas oportunidades.

Os novos modelos de negócios buscam estabelecer uma melhoria em um comércio já existente focado no aperfeiçoamento, baseado na individualização identificada em determinado grupo de consumidor, ou ainda desenvolver um modelo inovador. Segundo Bueno (2012), as empresas buscam desenvolver novos segmentos, baseados em inovação que se adeque aos novos modelos de mercado e de consumidor.

Diante do atual cenário organizacional e das seguidas mudanças, a inovação tem se tornado mais importante, uma vez que, o mercado em massa está ficando mais segmentado, ou seja, os consumidores estão migrando para o mercado de nicho. Na percepção de Tigre e Noronha (2012), o ápice da cultura em massa ocorreu na era da TV, que influenciava as pessoas através de suas programações. Já o atual mercado, tecnológico, dissemina e conecta ainda mais as informações, bem como as pessoas, estabelecendo padrões, opiniões e visões diferenciadas.

Ideias inovadoras podem constituir mudanças no ambiente social e organizacional, desenvolvendo vantagens econômicas e competitivas. Figueiredo (2004) destaca que, para que uma empresa seja inovadora e se torne competitiva a um nível mercadológico equivalente a seus concorrentes é preciso que a mesma desenvolva processos tecnológicos viáveis à suas atividades, e ainda que estas venham a ser consideradas específicas.

A Importância da Gestão Diante do Surgimento de Novos Mercados

A necessidade de desenvolver negócios inovadores voltados a consumidores com necessidades e hábitos específicos, leva algumas pessoas a apostarem no investimento em produtos e serviços diferenciados como oportunidades de negócios a serem desenvolvidos, o que faz surgir perfis diferenciados de gestores. De acordo com Amaral e Oliveira (2017), o primeiro desafio do novo gestor é a adaptação à nova função, este precisa equilibrar os recursos a que dispõe e ao mesmo tempo dar suporte as demandas apresentadas.

Para Silveira e Paula (2016), para que o gestor desenvolva suas atividades com eficiência, ele deve, além de elaborar estratégias, garantir organização, eficiência e qualidade dos produtos/serviços, conhecer seus consumidores. Na percepção de Theis e Schreiber (2016), o desenvolvimento da gestão vai variar de acordo com o ambiente em que a organização atua e está inserida, assim o gestor deve buscar direcionar suas decisões de maneira a atender as necessidades identificadas. Neste sentido, de acordo com Muzzio (2016), o gestor deve se

basear na ideia inspiradora, na busca por recursos para colocá-la em prática, e, por fim, sua implementação como produto/serviço. Para tanto, o gestor deve ser capaz de desenvolver um ambiente propício a resultados.

Além de conhecer o ambiente, o gestor deve ter consciência de suas responsabilidades e determinar o nicho de cliente que se pretende atingir é de fundamental importância, assim, é preciso compreender que os consumidores estão mudando seus hábitos. De acordo com Adnews (2010), a agência de publicidade F/Nazca publicou que os brasileiros estão substituindo, cada vez mais, os meios midiáticos tradicionais como o rádio, jornais, revistas impressas, Tv, entre outros, pelo acesso à internet.

Novos Modelos de Negócios

Os modelos diferenciados de negócios começaram a tomar evidência a partir do surgimento da internet e da grande evolução das mídias e compartilhamentos sociais desenvolvidos e utilizados nos últimos anos.

De acordo com Razzolini Filho (2011), as organizações atuais precisam desenvolver muito mais suas agilidades e flexibilidades, pois as empresas contemporâneas são cada vez mais pressionadas pelo consumidor, no que se refere à redução de custos, necessidades e expectativas. De acordo com Orofino (2011), as informações são de extrema importância para as organizações, uma vez que estas exercem suas atividades em ambientes inconstantes e oscilantes. Assim toda a informação captada no ambiente em que as empresas estão inseridas pode ser comutada em conhecimento.

De acordo com Menezes (2015), se a organização não tiver clientes, não existe porque ao abrir uma empresa, o conhecimento do consumidor aliado à qualidade dos serviços prestados é muito importante. Para Pacheco et al. (2016), as organizações que desenvolvem seus produtos voltados a consumidores específicos não dispõem de definições específicas, pois estas empresas são consideradas muito recentes, levando assim os gestores a identificarem e desenvolverem seus trabalhos acerca de diferentes perspectivas.

Ainda na percepção de Pacheco et al. (2016, p. 44), “um novo modelo de negócio é um conjunto de atividades específicas conduzidas para satisfazer uma necessidade percebida no mercado.” Assim, as empresas que possuem atividades criativas e inovadoras podem

desenvolver seus produtos ou serviços baseados na necessidade apresentada por um determinado grupo, no qual o mesmo serviria para sanar tais necessidades.

Mídias Sociais e sua influência nos Novos Negócios

Benedetti (2017), diz que, a busca por desenvolver e fortalecer práticas de inovação são necessárias às empresas, no entanto essas não devem acontecer de maneira intuitiva ou desordenada. De acordo com Gunday et al. (2011 apud CERETTA, 2016), a inovação se trata do surgimento e desenvolvimento de novos produtos/serviços, com grande importância no que tange a rentabilidade organizacional, desempenhando um papel relevante, estimulando um diferencial entre as empresas, regiões e até países.

Segundo Teece (2010 apud CERETA, REIS E ROCHA, 2016), a inovação tecnológica não garante o sucesso empresarial, todavia, os esforços para desenvolvimento de novos modelos de negócios precisam e devem ser acompanhados, pois este pode caracterizar uma nova forma de inovação. No entanto, investir em tecnologia e mídias sociais não garante que a empresa terá sucesso organizacional.

A crescente ascensão das mídias sociais tornou possível que as empresas passassem a disponibilizar seus produtos e serviços de maneira mais vasta, bem como abriu espaço para que novos empreendedores pudessem identificar novos nichos de mercados. De acordo com Schiffman e Kanuk (2009 apud CARVALHO et al., 2013), além de conhecer as necessidades do consumidor, é preciso compreender ainda o que o leva a adquirir determinado produto ou serviço.

Segundo dados da IBRAMERC (2011 apud CARVALHO, 2013), conscientes da crescente busca dos consumidores através das redes sociais, as organizações têm desenvolvido páginas e perfis nas mídias sociais. O instituto Brasileiro de Inteligência de Mercado, indica que 65% das empresas já possuem perfis sociais, desses, 7% considera essencial para o sucesso organizacional.

De acordo com O Globo (2011), a grande ascensão das classes C, D e E no mercado de consumo virtual, bem como o acesso a tecnologias e informações, recorrentes da grande ascensão de celulares 3G e tablets, vêm aumentando constantemente a busca por novos produtos/serviços.

A busca por desenvolver processos inovadores não deve ser inerte, mas sim focado em melhorias contínuas, uma vez que não se trata apenas de desenvolver ou disponibilizar um novo produto/serviço. Para Hamel (2000, p.19), “inovação é um processo estratégico, de reinvenção contínua do próprio negócio e da criação de novos conceitos de negócios”

Todavia, não adianta apenas criar um novo modelo de negócio e divulgá-lo, sem ter conhecimento acerca da demanda que poderá ocorrer. É preciso estabelecer diretrizes que culminem no trajeto desde o momento em que se adquire a matéria prima, até a entrega ao consumidor final do produto/serviço de maneira satisfatória.

Assim, possuir um conhecimento acerca dos processos logísticos, bem como a importância do planejamento para o desenvolvimento do mesmo, é de extrema importância. Uma vez que os processos logísticos podem, e vão influenciar a organização no alcance das metas e objetivos estabelecidos.

Logística: Conceito, Evolução, Importância e Influência nas Organizações

Novaes (2007) discorre acerca do surgimento da logística nos conceitos militares, na qual estavam essencialmente ligados às operações, em que os generais precisavam direcionar suas equipes, seus deslocamentos na hora certa, suas munições, mantimentos, equipamentos e socorro médico para os soldados presentes nas batalhas. Era necessário desenvolver estratégias que permitissem e facilitassem o sucesso das tropas. Neste sentido, traçar os caminhos a serem percorridos, estabelecendo diretrizes, assim como garantir os suprimentos necessários para as tropas em campo, e ainda garantir apoio, caso necessário.

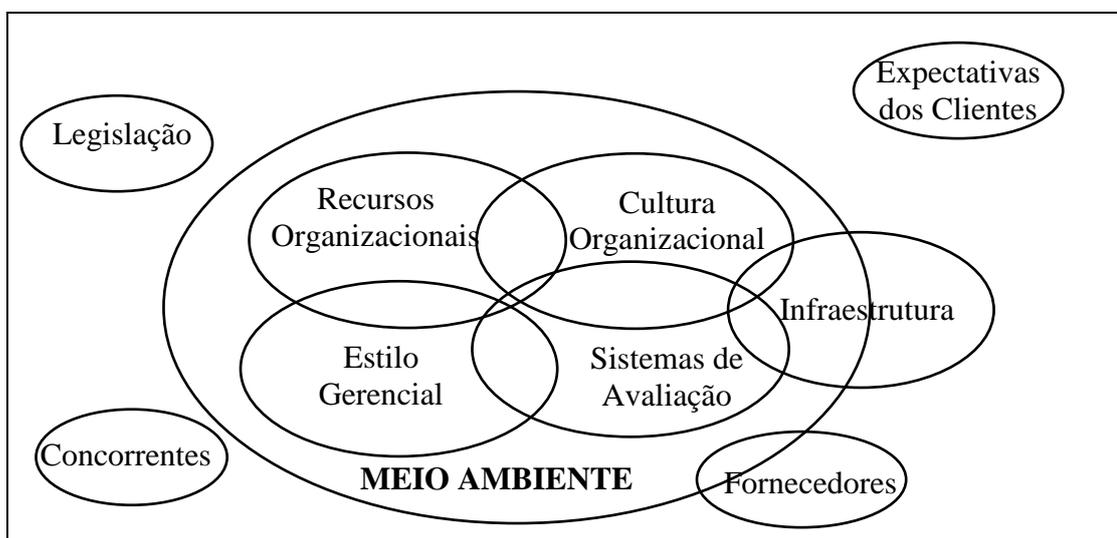
De acordo com Di Serio (2007, p. 128), “a logística já era objeto de estudo de vários autores ao longo do século passado. Porém, a clara definição dos princípios de gerenciamento logístico ocorreu somente após algumas décadas.”. Portanto, a logística já era praticada com a finalidade de facilitar a evolução das tropas diante de seus adversários, antes mesmo de ser compreendida como diferencial competitivo, e adotado pelas organizações como intermédio ao alcance das metas e objetivos empresariais e aprimorando seus conceitos até os dias atuais.

Conforme Ballou (2006 apud SOUZA et al., 2017), a logística empresarial é a criação e agregação de valores para o consumidor, possibilitando serviços ágeis, eficientes e de entrega com qualidade, influenciando a visão do consumidor, de maneira que este se considere atendido

em suas necessidades. É inegável que as organizações precisam adequar-se à nova realidade mercadológica. Neste sentido, estar atenta as exigências do consumidor, bem como o cumprimento da entrega do produto/serviço no tempo estabelecido, além de ser considerado um diferencial, ainda estabelece uma relação de confiança com o consumidor.

Para Razzoline Filho (2011), existem fatores que devem ser levados em consideração no desempenho logístico de uma organização. Que não podem ser considerados isoladamente, uma vez que a interdependência é de fundamental importância. Todavia, para que uma organização desenvolva um trabalho de qualidade junto a seus clientes, é necessário considerar que existem diversos fatores envolvidos, fatores esses que irão influenciar nos resultados pretendidos.

Quadro 1 – Fatores envolvidos no desempenho Logístico



Fonte: Razzolini Filho (2011, p. 57)

De acordo com o quadro apresentado, o gestor precisa identificar as necessidades apresentadas frente à sua perspectiva do novo negócio, avaliando o ambiente interno e externo, com a finalidade de reunir dados e transformá-los em informações que possam ser utilizados em prol da logística empresarial, e em benefício organizacional.

Na percepção de Dias (2012), é preciso realizar uma seleção de fornecedores que atenda aos requisitos e necessidades apresentadas pela organização. É preciso que eles sejam capazes de fornecer os materiais necessários, dentro dos padrões como qualidades, preços, e melhores condições de pagamento, bem como no tempo estabelecido e abastecimento contínuo.

Diante das avaliações quanto as necessidades da organização, bem como os parâmetros analisados pelo autor, devem ser firmadas parcerias que atendam de maneira adequada e comprometida a demanda da nova empresa, garantido que o abastecimento de produtos e serviços seja realizado de maneira assídua ao longo de toda a cadeia.

Cadeias de Suprimentos

Disponibilizar o produto/serviço de maneira a atender a necessidade do consumidor, quando esta se apresenta, no tempo e prazo estabelecidos nem sempre é considerado fácil. De acordo com Conceição e Quintão (2004), o gerenciamento da cadeia de suprimentos é baseado na junção dos processos entre empresas e cliente, onde o planejamento e aprimoramento dos processos maximiza a qualidade do serviço ao consumidor final.

De acordo com Oliveira e Leite (2010), a abordagem da cadeia de suprimentos apresenta os esforços operacionais, táticos e estratégicos no desenvolvimento dos processos de negócios oferecidos dentro dos componentes organizacionais, assim como o consumidor final.

Para Branski & Laurindo, (2013), os gestores precisam coordenar, de maneira realista, as informações adquiridas acerca do ambiente organizacional. De forma que venha a integrar suas informações e melhorar suas relações entre colaboradores, fornecedores e consumidores. De acordo com Borella et al. (2015), o sucesso da cadeia de suprimentos depende totalmente da logística e das operações que a conduzem, bem como as suas relações verticais e horizontais entre organização, consumidor e fornecedor.

Para desenvolver e manter os fluxos de distribuição de produtos/serviços através da logística, é preciso que exista um investimento em infraestrutura de comunicação entre fornecedor, organização e cliente. Bem como máquinas e equipamentos que proporcionem eficiência no desenvolvimento das ações estabelecidas. Para Borella et al. (2015, p. 357), “[..] para muitas empresas, esses custos são muito elevados, fazendo-as optar pelos fornecedores de serviços logísticos, empresas especializadas em desenvolver atividades generalistas ou específicas da logística. [...]”

Neste sentido, para pequenos empreendedores, é possível que o investimento em logística não seja considerado viável, fazendo com que o gestor não estabeleça, nem invista em

agregar valores logísticos, mesmo que essa insuficiência nos processos possa ser considerada um entrave.

Valores Logísticos

A eficiência dos processos logísticos de uma organização pode agregar valores a sua situação no meio organizacional, e frente a seus consumidores. De acordo com Silva et al (2013), as organizações estão cada vez mais preocupadas em responder com eficiência e qualidade as necessidades de seus consumidores, para tanto, as empresas vêm exigindo mais compromisso e flexibilidade de seus fornecedores e distribuidores.

A logística é uma rede de integração, coordenação e parcerias estabelecidas com a finalidade de atender aos objetivos do consumidor, baseados na confiança. No entanto, para desenvolver uma logística de maneira integrada, é preciso avaliar possibilidades de investimento em tecnologias que proporcionem sucesso. Para Sousa e Oliveira Neto (2013), a tecnologia vem agregar valor aos processos logísticos, possibilitando uma maior captação e armazenamento de dados, gerando informações que permitem um gerenciamento de maneira mais eficaz.

A busca por melhor desempenho no mercado acompanha os objetivos organizacionais. As inovações, recursos e estruturas organizacionais podem influenciar no produto/serviço prestado, bem como no desempenho da empresa. De acordo com Mesquita (2007), os custos e qualidades dos processos logísticos podem influenciar as tomadas de decisões no que tange os aspectos de local, transporte e estoque.

A relação entre fornecedor, distribuidor e empresa deve ser desenvolvida de maneira alinhada, buscando destinar um atendimento de qualidade, já que este elo é essencial para o desenvolvimento do negócio. Ballou (2006) estabelece que uma das atividades chave para o sucesso do negócio é a logística de distribuição, ou seja, o transporte, ou meio utilizado para adquirir e distribuir.

Para Benevides et al. (2014), a incumbência das decisões logísticas precisa estar em conformidade com os recursos disponíveis, como matéria prima, ambiente organizacional, bem como equilibrar os gastos frente as expectativas estabelecidas, agregando valores aos produtos/serviços disponibilizados com qualidade, no tempo e lugar estabelecido.

Integrar atividades no intuito de estabelecer direções voltadas ao alcance das metas é necessário, assim como desenvolver e implantar novas ferramentas que lhe permitam rapidez e baixo custo nos processos. Para Malaquias e Malaquias (2014), o investimento em tecnologia para fortalecer as operações logísticas e disponibilizar informações que sejam utilizadas como auxílio a tomada de decisões possibilitam uma maior eficácia perante os resultados desejados, uma vez que se espera que os sistemas de informações levem a uma melhor gestão dos custos organizacionais.

Método

A Presente pesquisa é de natureza básica. Quanto aos objetivos, foram classificados como exploratória e descritiva, uma vez que foi necessário ir a campo com a finalidade de analisar e descrever os resultados obtidos. No que se refere a abordagem, a presente pesquisa foi classificada como qualitativa. De acordo com Pereira (2013), esta não tem a finalidade de difundir resultados, mais de investigar a fundo o que acontece em determinados ambientes, levando a uma melhor compreensão sobre o tema abordado.

A pesquisa contempla fontes bibliográficas, baseada em livros, artigos e revistas acerca do tema estudado. Quanto aos procedimentos utilizados realizou-se um estudo multicascos, cuja seleção dos participantes se deu através da amostra snowball, uma vez que foi estabelecido os critérios com relação ao grupo de pessoas selecionadas, os quais ficaram definidos que as pessoas que participariam da pesquisa seriam empreendedores que optaram por desenvolver negócios inovadores e voltados a determinados nichos específicos de consumidor, acreditando na capacidade e poder de ascensão das mídias sociais.

No que se refere ao instrumento da coleta de dados, foram desenvolvidas entrevistas, diante das delimitações estabelecidas, bem como as percepções do pesquisador acerca do ambiente analisado. Para Gil (2010), a entrevista apresenta uma maior flexibilidade com relação a exploração do ambiente, em contrapartida com as respostas. Portanto, o pesquisador deve buscar guiar as perguntas frente a um roteiro que deve ser registrado, considerando a especificação dos dados buscados, bem como a escolha e formulação das perguntas.

Os participantes escolhidos seguiram os seguintes critérios: possuir no mínimo um ano de mercado, ter conhecimento acerca dos processos logísticos, bem como a importância da

logística para o desenvolvimento da organização, possuir “loja” virtual ou física, todavia desenvolver seus atendimentos principalmente através de mídias sociais, bem como possuir perfil em redes sociais.

Análise e Discussão dos Resultados

Foram entrevistadas sete (07) gestores de diferentes ramos empresariais, todos seguiram os critérios de inclusão descritos na metodologia. Esses gestores serão aqui descritos pelas letras A, B, C, D, E, F e G.

Quadro 1: Surgimento da ideia

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Uma necessidade que eu tive de dar um presente para uma pessoa que era do meio acadêmico e se tornava muito crítico você dar qualquer coisa a uma pessoa que já tinha um posicionamento fixo. E eu pensei em comprar um livro e não encontrei na cidade algo que trouxesse alusão do que ela gostava, e ao mesmo momento eu tive que me locomover a uma outra cidade para poder comprar esse brinde, ou seja eu gastei com passagens. Daí veio a ideia, eu fui nessa cidade, vi algumas coisas, tipo copo térmico de Administração, todo aluno gosta de levar sua água, paro seu estágio com vitamina.	“necessidade que eu tive de dar um presente para uma pessoa que era do meio acadêmico” “eu tive que me locomover a uma outra cidade para poder comprar esse brinde, ou seja eu gastei com passagens.”	Necessidade percebida.
B	Eu percebi que o mercado de festas e esse tipo de coisa estavam crescendo muito, que antigamente era muito diferente as festas eram preparadas de forma diferentes, os brindes, as lembrancinhas. A gente já tem mimos, tem diversos tipos de produtos que a gente pode comercializar nesse ramo. E as gráficas também estão mudando, antes a gente tinha que ir até as gráficas para encomendar um pedido, hoje em dia não, hoje a gente pode mandar e-mail. O próprio empresário pode trabalhar em casa e fazer parceria com as gráficas que trabalham em grande quantidade, com itens baratos.	Percebi que o mercado de festas e esse tipo de coisa estavam crescendo muito. O próprio empresário pode trabalhar em casa e fazer parceria.	Necessidade Percebida. Busca por diferencial. Parcerias.
C	A minha esposa vinha pesquisando sobre alguma coisa para fazer em casa, enquanto eu trabalhava, e na verdade ela sempre quis que a gente tivesse um tempo mais livre, aos filhos, para gente, pra certa qualidade de vida, e diante disso ela buscou algumas ideias, e viu que era uma coisa interessante e pra cá pra nossa região, a gente vê que praticamente não tinha esse tipo de serviço aqui e nós resolvemos tentar e foi quando eu realmente vi que valeria a pena.	Ppesquisando sobre alguma coisa para fazer em casa. Praticamente não tinha esse tipo de serviço aqui e nós resolvemos tentar e foi quando eu realmente vi que valeria a pena.	Comodidade. Oportunidade de mercado.

D	O salão surgiu, na verdade, de uma ideia que partiu do meu esposo. Ao visitar salões, fazer workshops, cursos e conversar com as cabelereiras, me bateu aquela curiosidade e eu fui estudando, fui fazendo alguns cursos, indo para workshop de outras empresas e aí comecei a me encantar e foi aí que veio a ideia de eu montar o meu próprio salão de beleza. E começou a partir daí.	Me bateu aquela curiosidade e eu fui estudando, fui fazendo alguns cursos, indo para workshop de outras empresas e aí comecei a me encantar e foi aí que veio a ideia de eu montar o meu próprio salão de beleza.	Curiosidade.
E	Bem, a ideia surgiu primeiro porque eu estava em faculdade, e como sempre, como todo mundo eu estava precisando de dinheiro. Aí a gente ficou procurando coisas na internet e tive a ideia dos dindins gourmet, e aqui na região realmente ainda não tinha. Com pouco tempo foi que eu vi alguns deles, mas assim, não como os meus, e por isso eu fiz esse modelo de negócio, e assim eu sou muito caprichosa em tudo aquilo que eu faço o capricho eu quis trazer.	Ideia surgiu primeiro porque eu estava em faculdade, e como sempre, como todo mundo eu estava precisando de dinheiro. E aí a gente ficou procurando coisas na internet e tive a ideia dos dindins gourmet, e aqui na região realmente ainda não tinha.	Necessidade. Oportunidade de mercado.
F	Na verdade, meu pai ele tinha receitas de bolos e já fazia bolos. E já tinha lojas de bolo na cidade de Campina Grande, só que eram lojas menores, na verdade lojas mais simples, sem muita identidade, enfim, o que aconteceu foi que eu peguei essas receitas e construí um modelo de negócio em cima daquilo que ele já tinha e evoluímos neste sentido. Criei uma identidade visual, criei a marca, investi em marketing e desenvolvemos, começamos com os bolos tradicionais e a partir daí nós expandimos para outros setores, como bolos confeitados, salgados e agora uma confeitaria de primeira linha.	Peguei essas receitas e construí um modelo de negócio em cima daquilo que ele já tinha e evoluímos neste sentido.	Inovação
G	Eu estava sem trabalho, precisando de dinheiro, então eu decidi fazer aos sábados, pois eu notei que geralmente aos sábados, principalmente quem trabalha não tem onde comprar, e geralmente as mulheres, donas de casa fazem faxinas aos sábados.	Eu estava sem trabalho, precisando de dinheiro. Geralmente aos sábados, principalmente quem trabalha não tem onde comprar	Necessidade percebida

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Foi possível observar que as ideias surgem pela necessidade e identificação de um novo mercado, voltados a um nicho específico de clientes, conforme descritos nas

colocações dos entrevistados A e B, onde os gestores visam utilizar suas ideias inovadoras explorando um nicho diferenciado de consumidores, fazendo uma interligação entre ambientes internos e externos, proporcionando uma melhor tomada de decisões, conforme descreve Pacheco et al. (2015).

Quadro 2 – Considerações do consumidor acerca da escolha do produto

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Acessibilidade, porque ele pode comprar estando em casa. Ele foi lá, viu no facebook, ele escolheu, encomendou eu reservei e vou deixar na casa dele.	<i>“Acessibilidade”</i>	Comodidade
B	O bom atendimento, eu acho que o bom atendimento em primeiro lugar, preço e adequado com a qualidade. Não adianta o ser bom, assim, o preço ser bom e a qualidade não suprir a necessidade do cliente.	<i>“O bom atendimento, eu acho que o bom atendimento em primeiro lugar, preço e adequado com a qualidade...”</i>	Atendimento
C	O consumidor, além de preço que isso é de praxe, o consumidor ele verifica muito a qualidade do que você vende e também a questão do atendimento, que é fundamental e faz muita diferença.	<i>“além de preço que isso é de praxe, o consumidor ele verifica muito a qualidade do que você vende e também a questão do atendimento.”</i>	Qualidade e atendimento
D	O que o meu cliente leva em conta na hora de utilizar o meu serviço são três pontos: Em primeiro lugar é a comodidade, hoje em dia a comodidade para o cliente ajuda bastante, ter um salão de beleza pertinho da casa dele. Em segundo lugar, a simpatia, a alegria com que eu recebo todas as minhas clientes aqui no salão, e em terceiro lugar eu botaria dois itens juntos, tanto o preço, como a qualidade do serviço, isso tem que andar junto. Preço bom, preço justo e a qualidade do serviço, eu trabalho.	<i>“primeiro lugar é a comodidade...” “Preço bom, preço justo e a qualidade do serviço, eu trabalho”</i>	Comodidade Preço justo e qualidade
E	O consumidor ele leva em consideração primeiro a beleza. A gente costuma comer com os olhos, vestir com os olhos, tudo que nós vamos fazer é com os olhos, os olhos ele é tudo.	<i>“leva em consideração primeiro a beleza”</i>	Visual
F	Pela minha experiência, eu acho que o consumidor leva em conta, é claro que todos os fatores influenciam, o preço, forma de apresentação, enfim, mais eu acho que o cliente hoje está cada vez mais focado em sua satisfação pessoal, equilibrada a um custo benefício. Em outras palavras o cliente não quer só preço, e também não quer só qualidade e ser “assaltado”, então pesque ele foca primeiramente em sua satisfação, ele leva o que ele quer, mais dentro de um custo benefício justo.	<i>“é claro que todos os fatores influenciam, o preço, forma de apresentação, enfim, mais eu acho que o cliente hoje está cada vez mais focado em sua satisfação pessoal, equilibrada a um custo benefício.”</i>	Preço, Visual, Benefício e satisfação.
G	O sabor, a qualidade e o preço.	<i>“O sabor, a qualidade e o preço.”</i>	Sabor, qualidade e preço

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

O consumidor está cada vez mais ciente, do seu poder de escolhas, neste sentido vem exigindo que as empresas desenvolvam suas atividades com maior dedicação e compromisso, conforme destaca Solomon (2016). Isso foi observado nas descrições dos gestores C e F, destacados nas categorias: *comodidade, atendimento e qualidade*.

Quadro 3 – Mídias sociais utilizadas

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Instagram, Whatsapp e Facebook	“Instagram, Whatsapp e Facebook.”	Mídias sociais
B	Facebook, Whatsapp e Instagram	“Facebook, Whatsapp e Instagram.”	Mídias sociais
C	Hoje eu trabalho com Instagram, facebook, eu tinha um canal na OLX e também no mercado livre. Só que como minha demanda maior ficou concentrada no instagram, é assim, eu preciso na verdade ter um tempo pra publicar nas outras mídias, é tanto que a demanda do instagram ela é muito alta e não me dá tempo pra eu poder trabalhar outras mídias. Então fica mais restritas ao instagram.	“eu trabalho com Instagram, facebook, eu tinha um canal na OLX e também no mercado livre.”	Marketing e Divulgação
D	As mídias sociais que eu utilizo pra divulgar a minha atividade, meu salão de beleza, hoje em dia a que eu mais uso é Whatsapp, porque eu trabalho essa ferramenta para agendar clientes, para saber o pós-serviço, saber se a cliente gostou do meu serviço, se ela tem alguma reclamação, também trabalho com Whatsapp para agendamento de horários, a outra segunda mídia mais utilizada pelo salão é o Instagram, onde eu posto os serviços que eu fiz durante o dia, lá eu marco as clientes que eu quero que veja e que outras pessoas também me vejam né, e eu também trabalho o Facebook, muito pouco, mais trabalho o facebook.	“Whatsapp, porque eu trabalho essa ferramenta para agendar clientes, para saber o pós-serviço, saber se a cliente gostou do meu serviço, se ela tem alguma reclamação.” “também trabalho o Facebook, muito pouco, mais trabalho o facebook.”	Mídias sociais
E	As redes sociais é o Instagram e o Whatsapp. Pelo Instagram eu fiquei bem conhecida e pelo Whatsapp eu mando para os amigos e lista de transmissão e grupos de vendas no cariri e esse tipo de coisa.	“o Instagram e o Whatsapp.”	Mídias sociais
F	A gente investe sim, e envolve muito mais coisa, a gente investe em redes sociais a gente investe em instagram, facebook, investimos bastante nas digitais influenciadas né, pois a gente entende que elas têm uma influência significativa, trazem retorno pra gente.	“a gente investe em instagram, facebook, investimos bastante nas digitais.”	Mídias sociais
G	Eu divulgo através de WhatsApp, Facebook e Instagram.	“Eu divulgo através de WhatsApp, Facebook e Instagram.”	Mídias sociais

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

A utilização de mídias sociais foi percebida como ferramentas para a divulgação de produtos ou serviços. Como mencionado pelos gestores de maneira geral, quando dizem que trabalham com as mídias sociais e discorrem sobre as mídias utilizadas, em conformidade com as percepções de Figueiredo (2004).

Quadro 4 – Influência das mídias sociais na empresa

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Sim, o instagram mais que o whatsapp e facebook.	“Sim, o instagram mais que o whatsapp e facebook”	Mídias sociais
B	Sim, geralmente eu trabalho mais nas redes sociais, no Whatsapp.	“Sim, geralmente eu trabalho mais nas redes sociais, no Whatsapp”	Mídias sociais
C	As mídias sociais hoje são, correspondem a 100% da minha demanda. Eu não tenho assim o fluxo de pessoas aqui, até porque é minha residência, então meu trabalho todo é via redes sociais. Porque está todo mundo hoje conectado, hoje todo mundo tem perfil, todo mundo tem instagram, hoje todo mundo quer ser visto, quer ser mostrado, então é 100% do nosso trabalho.	“As mídias sociais hoje são, correspondem a 100% da minha demanda.” “Porque está todo mundo hoje conectado”	Mídias sociais
D	Eu considero sim que as redes sociais influenciam muito no meu trabalho, e o motivo dessa influência é a internet alcançar hoje em dia um mundo vasto de clientes, levar o meu serviço, levar o meu trabalho a pessoas que eu nunca vi na vida, amigos de amigos que compartilham ou pessoas que buscam nas redes sociais serviços de salão de beleza e que por ventura me encontram lá, no meu status de salão de beleza e que por ventura me encontram lá.	“Eu considero sim que as redes sociais influenciam muito no meu trabalho, e o motivo dessa influência é a internet alcançar hoje em dia um mundo vasto de clientes”	Marketing Digital
E	Olha, as mídias sociais influenciam em tudo. Influenciam no desenvolvimento do trabalho, porque você pega ideias. Influenciam na venda do seu trabalho, mais você também tem que ter muito cuidado porque você pode influenciar na perda de cliente, na não venda, caso você caia o nível das postagens de fotos, de tudo isso. Então, a rede social não deixa de ser uma “faca de dois gumes”, mas ela sendo bem utilizada, eu acredito eu ela é muito mais eficaz do que não eficaz.	“Olha, as mídias sociais influenciam em tudo” “a rede social não deixa de ser uma “faca de dois gumes”, mas ela sendo bem utilizada, eu acredito eu ela é muito mais eficaz do que não eficaz.”	Influência das redes sociais
F	Hoje, eu acho que é impensável para uma empresa não investir em redes sociais, o marketing digital está cada vez mais nítido, mais claro. O marketing digital é a evolução do marketing, então se o empresário não entende isso, ele fica para trás, não tem como.	“é impensável para uma empresa não investir em redes sociais, o marketing digital está cada vez mais nítido, mais claro.” “O marketing digital é a evolução do marketing”	Marketing Digital
G	Sim, porque as vezes o cliente está ali só olhando, passeando pelas mídias sociais, vê minha divulgação e tem o interesse de me comprar.	“as vezes o cliente está ali só olhando, passeando pelas mídias sociais, vê minha divulgação e tem o interesse de me comprar”	Marketing Digital

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Percebeu-se que, na visão dos gestores, esse é um caminho a ser muito explorado, permitindo a divulgação até o pós-venda, possibilitando ainda estabelecer um feedback com

os consumidores, como enfatizado na fala do gestor F, assim como na percepção de Sousa e Azevedo (2010).

Quadro 5 – Planejamento logístico na empresa. Logística de armazenagem, distribuição e processamento de pedidos.

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Sim, dependendo do produto que eu tenho, tenho até três fornecedores e eu tenho uma planilha de cálculo que eu criei, onde eu consigo dividir e ratear todos os preços. Eu trabalho com o Justin time, estoque quase zero, onde os produtos são encomendados, e quando eu posto uma coisa que o cliente quer e não tem, porque eu comprei em pouca quantidade, por exemplo se a pessoa quiser eu já encomendo e quando vier eu já dou um prazo, avisando olha eu tenho só que daqui a dez ou três dias. No caso hoje, eu só tenho trezentos reais de estoque, enquanto eu tenho pedidos para entregar próxima semana que chegam até a setecentos reais.	“Sim, dependendo do produto que eu tenho, tenho até três fornecedores” “Eu trabalho com o Justin time, estoque quase zero, onde os produtos são encomendados, e”	Planejamento, Justin Time
B	Sim. Bom, quando eu termino um produto, eu aloco ele num lugar, no local adequado, embalo tudo em caixas, em tipos de embalagem, em sacolas, tem também papeis especializados para esses tipos de coisas, é envolvido com fitas. Às vezes eu vou entregar na casa da pessoa, no comércio, ou onde a pessoa preferir, as vezes ele vai buscar na minha casa.	“quando eu termino um produto, eu aloco ele num lugar, no local adequado, embalo tudo”	Armazenagem
	Possuímos, inclusive nós, todos os dias fazemos reuniões de projeção, perspectiva, fazemos reuniões em cima de metas, objetivos, traçamos o perfil do cliente. E mesmo sendo virtual, eu procuro delimitar o meu tempo de atendimento que é de 8h às 18h. Então as vezes as pessoas perguntam para gente alguma coisa no instagram, no facebook às 9h da noite, 10h da noite, então no outro dia eu tenho coisas para atender, pra fazer, aí eu preciso começar cedo. Nós não temos praticamente estoque, porque a gente não considera que estoque seja uma coisa interessante, minha regra hoje é a demanda e encomenda.	“todos os dias fazemos reuniões de projeção, perspectiva, fazemos reuniões em cima de metas, objetivos, traçamos o perfil do cliente.” “não temos praticamente estoque, porque a gente não considera que estoque seja uma coisa interessante, minha regra hoje é a demanda e encomenda.”	Planejamento Justin Time
D	Eu tenho sim um planejamento logístico para atender a demanda do salão, e isso funciona, não tanto porque eu preciso de muitos produtos, né pra vender as minhas clientes, como eu trabalho com a parte de serviços a demanda de produtos não é tão necessária em 100%, porque eu faço compras semanalmente ou quinzenalmente e o meu fornecedor, ele consegue me entregar num tempo que dá pra eu atender a clientela.	“tenho sim um planejamento logístico para atender a demanda do salão, e isso funciona”	Planejamento
E	De início eu não possuía planejamento logístico nenhum, como eu iniciei no meu último semestre de faculdade, eu sou fisioterapeuta hoje, então assim eu	“não possuía planejamento logístico nenhum,”	Armazenagem Distribuição

	<p>não entendia muito bem da área, então eu tive uma ajuda do meu marido. E a logística do armazenamento, eu comprei um freezer só para os dindins, eu tive que comprar porque armazenar os dindins no freezer da casa, isso deixava com que os dindins ficassem com o gosto dos alimentos da casa, então não daria certo. Isso ia fazer com que os meus dindins perdessem a qualidade, porque eu sempre trabalho com os melhores produtos, sempre trabalho com qualidade. A qualidade sempre é um grande foco, então o armazenamento entra na qualidade e o processamento também, sempre temos qualidade, nós usamos toucas para não ter perigo de queda capilar, sempre com higienização das mãos, tudo direitinho e o processo de pedidos, geralmente o pessoal pega aqui na minha casa, raramente faço entrega, as entregas só são feitas se forem em grande quantidade, porque não tenho moto, essas coisas e então fica muito caro.</p>	<p>“E a logística do armazenamento, eu comprei um freezer só para os dindins, eu tive que comprar porque armazenar os dindins.” “geralmente o pessoal pega aqui na minha casa, raramente faço entrega”</p>	
F	<p>Sobre o aspecto logístico a gente tem evoluído bastante, a gente tem entendido a importância do resultado final disso. Mais é um trabalho constante, porque tudo muda muito rápido, até a nossa oferta e demanda de produtos muda muito rápido, por exemplo, a três anos atrás 50% do nosso faturamento era um produto, hoje é outro produto, e isso envolve a mudança de logística e a gente tem que estar sempre atento a isso.</p>	<p>“Sobre o aspecto logístico a gente tem evoluído bastante, a gente tem entendido a importância do resultado final disso”</p>	Planejamento Logístico
G	<p>Sim, eu busco novidades. Aqui na minha cidade ninguém faz entrega, eu faço em domicílio e eu não tenho nenhum fornecedor específico, geralmente eu compro em outra cidade por que geralmente tem melhores preços do que aqui na minha cidade e os pedidos o meu cliente faz através de rede social, eles mandam mensagens, eu anoto os pedidos e a entrega das marmitas é o meu esposo que faz.</p>	<p>“na minha cidade ninguém faz entrega, eu faço em domicílio e eu não tenho nenhum fornecedor específico, geralmente eu compro em outra cidade”</p>	Distribuição

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Notou-se a clara utilização dos processos logísticos pelos gestores, bem como a percepção da importância do conhecimento e utilização desses processos. Como destaca Sousa, Weber e Campos (2015), e notados nas falas do gestor C.

Quadro 6 – Desenvolvimento empresarial sob o aspecto logístico.

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	<p>Sim, até porque, não só na logística da entrega, da distribuição e dos fornecedores. Como tenho mais de um fornecedor eu consigo barganhar essa logística melhor, tanto para mim, como para os clientes, porque alguns me dão dez dias a um preço X,</p>	<p>“não só na logística da entrega, da distribuição e dos fornecedores.”</p>	Logística

	enquanto que outros me dão cinco dias e com preço Y.		
B	Sim, eu acho que, não que eu tenha planejado, mais algo que vem a ser bom para mim e para eles também né.	“não que eu tenha planejado, mais algo que vem a ser bom para mim”	Planejamento
C	A gente tem, na verdade tem até que comemorar porque tem sido mais do que aquilo que a gente espera, para o pouco tempo que a gente tem de mercado, então dentro daquilo que a gente planejou tem estado no caminho.	“tem sido mais do que aquilo que a gente espera, para o pouco tempo que a gente tem de mercado.”	Planejamento
D	O meu distribuidor ele até desenvolve um bom trabalho para que ocorra tudo dentro do planejado. Mais há dias, em semanas que realmente eu fico “na mão”, por um motivo ou por outro. Porque eu pedi “em cima da hora”, ou porque não é dia de entrega para o bairro em que eu moro, mais dá certo, tudo está funcionando.	“meu distribuidor ele até desenvolve um bom trabalho para que ocorra tudo dentro do planejado.”	Distribuição
E	Se desenvolve, eu tenho uma boa resposta do público, eu tenho boas respostas de venda durante todas as épocas. É muito trabalhoso fazer porque eu sou muito perfeccionista, eu sou muito cautelosa, muito cri cri, mais tenho um bom resultado.	“Se desenvolve, eu tenho uma boa resposta do público, eu tenho boas respostas de venda durante todas as épocas.”	Planejamento
F	Está sim, a nossa logística são operações simples, mais está conforme planejado. Claro que a gente precisa melhorar ainda em muitos aspectos, mais a gente já evoluiu bastante.	“Está sim, a nossa logística são operações simples, mais está conforme planejado.”	Planejamento
G	Sim, eu considero que está desenvolvendo, a cada dia novas pessoas conhecem meu trabalho e assim vou ganhando novos clientes.	” está desenvolvendo, a cada dia novas pessoas conhecem meu trabalho.”	Planejamento

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

No tocante ao desenvolvimento da organização sob o aspecto logístico, ficou notório que os gestores percebem seu desenvolvimento, mesmo que a passos lentos. Isso se evidencia através da colocação dos gestores E, F e G Conforme comentado por Ballou (2006), no tocante ao desenvolvimento logístico de uma organização e complementado por Novaes (2007), no tocante as condições de realização e alcance das metas.

Quadro 7 – Principais dificuldades no tocante aos aspectos logísticos

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Só a distância, porque os meus produtos vêm de Curitiba, Goiânia e Rio de Janeiro. Quando a qualidade é muito baixa eu perco, ou seja, eu só consigo encontrar um produto de alta qualidade com muita distância e isso prejudica minha logística de entrega, porque se você quer um produto para entregar em tal período, eu preciso ter então um prazo mais curto, por isso fica complicado.	“Só a distância.”	Logística de distribuição dos fornecedores
B	Na logística? A questão de quantidade de produtos, que as vezes, muito produto, aí eu por enquanto não tenho como atender a essa demanda enorme.	“questão de quantidade de produtos”	Gestão da qualidade
C	Em relação a logística o que a gente tem mais dificuldade é que quando os produtos chegam no Brasil, já que a gente está falando de produtos importados, é a grande dificuldade é o processamento dos nossos correios, né porque é muito lento, a gente as vezes não consegue cumprir prazos.	“a logística o que a gente tem mais dificuldade é que quando os produtos chegam no Brasil.”	Entrave logístico
D	A única dificuldade que eu percebo no meu fornecedor, no aspecto logístico é que eu tenho que formar um pedido em uma quantidade X, para que ele possa entregar. Então se eu não tiver um pedido formado num valor X, eu não consigo que ele venha fazer a entrega aqui no meu bairro.	“no aspecto logístico é que eu tenho que formar um pedido em uma quantidade X, para que ele possa entregar.”	Logística de distribuição dos fornecedores
E	As dificuldades vão desde a compra do material até a entrega, e tudo isso, é assim, a compra do material, como eu trabalhei com tudo, desde o princípio de ótima qualidade, não vende tudo no mesmo local, num preço mais acessível, e também eles mudam muito de preço, então as vezes eu tenho que ir em um supermercado que as vezes não tinha tudo lá, eu tenho que ir pra outro, e as vezes se perde mais de um dia por filas nos supermercados. Os chocolates compro em uns, os leites condensado em outro, os saquinhos no centro da cidade, os lacinhos em outro local, então assim em relação a logística é bem complicado, então tenho que comprar em quantidade que dê para passar um tempo, pra não ficar indo o tempo todo.	“As dificuldades vão desde a compra do material até a entrega”	Logística de distribuição
F	Encontrar produtos específicos, recentemente a gente está criando uma nova linha de bolos, uma linha de bolos mais fina, em um nível melhor, e agente está usando por exemplo a manteiga, foi uma dificuldade grande a gente usara manteiga a nível industrial, os fornecedores aqui não tinham, só vendem margarina e aí eu tive que entrar em contato com fortaleza, enfim e as empresas de lá não tinham logística para mandar para cá, e aí foi uma dificuldade.	“Encontrar produtos específicos”	Encontrar os produtos necessários
G	A dificuldade é que nem tudo tem aqui na minha cidade, eu tenho que me deslocar até outra cidade para comprar, e quando tem aqui o preço geralmente não compensa.	“é que nem tudo tem aqui na minha cidade, eu tenho que me deslocar até outra cidade para comprar”	Logística de distribuição

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Com relação aos entraves percebidos no desenvolvimento dos processos logísticos foi possível observar que na logística de distribuição dos fornecedores os gestores encontram dificuldades em ser atendidos, dentro da região em que atuam, precisando muitas vezes se deslocarem ou contatarem fornecedores de outras regiões, de forma geral por todos os gestores, mais evidenciado pelo gestor E, de acordo com as percepções de Ballou (2010), e Leite (2006).

Quadro 8 – Principais desafios logísticos

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	A distância	A distância	Transporte
B	A dificuldade em encontrar material na cidade.	Matéria prima	Dificuldade de fornecedor
C	A deficiência dos correios.	Déficit dos correios	Ineficiência de transporte
D	O principal desafio que eu acho na gestão logística, eu acho que vai ser atender todos os clientes de forma mais rápida, de forma eficaz. Claro que eu percebo que gera um custo para as entregas, seja ela com a mercadoria muita ou com pouca mercadoria, que gera um custo, mais acho que as empresas de logística deveriam repensar bem e atender a demanda pequena ou grande do seu cliente.	“atender todos os clientes de forma mais rápida, de forma eficaz.”	Agilidade e eficiência nos processos
E	A busca pela mercadoria, pois como eu lhe disse, os materiais são comprados em locais diferentes, e isso tudo acontece pra que eu tenha um preço acessível para o cliente, porque se eu for comprar tudo no mesmo local, eu não tenho um preço acessível para o cliente, teria que aumentar o meu preço por conta do custo, e aí o cliente consequentemente deixaria de me comprar.	“A busca pela mercadoria, pois como eu lhe disse, os materiais são comprados em locais diferentes”	Dificuldade de fornecedor
F	Me considero bem atendido aqui em Juazeiro, pois o mercado é bem amplo e oferece um bom subsídio de materiais, no caso só de alguns produtos específicos, geralmente industriais, que é necessário buscar outras alternativas.	“Me considero bem atendido aqui em Juazeiro, pois o mercado é bem amplo e oferece um bom subsídio de materiais, no caso só de alguns produtos específicos”	Necessidades atendidas
G	O desafio é de se locomover de minha cidade até outra. E na entrega, algumas vezes o cliente não está em casa, então eu considero um desafio porque a gente marca com o cliente, ai ele acha que vai demorar e quando a gente chega lá tem que ir procurar o cliente ainda.	“O desafio é de se locomover de minha cidade até outra”	Transporte

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Respectivos aos principais desafios logísticos, foi possível observar que os gestores encontram dificuldades em conseguir adquirir suas matérias primas para o desenvolvimento de seus trabalhos. Em sua maioria, é necessário buscar fornecedores distantes, pois a região não dispõe de materiais passíveis desses investimentos. Conforme falado pelo gestor B e F, em conformidade com Fernandes *et al* (2013) e complementado por Severo (2006).

Quadro 9 – Principais benefícios no tocante à infraestrutura

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Eu não tenho gasto com aluguel, bem dizer eu sou ambulante, não preciso ter estrutura física, eu posso guardar em um armário que eu tenho lá em casa. O gasto com embalagens, essas coisas também chegam a ser zero, porque eu mesmo faço essas coisas.	“Eu não tenho gasto com aluguel, bem dizer eu sou ambulante, não preciso ter estrutura física, eu posso guardar em um armário que eu tenho lá em casa.”	Redução dos custos
B	Horários, como eu trabalho em casa, eu posso trabalhar, se eu tiver disposição eu trabalho até vinte e quatro horas, como se o pedido for urgente, eu não paro enquanto não termino, eu vou até o fim. Ai se fosse no comércio não daria né, eu teria que dormir, ir para casa.	“Horários, como eu trabalho em casa, eu posso trabalhar.”	Disponibilidade
C	O primeiro de tudo é que se eu tivesse uma loja física, eu teria que atrair clientes, com gastos de mídia, com panfletagem, e outras formas de divulgação que hoje geraria muito custo. Na internet a gente consegue reduzir praticamente 90% dos custos que nós tínhamos com loja física, então eu acho hoje que o mercado virtual é um mercado que é, pelo menos nesse momento que a gente vive, é algo que dispendiosamente é muito interessante porque você praticamente não tem gastos, você consegue formar parcerias, oferecer essas parcerias e em cima disso você consegue ser visto.	“O primeiro de tudo é que se eu tivesse uma loja física, eu teria que atrair clientes, com gastos de mídia, com panfletagem, e outras formas de divulgação que hoje geraria muito custo.”	Redução dos custos
D	Um dos principais benefícios que eu vejo na infraestrutura logística e no circuito atendido por eles é que facilita muito a vida da gente, enquanto eu estou aqui no salão trabalhando.	“Um dos principais benefícios que eu vejo na infraestrutura logística e no circuito atendido por eles.”	Logística de distribuição
E	Os benefícios é que quando eu faço esse circuito de comprar as coisas dessa forma eu tenho benefício do meu valor final menor, para meu cliente não pagar mais caro. Continuar o mesmo preço, com produtos de qualidade.	“Os benefícios é que quando eu faço esse circuito de comprar as coisas dessa forma eu tenho benefício do meu valor final menor”	Redução de custos
F	Os principais benefícios é a redução de tempo, a economia de tempo, redução de trabalho inclusive, mais produtividade, então você consegue mais resultado. Economizando esforço e muitas vezes até economizando na própria matéria prima.	“Os principais benefícios é a redução de tempo, a economia de tempo, redução de trabalho inclusive, mais produtividade”	Redução de custos e tempo
G	O benefício para mim é o reconhecimento dos meus clientes.	“reconhecimento dos meus clientes.”	Reconhecimento

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Referente aos principais benefícios com relação à infraestrutura, ficou claro que ao desenvolver suas atividades em ambientes virtuais, os gestores economizam seus custos e tempo, tornando o atendimento mais rápido, uma vez que as mídias sociais proporcionam uma interação maior entre empresa e cliente. Foi colocado de maneira geral pelos gestores, mais evidenciado nas falas dos entrevistados A e B complementado pelas observações feitas por Nereu (2013), quando enfatiza custos baixos e Quaino (2012), complementado com as transformações habituais.

Quadro 10 – Atendimento dos fornecedores

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Hoje sim, mas até seis meses atrás eu tinha, como eu só tinha só um fornecedor, era errava, eu tinha só um fornecedor para cada produto, eu achava eu isso era legal, porque eu tinha contato direto, mais não, depois que eu vi quer ter dois, três, quatro fornecedores eram bacanas. Agora ficou melhor para a pronta entrega porque eu consigo barganhar, hoje a gente tem as conversas, eu mando conversas, envio e-mails e eu consigo preços e tempos melhores.	“Hoje sim, mas até seis meses atrás eu tinha, como eu só tinha só um fornecedor, era errava, eu tinha só um fornecedor para cada produto”	Parcerias
B	Sim, eu trabalho mais com fornecedores daqui (da região), quando tem algum pedido que exige um tipo de matéria prima que seja mais complicada, mais exigente, aí eu busco fora, mais geralmente chegam em um prazo muito bom.	“eu trabalho mais com fornecedores daqui (da região).”	Parcerias
C	100% mesmo, porque “lá fora” as coisas realmente funcionam, nós temos parceiros “lá fora” que cumprem prazos, que são leais, a fidelidade dessa parceria é muito forte. O que embarça mesmo é quando chega no Brasil.	“100% mesmo, porque “lá fora” as coisas realmente funcionam, nós temos parceiros “lá fora” que cumprem prazos, que são leais.”	Parcerias
D	Eu me acho bem atendida pelos meus fornecedores. Até concordo que eles conseguem de certa forma atender a minha necessidade.	“me acho bem atendida pelos meus fornecedores”	Parcerias
E	Eu não me considero muito bem atendida porque existem alguns sabores que eu deixo de fazer porque falta alguns ingredientes. É existe uma geleia de maracujá, e algumas coisas assim que faltam, entre outras, só que aí eu não tenho como lhe dizer se o problema é o fornecedor principal, como a fábrica, ou o fornecedor segundo né, que é o supermercado.	“não me considero muito bem atendida porque existem alguns sabores que eu deixo de fazer porque falta alguns ingredientes”	Entrave logístico
F	Quanto aos fornecedores, sim, eu não vejo nenhum obstáculo, até porque aqui o cariri é uma região bastante privilegiada inclusive, é claro que pelas próprias dificuldades ainda do interior a gente encontra uma ou outra dificuldade em questão de preço, por oferecer um produto mais caro.	“eu não vejo nenhum obstáculo, até porque aqui o cariri é uma região bastante privilegiada” “gente encontra uma ou outra dificuldade em questão de preço, por	Parcerias

		oferecer um produto mais caro.”	
G	Fornecedor aqui tem, mais geralmente são o preço muito alto e pra mim não compensa comprar aqui na minha cidade.	“aqui tem, mais geralmente são o preço muito alto e pra mim não compensa”	Entrave logístico

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

No que diz respeito ao atendimento dos fornecedores foi possível notar que apesar da necessidade de buscar fornecedores externos, conforme destaca o gestor F, em sua maioria, os gestores estabelecem uma relação de parceria com os mesmos, considerado que podem assumir compromissos com seus clientes baseado na confiança das parcerias firmadas, como observado com a fala do gestor D como destaca Moia et al (2013).

Quadro 11 – Feedback

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Sim, pra todas as pessoas que me compram eu sempre pergunto se estão gostando do produto ou conteúdo, como já houve reclamações, foi quando eu consegui trocar de fornecedor.	“pra todas as pessoas que me compram eu sempre pergunto se estão gostando do produto ou conteúdo, como já houve reclamações, foi quando eu consegui trocar de fornecedor”	Satisfação
B	Com certeza, tanto que quando entrego o pedido, que acontece a festa ou o evento, eu sempre vou lá perguntar se a pessoas gostou, se supriu a necessidade, se atingiu o que ele estava planejando.	“quando entrego o pedido, que acontece a festa ou o evento, eu sempre vou lá perguntar se a pessoas gostou, se supriu a necessidade, se atingiu o que ele estava planejando.”	Feedback
C	Sim, isso é um trabalho que a gente faz de forma muito criteriosa, o trabalho de pós-venda. Inclusive nós elaboramos uma pesquisa de satisfação, para o cliente, pós-compra pra que ele nos retorne como é que ele se sentiu, se ele foi bem atendido, se o produto chegou nas condições que ele esperava, se estava tudo certinho, se ele tem alguma dúvida, deixamos espaço pra crítica, sugestão, reclamação.	“é um trabalho que a gente faz de forma muito criteriosa” “nós elaboramos uma pesquisa de satisfação”	“acompanhamento pós-venda” “pesquisa de satisfação”
D	Eu não acompanho o feedback dos meus consumidores acerca do desenvolvimento e do trabalho logístico, não é uma coisa que eu acompanhe não.	“não acompanho o feedback dos meus consumidores acerca do desenvolvimento e do trabalho logístico”	Dificuldade em acompanhar o feedback do consumidor

E	Eu acompanho o feedback dos meus consumidores.	“acompanho o feedback dos meus consumidores.”	Satisfação
F	A gente está sempre ouvindo sim, inclusive um feedback constante né, porque te empresas que vem o cliente um dia e pra ver esse cliente novamente é dois, três anos depois, ou as vezes nunca mais vem né, uma loja de carro por exemplo, uma loja de motos, moveis, enfim. Nós temos muitos clientes, frequentes e constantes, então eles conhecem nossos produtos até melhor que nós mesmos as vezes, então eles tem uma intimidade muito grande com a nossa empresa, então passam muito feedback, e isso a gente oportuniza isso em resultados.	“está sempre ouvindo sim, inclusive um feedback constante” “e isso a gente oportuniza isso em resultados.”	Satisfação Oportunidade de melhoria
G	Eu sempre procuro em estar em contato com meus clientes perguntando se gostaram da minha comida, se eles têm alguma sugestão de cardápio para a semana seguinte, procuro sempre atender o que eles gostam.	“sempre procuro em estar em contato com meus clientes perguntando se gostaram da minha comida, se eles têm alguma sugestão”	Acompanhamento feedback

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Ficou nítida a utilização do feedback como ferramenta que possibilite melhoria nos processos logísticos por todos os gestores, sem exceção e evidenciado na fala do gestor C, *assim como evidencia os autores, Duarte (2015) e Cunha et al (2007), acerca dessa importância.*

Quadro 12 – Soluções criativas frente aos entraves logísticos

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Sim, tipo na demora de produtos, as vezes eu trago um produto inovador a também por ele ser um produto diferenciado dos demais, eles não conseguem encontrar aqui e quando chega eu acabo personalizando. Ou seja, isso quebra o tempo da logística, porque teve o desgaste de esperar um pouco mais, mas agrega-se valor ao produto.	“na demora de produtos, as vezes eu trago um produto inovador a também por ele ser um produto diferenciado dos demais, eles não conseguem encontrar aqui e quando chega eu acabo personalizando”	Criatividade
B	Sim, como a divulgação, eu aproveito que vou entregar o pedido e coloco adesivos, coisas que podem divulgar o produto. Primeiramente eu faço de tudo para encontrar o material para o pedido que o cliente fez, 100% igual, a mesma matéria prima, depois eu vou pra 90%, 80% e vou explicando pra aquela pessoa o que está acontecendo, aí eu vou descendo as porcentagens, aí geralmente dá para fazer, pois na maioria das vezes o pessoal faz o pedido com três meses antes.	“como a divulgação, eu aproveito que vou entregar o pedido e coloco adesivos, coisas que podem divulgar o produto” “vou explicando pra aquela pessoa o que está acontecendo”	Agregação de valor

C	Na verdade, a gente procura, ao máximo, maximizar os prazos já se antecipando a essa problemática do Brasil. Mais a gente tenta com atendimento, com feedback, a gente tenta sempre dando atenção ao cliente, não deixando o cliente: “cadê minhas coisas”?, “onde estão”?. A gente sempre está se antecipando a tudo isso, sempre faz uma live, pra que a gente possa explicar para o cliente: “olha, as coisas estão chegando”, “já estão no Brasil”, “aconteceu isso...isso”.	“a gente procura, ao máximo, maximizar os prazos” “a gente tenta sempre dando atenção ao cliente”	Satisfação e fidelização
D	Eu tenho uma solução bem criativa sim, referente a logística do meu desenvolvimento que é o transporte de taxi para minhas clientes. É, como eu tenho carro em casa e quando as clientes não podem vir até o salão, então eu me disponibilizo, vou até a casa delas busca-las e trazer para o salão para elas poderem se arrumar, fazerem seus serviços e depois que termina tudo, vou deixa-las novamente em casa, sem custo algum.	“uma solução bem criativa sim, referente a logística do meu desenvolvimento que é o transporte de taxi para minhas clientes.”	Criatividade e Inovação e Marketing one to one
E	Sim, eu sempre tenho soluções criativas, se eu tiver algum problema de logística, ou com a entrega dos meus adesivos ou alguma coisa, eu sempre dou um jeito de tentar resolver. Eu sempre tento dar um jeito pra resolver.	“Eu sempre tento dar um jeito para resolver.”	Busca por soluções
F	Eu trabalho as coisas no marketing e aí nós chegamos para colher informações de nossos clientes, no próprio sistema, a gente viu que era possível cadastrar os clientes, com datas de nascimentos e tudo no próprio sistema e a gente usou isso, recolheu isso pra fazer um marketing individual com o cliente, como por exemplo lembrar da data de aniversário dele, enviar e-mail, aos que não tem e-mail a gente entra em contato elo WhatsApp.	“nós chegamos para colher informações de nossos clientes, no próprio sistema, a gente viu que era possível cadastrar os clientes” “um marketing individual com o cliente”	Marketing one to one
G	Eu sempre procuro manter o eu cliente paciente, acalmando ele e buscando atender o mais rápido possível.	“sempre procuro manter o eu cliente paciente, acalmando ele e buscando atender o mais rápido possível”	Busca soluções rápidas

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Quanto ao conhecimento dos gestores acerca dessa importância de desenvolver soluções criativas como forma de atrair e manter clientes. Como fica evidente na colocação do gestor complementado pelas colocações dos autores Novaes (2001) e Correia (2010).

Quadro 13 – Diferencial competitivo

Entrevistados	Resposta	Recorte	Categoria
A	Sim, o fato de personalizar as coisas é totalmente diferente e inovador, porque as empresas, elas não se preocupam muito com isso porque eles têm que pagar, tanto alugueis, comprar bancadas, tem que ter toda aquela preocupação com o layout, enquanto eu não preciso me preocupar com o layout, por ser um modelo diferenciado.	“o fato de personalizar as coisas é totalmente diferente e inovador” “eu não preciso me preocupar com o layout, por ser um modelo diferenciado.”	Ênfase nos serviços Diferencial competitivo
B	Sim porque eu atendo o cliente de acordo com a disponibilidade dele. Tem dias que eu atendo o cliente a uma hora da manhã, se a pessoa tiver vontade de comprar naquele momento, eu fechar o pedido naquela hora mesmo.	“eu atendo o cliente de acordo com a disponibilidade dele”	Atendimento personalizado
C	100%. Pois nós percebemos aqui na região que as pessoas são muito carentes em relação a produto e atendimento. Nós não estamos preocupados com preço, porque o preço não é o valor que a mercadoria tem para o cliente, então a gente procura trazer produtos inovadores, procuramos trazer produtos em cima da necessidade dos clientes. E em relação a ser competitivo, a gente procura fazer e trazer o que a concorrência não faz ou não traz, para que a gente possa realmente ter o espaço que a gente planeja.	“nós percebemos aqui na região que as pessoas são muito carentes em relação a produto e atendimento” “em relação a ser competitivo, a gente procura fazer e trazer o que a concorrência não faz ou não traz”	Identificação de necessidade Diferenciação dos concorrentes
D	O diferencial competitivo do meu negócio é o grande leque de serviços que eu tenho disponível, eu trabalho com cabelo, unha, depilação, trabalho com alongamento de cílios, alongamento de unha, com todos os tipos de alisamentos, todas as tendências do mercado e inovação em relação a serviços, ainda tenho um preço excelente, tenho estabelecimento confortável, tenho atendimento qualificado, todas as minhas funcionárias são qualificadas pra atender bem e tenho o serviço de taxi que é de ir buscar e deixar a cliente quando terminar os serviços.	“diferencial competitivo do meu negócio é o grande leque de serviços que eu tenho disponível” “minhas funcionárias são qualificadas pra atender bem e tenho o serviço de taxi que é de ir buscar e deixar a cliente quando terminar os serviços”	Atendimento personalizado Diferenciação dos concorrentes
E	Considero. Ter um diferencial para mim é você trabalhar com qualidade, higiene, você trabalhar com pontualidade e é você trabalhar com honestidade.	“Ter um diferencial para mim é você trabalhar com qualidade, higiene, você trabalhar com pontualidade e é você trabalhar com honestidade”	Estabelecer diferencial competitivo
F	Sim, eu considero que nós temos, até porque nenhuma empresa se sustenta no mercado se ela não tem um diferencial competitivo, o simples fato dela existir no mercado, estar no mercado ostra que ela tem esse diferencial competitivo, do contrário não estaria. Acontece que muitas vezes o mercado se	“eu considero que nós temos, até porque nenhuma empresa se sustenta no mercado se ela não tem um diferencial competitivo”	Ênfase nos serviços

	adapta de tal forma que você precisa desenvolver esse diferencial competitivo. E o nosso diferencial é a pronta entrega, a facilidade, a nossa ideia de entregar um produto rápido, fácil e a preço justo.	“o nosso diferencial é a pronta entrega, a facilidade, a nossa ideia de entregar um produto rápido, fácil e a preço justo”	
G	O meu diferencial é sempre buscar ouvir a opinião dos meus clientes. Tentando atender o que eles buscam, e isso sempre me ajuda.	“meu diferencial é sempre buscar ouvir a opinião dos meus clientes”	Foco no feedback

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

No que diz respeito ao diferencial competitivo, foi possível perceber que as organizações estabelecem pontos específicos como a ênfase nos serviços, atendimento personalizado e diferenciação dos concorrentes como diferencial competitivo, como destaca o gestor A e E, em complemento com as ideias de Marques (2006) e Paladine (2008).

Considerações Finais

Ao considerar a finalidade deste trabalho, é possível notar que seus objetivos foram alcançados quando se observa que os gestores, mesmo sem conhecimentos técnicos, fazem uso de estratégias logísticas ao desenvolverem suas atividades em ambiente virtual utilizando-se de produtos e serviços diferenciados.

É necessário destacar que a maioria das organizações não utiliza planejamentos logísticos aplicados, apesar de praticarem a logística em suas atividades diárias. Tornando evidente a busca por resolver de maneira rápida e criativa qualquer situação que possa resultar na perda de clientes, bem como na prospecção dos mesmos.

O desenvolvimento de modelos de negócios voltados a perfis específicos de consumidores está baseado na utilização de estratégias como qualidade, atendimento e preço justo. As mídias sociais permeiam um caminho que permite a divulgação e facilita estabelecer um feedback com os consumidores, de forma mais próxima, todavia a ser bastante explorado ainda.

A pesquisa realizada com os gestores, permitiu observar que os processos logísticos desenvolvidos, independente do ramo de atuação da empresa, estão sendo praticados na organização. No tocante aos entraves, ficou notório que em grande parte são oriundos de

fornecedores locais, uma vez que para conseguir atender aos clientes, dentro de suas especificações, é necessário se deslocar ou contatar fornecedores de outras cidades, até Estado.

Ficou notório que independente da formação dos gestores, mesmo sem os conhecimentos técnicos, estes praticam os processos logísticos em suas atividades e respectivas organizações, bem como utilizam as mídias sociais para obter dados que auxiliem no desenvolvimento logístico como diferencial competitivo.

Referências

ADNEWS. **F/Nazca diz que Brasil tem 81,3 milhões de internautas.** Disponível em: <<http://www.adnews.com.br/internet/110788.html>>. Acesso em: 15 set. 2017.

AMARAL, R. C. G do; OLIVEIRA, L. B. de. **Os Desafios da Primeira Gestão: Uma Pesquisa com Jovens Gestores.** Disponível em: < file:///C:/Users/maria/Downloads/Amaral_Oliveira_2017_Os-Desafios-da-Primeira-Gestao_45100.pdf>. Acesso em: 16 set. 2017.

BALLOU, R. H. (2006). **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos / Logística Empresarial.** Porto Alegre: Bookman.

_____. (2010). **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos / Logística Empresarial.** Porto Alegre: Bookman.

BENEDETTI, M. H.; GHOBRI, A. N.; ALBARELLO, E. B. **Possíveis interações entre conhecimentos externos e internos nos processos de inovações de micro e pequenas empresas,** 2017. Disponível em: < file:///C:/Users/maria/Downloads/Benedetti_Ghobril_Albarello_2017_Possiveis-Interacoes-entre-Con_45929.pdf>. Acesso em: 15 set. 2017.

BENEVIDES, G.; ANTONIOLLI, P. D.; PIZZINATTO, Andrea Kassouf; ARGLOUD, Ana Rita Tiradentes Terra. **A logística como fonte de vantagem competitiva: análise comparativa de estruturas tradicionais versus operador logístico,** (2014). Disponível em: < file:///C:/Users/maria/Downloads/Benevides_Domingos_Kassouf_Argoud_2014_A-logistica-como-fonte-de-vant_36704.pdf>. Acesso em: 17 set. 2017.

BORELLA, M. R. de C.; BARCELLOS, P. F. P.; SACHDEV, H.; MERZ, G. R.; GALELLI, A. **Estrutura organizacional, capacidade dos serviços e impacto sobre o desempenho de fornecedores logísticos no contexto B2B,** 2017. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/gp/v24n2/0104-530X-gp-0104-530X1538-16.pdf>>. Acesso em: 05 set. 2017.

BOWERSOX, D. J. e CLOSS, D. J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento.** São Paulo: Atlas, 2001.

BRANSKI, R. M.; LAURINDO, F. J. B. (2013). **Tecnologia da informação e integração das redes logísticas.** *Gestão & Produção*, 20(2), 255-270.

BRANSKI, R. M.; LAURINDO, F. J. B. **Tecnologia da informação e integração das redes logísticas**, (2012). Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/gp/v20n2/v20n2a02.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2017.

BUENO, B. **Inovação colaborativa: Uma abordagem aberta no desenvolvimento de novos produtos**, (2012). Disponível em:< <file:///C:/Users/maria/Documents/Novos%20produtos.pdf>>. Acesso em: 14 set. 2017.

CARVALHO, G. J. de.; PEREIRA, J. F. de O.; NUNES, R. de S. **A influência das redes sociais no comportamento de compra, 2013**. Disponível em:< <http://blog.newtonpaiva.br/pos/wp-content/uploads/2013/04/PDF-E6-RP54.pdf>>. Acesso em: 06 set. 2017.

CERETA, G. F.; REIS, D. R. dos; ROCHA, A. C. da. **Inovação e modelos de negócio: Um estudo bibliométrico da produção científica na base Web of Science**. Disponível em:< <file:///C:/Users/maria/Documents/iNOVAÇÃO%20NOS%20NEGÓCIOS.pdf>>. Acesso em: 06 set. 2017.

CONCEIÇÃO, S. V.; QUINTÃO, R. T. **Avaliação do desempenho Logístico da cadeia Brasileira de Suprimentos e Refrigerantes, 2004**. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/%0D/gp/v11n3/a15v11n3.pdf>>. Acesso em: 05 set. 2017.

CORREIA, E. B. **Marketing one to one**, (2010). Disponível em:< <https://mgeiscee.files.wordpress.com/2010/01/marketing-one-to-one-intro1.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

CUNHA, N. M. M. da.; MACÊDO, I. I. de.; RODRIGUES, D. F.; JOHANN, M. E. P. **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2007.

DI SERIO, L. C.; SAMPAIO, M.; FARIAS PEREIRA, S. C. A evolução dos conceitos de logística: um estudo na cadeia automobilística no Brasil - **Revista de Administração e Inovação** [en linea] 2007, 4 (Sin mes). Disponível em:< <http://www.redalyc.org/pdf/973/97317205009.pdf>>. Acesso em: 06 set. 2017.

DIAS, M. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. Ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

DUARTE, T. **Entenda a importância do feedback do seu cliente**, (2015). Disponível em:< <https://satisfacaodeclientes.com/entenda-a-importancia-do-feedback-do-seu-cliente/>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

FERNANDES, D.; PEDRO, J. G.; COUTINHO, D. dos S.; VASCONCELOS, D. T. de; SILVA,; REIS, R. S. dos; SARAIVA, R. de L. **O papel da logística nas organizações: um estudo de caso em uma distribuidora de alimentos**, (2013). Disponível em:< <http://www.unoeste.br/site/enepe/2013/suplementos/area/Humanarum/Economia/O%20PAPEL%20A%20LOG%20C3%8DSTICA%20NAS%20ORGANIZA%20C3%87%20C3%95ES%20UM%20ESTUDO%20DE%20CASO%20EM%20UMA%20DISTRIBUIDORA%20DE%20ALIMENTOS.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

FIGUEIREDO, P. N. **Aprendizagem tecnológica e inovação industrial em economias emergentes: uma breve contribuição para o desenho e implementação de estudos empíricos e estratégias no Brasil**. Revista Brasileira de Inovação, v. 3, n. 2, p. 323-361, 2004.

GLOBO, O. **Publicidade na internet já movimentou R\$ 1,2 bilhão.** Disponível em:<<http://oglobo.globo.com/tecnologia/mat/2011/02/12/publicidade-na-internet-ja-movimentou-1-2-bilhao-923791125.asp>>. Acesso em: 06 set. 2017.

HAMEL, G. **Liderando a Revolução.** 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

IBRAMEC. **65% das empresas já apostam na internet já apostam nas redes sociais.** Disponível em <<http://www.ibramerc.org.br/itemBiblioteca.aspx?id=2020>>. Acesso em: 06 set. 2017.

LEITE, P. R. **Logística Reversa: Meio ambiente e Competitividade.** 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LUDWIG, A. C. W. **Fundamentos e prática de metodologia científica.** 2. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes 2012.

MALAQUIAS, F. F. de O.; MALAQUIAS, R. F. **Gestão De Custos E Gestão Logística: O Papel Dos Sistemas De Informação,** (2014). Disponível em:<file:///C:/Users/maria/Downloads/Malaquias_Malaquias_2014_Gestao-de-custos-e-gestao-logi_37752.pdf>. Acesso em: 17 set. 2017.

MARQUES, F. **Guia prático da excelência em serviços: como conquistar clientes, aumentar os lucros e viver melhor.** São Paulo: Nobel, 2006.

MENEZES, V.; OLIVEIRA, S. F. de. (Organizadora). **Qualidade total: Os princípios do dr. Deming frente à realidade brasileira – São Paulo/SP – Ed. Ixtlan,** 2015.

MESQUITA, A. M.; MARTINS, R. S. **Desafios logísticos às redes de negócios no Brasil: o que podem as parcerias público-privadas (PPPs).** Disponível em:<<file:///C:/Users/maria/Documents/Desafios%20logísticos%20no%20brasil.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2017.

MOIA, R. P.; CONSTANT, D. M. A.; SILVA, J. A.; SOUZA, T. S.; BUENO, T. R.; ROQUE FILHO, M. P. **Logística de abastecimento: os gargalos na gestão de suprimentos de uma franquia,** (2013). Disponível em:< http://www.unigran.br/ciencias_exatas/conteudo/ed6/artigos/01.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2017.

MUZZIO, H. **Indivíduo, Liderança e Cultura: Evidências de uma Gestão da Criatividade,** (2016). Disponível em:< file:///C:/Users/maria/Downloads/Muzzio_2017_Individuo,-Lideranca-e-Cultura_43681.pdf>. Acesso em: 16 de set. 2017.

NEREU, C. O. **E-commerce e suas vantagens para uma microempresa de vestuário em Brasília,** (2013). Disponível em:< <http://repositorio.uniceub.br/bitstream/235/4969/1/20945990.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição.** 3. reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, J. B., & LEITE, M. S. A. (2010). **Modelo analítico de suporte à configuração e integração da cadeia de suprimentos.** *Gestão & Produção*, 17(3), 447-463.

OROFINO, M. A. R. **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio**. 2011. 233 Dissertação (Mestrado). Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento., Universidade Federal de Santa Catarina.

PACHECO, F. B.; KLEIN, A. Z.; RIGHI, R. da R. **Modelos de negócios para produtos e serviços baseados em internet das coisas: uma revisão da literatura e oportunidade de pesquisas futuras**, (2015). Disponível em:<http://ac.els-cdn.com/S1809227616300054/1-s2.0-S1809227616300054-main.pdf?_tid=54728a10-91dd-11e7-b650-00000aab0f01&acdnat=1504576725_105e9c12315174891dbeffc6d02d937b>. Acesso em: 04 set. 2017.

PALADINE, E. P. **Gestão Estratégica da Qualidade: princípios, métodos e processos**. São Paulo: Atlas, 2008.

PEREIRA, M. G. **Artigos Científicos: Como redigir, publicar e avaliar** [Reimpr.]. – Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2013.

QUAINO, L. **Metade da população brasileira está incluída no mundo digital, diz FGV**. Disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2012/07/metade-da-populacao-brasileira-esta-incluida-no-mundo-digital-diz-fgv.html>>. Acesso em: nov. 2017.

RAZZOLINI FILHO, E. **Logística: evolução na administração – desempenho e flexibilidade**. 1ª ed. (ano 2006), 4ª reimpr./ Curitiba: Juruá, 2011.

RINCAWESKI, Isaac. **A importância das parcerias nos negócios**, (2012). Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-das-parcerias-nos-negocios/64242/>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

SEVERO, J.; F. **Administração de Logística Integrada, PCP e Marketing**, 2ª edição, E-Pappers, 2006.

SILVA, R. M. da.; SENNA, E. T. P.; SENNA, L. A. dos S.; JÚNIOR, O. F. L. **Plataformas Logísticas: uma abordagem sobre as tipologias e características através de uma revisão sistemática**, (2013). Disponível em:< <file:///C:/Users/maria/Documents/PLATAFORMAR%20LOGÍSTICAS.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2017.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor: Comprando, possuindo e sendo**, (2016). Disponível em:< <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=n-1zCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=consumidores+conscientes&ots=JV4J3uKq6L&sig=DUYaekEePK9WOOIA8cfPjrJzY9U#v=onepage&q=consumidores%20conscientes&f=false>>. Acesso em: 09 nov. 2017.

SOUSA, L. M. M. de.; AZEVEDO, L. E. **O Uso de Mídias Sociais nas Empresas: Adequação para Cultura, Identidade e Públicos**, (2010). Disponível em:<<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/norte2010/resumos/R22-0015-1.pdf>>. Acesso em: 09 nov. 2017.

SOUSA, W. C. de.; OLIVEIRA NETO, G. C. **Análise da influência da tecnologia da informação na qualidade do serviço logístico**, (2013). Disponível em:<http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013_TN_STO_177_009_23193.pdf>. Acesso em: 17 set. 2017.

SOUSA, L. M. M. de. AZEVEDO, L. E. **O Uso de Mídias Sociais nas Empresas: Adequação para Cultura, Identidade e Públicos**, (2010). Disponível em:< <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/norte2010/resumos/R22-0015-1.pdf>>. Acesso em: 09 nov. 2017.

SOUZA, M. A. de.; WEBER, E. L.; CAMPOS, R. H. **Práticas de gestão de custos logísticos internos: estudo de caso em empresa moveleira do sul do Brasil**, (2015). Disponível em:< file:///C:/Users/maria/Downloads/Souza_Weber_Campos_2015_Praticas-de-gestao-de-custos-1_35527.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2017.

THEIS, V.; SCHREIBER, D. **Inovação de produtos e processos sob a perspectiva da gestão ambiental**. Disponível em:< file:///C:/Users/maria/Downloads/Theis_Schreiber_2017_Inovacao-de-Produtos-e-Process_45720.pdf>. Acesso em 19 set. 2017.

TIGRE, P. B.; NORONHA, V. B. **Do mainframe à nuvem: inovações, estrutura industrial e modelos de negócios nas tecnologias da informação e da comunicação**, (2011). Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/rausp/v48n1/09.pdf>>. Acesso em: 14 set. 2017.

VARANDAS JUNIOR, A.; SALERNO, M. S.; MIGUEL, P. A. C. **Análise da gestão da cadeia de valor da inovação em uma empresa do setor siderúrgico**, (2013). Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/gp/v21n1/a01v21n1.pdf>>. Acesso em: 14 set. 2017.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

MUNIZ, Maria Rita; OLIVEIRA, Alyne Leite de; VIANA, Hudson Josino; LIMA, Antonio Raniel Silva; ALENCAR, Maria Patrícia de. Desafios Logísticos dos “Novos” Modelos de Negócios frente a evolução das Mídias Sociais. **Id on Line Rev.Mult. Psic.**, 2018, vol.12, n.41, p.338-370. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 14/06/2018

Aceito 25/06/2018