

FACULDADE SANTA RITA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**OS DESAFIOS DA LOGÍSTICA EM
DECORRÊNCIA DA PANDEMIA: ANÁLISE DAS
ESTRATÉGIAS UTILIZADAS EM UMA
ORGANIZAÇÃO.**

Cinthia Aparecida Miguel

Novo Horizonte - SP
2022

FACULDADE SANTA RITA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Cinthia Aparecida Miguel

**OS DESAFIOS DA LOGÍSTICA EM
DECORRÊNCIA DA PANDEMIA: ANÁLISE DAS
ESTRATÉGIAS UTILIZADAS EM UMA
ORGANIZAÇÃO.**

Trabalho de Iniciação Científica apresentado à Faculdade Santa Rita como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração sob orientação da Prof.^a Me. Karla Gonçalves Macedo.

Novo Horizonte - SP
2022

MEMBROS DA BANCA DE DEFESA DO TRABALHO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DA
ALUNA DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

CINTHIA APARECIDA MIGUEL

APRESENTADA À FACULDADE SANTA RITA, EM 14 DE DEZEMBRO DE 2022.

BANCA DE DEFESA:

Prof.^a Orientadora– Karla Gonçalves Macedo

FACULDADE SANTA RITA

Prof.^a Esp. Andreza Santoro Roque

FACULDADE SANTA RITA

Prof. Evandro Willians Wicher

FACULDADE SANTA RITA

OS DESAFIOS DA LOGÍSTICA EM DECORRÊNCIA DA PANDEMIA: ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS UTILIZADAS EM UMA ORGANIZAÇÃO.

Cinthia Aparecida Miguel ¹
Karla Gonçalves Macedo ²

Resumo

O artigo tem como objetivo apresentar os fatos causados pela pandemia em especial no setor logístico, e será mais precisamente diante de fatos e artigos da internet por se tratar de um tema atual. Ao longo desse trabalho iremos observar se as empresas obtiveram lucro ou prejuízo e qual foi o impacto causado. O cenário não está muito favorável, pelo contrário, muitas empresas tiveram que fechar as portas por tempo indeterminado, e algumas delas não conseguiram se manter nestes últimos meses, devido ao caos gerado pela pandemia. Altos custos de infraestrutura, aluguéis, despesas internas, etc. Diante disso algumas empresas inovaram e trouxeram novidades e melhorias. Os resultados obtidos indicam um grande aumento da tecnologia da informação e da comunicação no enfrentamento do isolamento social que deu origem ao aumento da demanda por delivery e o aumento do marketing digital.

Palavras-chave: Logística; pandemia e estratégias

Abstract

The article aims to present the facts caused by the pandemic, especially in the logistics sector, and will be more precisely in the face of facts and articles on the internet because it is a current topic. Throughout this work we will observe if the companies obtained profit or loss and what was the impact caused. The scenario is not very favorable, on the contrary, many companies have had to close their doors indefinitely, and some of them have not been able to maintain themselves in these last few months, due to the chaos generated by the pandemic. High infrastructure costs, rents, internal expenses, etc. Faced with this, some companies innovated and brought news and improvements. The results obtained indicate a great increase in information and communication technology in the face of social isolation that gave rise to the increase in demand for delivery and the increase in digital marketing.

Keywords: Logistics; pandemic and strategies

¹ Discente do 8º termo do Curso de Administração da Faculdade Santa Rita-SP, FASAR.

² Professora do Curso de Administração da Faculdade Santa Rita-SP, FASAR.

INTRODUÇÃO

O Brasil, assim como os demais países do mundo, enfrenta desde 2019 os impactos, desafios e dificuldades decorrentes de uma situação atípica, a pandemia do Coronavírus decorrente da Covid-19, doença provocada pelo novo coronavírus, segundo a Organização Mundial de Saúde, o que impôs diversas mudanças nos hábitos das sociedades. A pandemia trouxe consigo a necessidade de tomadas de decisões e adoções urgentes de estratégias para preservar vidas e conter a propagação do vírus (FIOCRUZ, 2020). Cientistas, estudiosos e autoridades do mundo inteiro passaram a recomendar o isolamento e distanciamento social como a maneira mais eficaz para conter o avanço do vírus. Esse novo contexto imposto pela crise sanitária gerou, por óbvio, reflexos no mercado de consumo bem como na atuação das empresas, que precisaram se reinventar e inovar, a fim de atender às novas demandas de atendimento aos consumidores e não serem sucumbidas pela crise (ALMEIDA, FROEMMING E CERETTA, 2020).

Com isso, além do desafio de preservar vidas, a sociedade também foi desafiada no sentido de preservar a economia, por meio da preservação dos empregos, a sobrevivência das empresas e demais instituições, para isso além das questões governamentais para essas variáveis, as empresas tiveram que se reinventar e/ou ressignificar, vale ressaltar, que inclusive muitos empreendimentos surgiram durante a pandemia e alguns até cresceram no referido período.

Nessa nova conjuntura, as estratégias de promoção e vendas pelo comércio foram reinventadas pelas empresas, pois as vendas que antes eram majoritariamente físicas migraram para o ambiente virtual, demandando a adoção de novas estratégias de marketing por parte das organizações, com a utilização em grande escala de sites e redes sociais para divulgação dos produtos e serviços (REZENDE, MARCELINO & MIYAJI, 2020).

Neste contexto, o e-commerce deixou de ser uma tendência para tornar-se um hábito cotidiano de muitos brasileiros, sobretudo para os moradores das grandes e médias cidades (CRUZ, 2021).

A metodologia utilizada no presente estudo foi baseada em uma pesquisa qualitativa, por meio de revisão da literatura, subsidiada por pesquisas em livros, artigos, legislação e demais pesquisas em órgãos e instituições de credibilidade. Portanto serão analisadas as mudanças, desafios, adequações e até crescimento do

setor logístico e o processo de reinvenção dos setores, como o varejo, indústria, serviços e mais. Ao longo desse artigo, o tema irá apresentar vários assuntos relacionados a logística e pandemia, tendo mais ênfase nas dificuldades e novos aprendizados que os comerciantes tiveram. Afinal eles representam uma atividade essencial para toda sociedade.

1. LOGÍSTICA

A palavra logística tem origem francesa e vem do termo *logistique* (verbo francês *loger* - alojar, colocar). O conceito era utilizado como um termo militar para se referir à arte de transportar, abastecer e alojar as tropas. Por se tratar de um contexto militar, onde as guerras eram longas, havia a necessidade de seguir com as tropas, e de deslocar munições, equipamentos, remédios e soldados feridos de um lugar para o outro. (NOVAES, 2004).

De acordo com Ballou (1993), a logística empresarial estuda como a administração pode prover melhor nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, através de planejamento, organização e controle efetivos para as atividades de movimentação e armazenagem, que visam facilitar o fluxo de produtos. Esse tema gera várias discussões em bastante aspectos tais como: embalagem de produtos, regras de higienização, manuseio, transporte dentre outros. (NOGUEIRA, GONÇALVES E NOVAES, 2007, p. 123).

Os especialistas em Logística denominam distribuição física de produtos ou resumidamente distribuição física os processos operacionais e de controle que permitem transferir os produtos desde o ponto de fabricação até o ponto em que a mercadoria é finalmente entregue ao consumidor.

A logística empresarial é um campo relativamente novo do estudo da gestão integrada, das áreas tradicionais das finanças, marketing e produção. As empresas também estiveram permanentemente envolvidas em atividades de movimentação - armazenagem (transporte-estoque). A novidade então deriva do conceito da gestão coordenada de atividades inter-relacionadas, em substituição a prática histórica de administrá-las separadamente, e do conceito de que a logística agrega valor a produtos e serviços essenciais para a satisfação do consumidor e aumento das vendas. (BALLOU, 2006, p.26).

1.1 CADEIA DE SUPRIMENTOS

A logística/cadeia de suprimentos é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor. Uma vez que as fontes de matérias-primas, fábricas e pontos de venda em geral não têm a mesma localização e o canal representa uma sequência de etapas de produção, as atividades logísticas podem ser repetidas várias vezes até um produto chegar ao mercado. (BALLOU,2006, p 29).

O gerenciamento da cadeia de suprimentos se define como a coordenação estratégica sistemática das tradicionais funções de negócios e das táticas ao longo dessas funções de negócios no âmbito de uma determinada empresa e tem como objetivo aperfeiçoar o desempenho a longo prazo das empresas isoladamente e da cadeia de suprimentos como um todo. (BALLOU,2006, p.28).

1.2 ETAPAS DO PROCESSO LOGÍSTICO

Na análise de Ballou (1993), a logística pode ser definida como a integração da administração de materiais com a distribuição física, ou seja, as duas grandes etapas do processo logístico são o suprimento físico (administração de materiais) e a distribuição física, podendo essas etapas serem divididas nas atividades apresentadas no quadro abaixo, nas seguintes atividades:

QUADRO 1: ETAPAS DO PROCESSO LOGÍSTICO

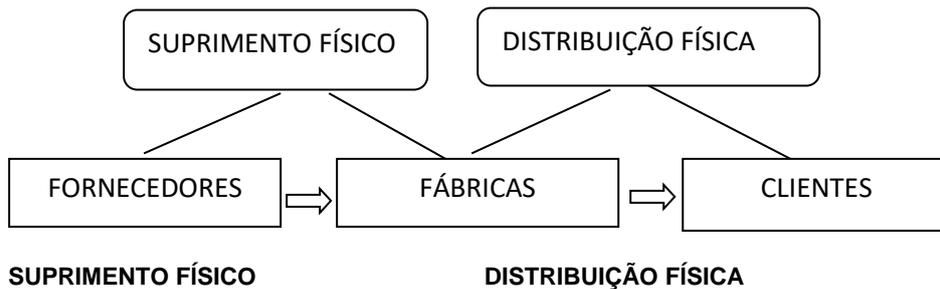
SUPRIMENTO FÍSICO	DISTRIBUIÇÃO FÍSICA
TRANSPORTE	TRANSPORTE
MANUTENÇÃO DE ESTOQUES	MANUTENÇÃO DE ESTOQUES
PROCESSAMENTO DE PEDIDOS	PROCESSAMENTO DE PEDIDOS
OBTENÇÃO	PROGRAMAÇÃO DA PRODUÇÃO
EMBALAGEM PROTETORA	EMBALAGEM PROTETORA
ARMAZENAGEM	ARMAZENAGEM
MANUSEIO DE MATERIAIS	MANUSEIO DE MATERIAIS
MANUTENÇÃO DE INFORMAÇÕES	MANUTENÇÃO DE INFORMAÇÕES

Fonte: Ballou (1993)

Observa -se que as atividades inerentes às duas grandes etapas do processo logístico são praticamente as mesmas, diferindo pelo fato de o suprimento físico tratar

com matérias-primas, e a distribuição física tratar com produtos acabados. A seguir será apresentada uma figura que evidencia o escopo da logística empresarial.

FIGURA 1: ESCOPO DA LOGÍSTICA EMPRESARIAL



Fonte: Ballou (1993)

De acordo com Baglin et al. (1990) assumem que o processo logístico possui três grandes etapas, que são o suprimento, a produção e a distribuição física, o que engloba uma série de atividades, dentre as quais destacam-se:

- projeto, especificações e métodos de produção dos produtos;
- programação;
- processamento de pedidos;
- fabricação;
- gestão de estoques;
- controle de qualidade;
- manutenção;
- transporte/expedição.

1.3 OBJETIVOS E TIPOS DE LOGÍSTICA

“Logística é a atividade requerida para fisicamente movimentar os materiais para a instalação de produção da empresa e para movimentar os produtos acabados para os clientes”. (DAFT, 2005).

Para BOWERSOX e CLOSS (2001) em termos de projeto e gerenciamento de sistemas logísticos cada empresa deve atingir simultaneamente pelo menos seis objetivos diferentes evidenciados no quadro abaixo que incluem:

QUADRO 2: OBJETIVOS DO PROCESSO LOGÍSTICO

Resposta	Atendimento breve e cumprimento de prazos pré-estabelecidos
Variância mínima rápida	Cultura do produto/serviço padronizado ou sem variações
Estoque mínimo	Uso de estoques apenas em situações emergenciais
Consolidação da movimentação	Aperfeiçoar os processos e torná-los sólidos e competitivos
Qualidade	Preocupação se o produto/serviço atende os parâmetros exigidos e encomendados pelo cliente
Apoio ao ciclo de vida	Estender o ciclo de vida do produto/serviço

Fonte: BOWERSOX e CLOSS (2001)

Segundo SOUZA (2018), ao enviar os produtos para seus destinos, sejam eles depósitos, distribuidores ou consumidores finais, a empresa pode optar por cinco meios de transportes básicos: ferroviário, aéreo, rodoviário, hidroviário ou dutoviário. Para tomar a decisão de qual desses modais utilizar, é necessário levar em consideração fatores como velocidade, frequência, confiabilidade, capacidade, disponibilidade, rastreabilidade e custo. As referidas modalidades são evidenciadas no quadro abaixo:

QUADRO 3: TRANSPORTES LOGÍSTICOS

Transporte rodoviário	Próprio para curtas e médias distâncias, pois atende demandas que precisam de agilidade no acesso às cargas. Complementa os outros modais e permite também as vendas porta a porta, o que traz mais facilidade para o exportador e o importador. Toda a parte burocrática na alfândega poder ser feita pela própria empresa transportadora. Os pontos negativos estão relacionados aos custos mais elevados de frete, a menor capacidade de carga entre todos os outros modais e aos custos menos competitivos para longas distâncias. São exemplos: Caminhões, carretas, cegonheiras, treminhões etc.
Transporte ferroviário	Próprio para levar mercadorias de baixo valor agregado e em grandes quantidades, como produtos agrícolas, derivados de petróleo, minério de ferro,

	produtos siderúrgicos etc. Não é ágil como o rodoviário, mas é adequado para longas distâncias, tem baixo custo de transporte e infraestrutura. Porém, tem menos flexibilidade no trajeto, o que torna o tempo de viagem demorado e irregular.
Transporte aéreo	Próprio para mercadorias de alto valor agregado, pequenos volumes ou com urgência de entrega. É um transporte mais rápido, que não necessita de embalagem mais reforçada; tem menor capacidade de carga e seu frete é mais elevado em relação aos outros.
Transporte dutoviário	Utiliza a força da gravidade ou pressão mecânica ao longo dos dutos para o transporte de granéis. Evita a poluição, o congestionamento e é relativamente barato. No Brasil, os principais dutos são: gasoduto (transporte de gás natural), mineroduto (transporte de minérios impulsionados por um forte jato de água) e o oleoduto (transporte de petróleo por um sistema de bombeamento).
Transporte marítimo	O modal mais utilizado no comércio internacional e tem a função adicional de abrandar o impacto do fluxo de cargas no sistema viário local por dispor de armazenagem e distribuição física. Tem capacidade de carga maior e custo menor de transporte, porém há necessidade de transbordo nos portos, que, em geral, ficam distantes dos centros de produção. Os principais tipos de navios são: cargueiro convencional, graneleiro, tanque, full container ship, roll -on/ roll- off etc.

Fonte: SOUZA (2018)

2.0 CRESCIMENTO LOGÍSTICO DURANTE A PANDEMIA

Historicamente, desde que o comércio de mercadorias passou a ser realizado no ambiente virtual, grande parte de consumidores evitava esse tipo de compra, visto que a maioria destes preferiam visitar as lojas para adquirir seus itens sob a justificativa de se sentirem mais confiantes para aquisição dos produtos por poderem vê-los em suas reais dimensões e funcionamento, além do medo de golpes em sites e endereços eletrônicos falsificados (Lara et al., 2020). Tal realidade há pouco tempo, também, se aplicava à aquisição de mantimentos de maneira online, por exemplo, mais da metade dos usuários de internet na Alemanha que possuíam idade entre 18 e 69 anos, disseram que nunca comprariam mantimentos pela internet, segundo pesquisa realizada em setembro de 2019 pela Ibi research e pela Digital Commerce Research Network (Guimarães Júnior et al., 2020).

A comunidade científica, após mobilização incessante, desenvolveu vacinas eficazes contra o novo coronavírus e estima-se que, após a imunização da sociedade, a qual ainda está vivenciando este processo, os consumidores possam retornar às lojas físicas tal como faziam no período anterior à pandemia. No entanto, em virtude dos novos hábitos de consumo e da nova realidade imposta às empresas pela crise sanitária, as estratégias de vendas virtuais e o marketing digital são ferramentas que vieram para ficar permanentemente no contexto das organizações (Almeida et al., 2020)

É importante destacar que mesmo antes da pandemia, o e-commerce gerava um grande impacto no consumo brasileiro, não apenas pelas compras realizadas de maneira virtual, mas também, aquelas que se realizavam em ambiente físico, mas eram influenciadas pelo ambiente digital. Contudo, é inegável que a pandemia acelerou e fomentou o consumo de maneira remota, e isso impôs que as empresas se reorganizassem e se reinventassem para se adequar a essa nova realidade para manter suas atividades (Rocha, 2020).

No mercado de compra e venda, os hábitos das pessoas foram alterados, impulsionando um novo comportamento diante do trabalho, da vida pessoal e das compras de maneira remota. Um cômodo da casa foi transformado em um escritório, um smartphone se tornou ainda mais uma extensão dos braços e as telas são as ferramentas utilizadas para as interações entre as pessoas durante o isolamento social (Lara et al., 2020).

Essa foi uma realidade observada em todo o mundo a partir da crise sanitária desencadeada pelo novo coronavírus, mas a tendência de inserção da Internet e da tecnologia em geral em nossas vidas não vem de hoje. Por exemplo, durante o período de 2011 a 2018, as vendas através do e-commerce no Brasil saíram de 18,7 para 53,2 bilhões e essa evolução representou um CAGR (Compound Annual Growth Rate) de 16,1% (Pádua, 2020).

2.1 ESTRATÉGIAS DURANTE A PANDEMIA

Em virtude desse novo cenário imposto pela pandemia, pode-se perceber que algumas mudanças na rotina das empresas são temporárias, mas outras, de certo, serão definitivas, modificando os hábitos de consumo e criando tendências de marketing digital. O isolamento social fez com que o consumidor tivesse que ficar mais

tempo em casa e, conseqüentemente, passasse a navegar ainda mais na internet, seja a trabalho, estudo, lazer ou para adquirir algum tipo de produto ou serviço. A necessidade de ficar em casa obrigou as pessoas a comprarem produtos ou serviços de forma remota, como também a buscarem novas alternativas de entretenimento e conhecimento (REZENDE ET AL., 2020).

Diante disso, escalas reduzidas e trabalho remoto são algumas alternativas que vêm se mostrando mais comuns no ambiente das empresas para preservar a saúde de seus colaboradores, sem que isso gere um grande prejuízo à produtividade. No caso do home office, a tecnologia possui um papel fundamental, seja através de um sistema de gestão na nuvem ou de ferramentas de suporte online. Além disso, algumas medidas adicionais de segurança passaram a ser adotadas na produção e na expedição de pedidos, diante do risco de contaminação das embalagens dos produtos (PICCOLOTTO, 2020).

Já o diferencial para as empresas é que o e-commerce proporciona um baixo custo em relação ao capital e ao trabalho em comparação ao varejo tradicional, pois consegue suprir as demandas com uma menor estrutura, sem que haja a necessidade de investimentos em ativos físicos, como em lojas, estacionamentos, decorações e outros. Pelo fato de não utilizarem lojas, as empresas que se valem do comércio virtual como uma ferramenta de venda conseguem operar com uma quantidade menor de funcionários, tendo um gasto menor com despesas salariais, treinamentos e comissões (MARTINS, 2020).

Desse modo, o e-commerce possibilita que as empresas tenham vantagens em relação ao custo, gerando um melhor relacionamento com o cliente em virtude de o preço ser menor quando comparado às lojas físicas. Outra vantagem é a flexibilização e agilidade que se alcança com o uso dessa plataforma, pois o consumidor pode fazer as compras no conforto de sua casa e, por ser online, pode ser feita a qualquer hora do dia, todos os dias da semana, enquanto a loja física funciona apenas em horário comercial (ROCHA, 2020)

Para Kotler (2017, p. 61), essas tecnologias ajudam a desenvolver vários setores na economia, como varejo (comercio eletrônico), transportes (veículos automatizados), educação (cursos abertos on-line), saúde (prontuários eletrônicos e medicina personalizada), bem como interações sociais (redes sociais).

Os constantes avanços tecnológicos, o acesso móvel, os aplicativos, a inclusão digital e o crescimento da internet, são fatores que tendem a fortalecer esta nova

modalidade de compra. As pessoas buscam por comodidade, segurança, bons produtos, preços e marcas, preocupadas com a satisfação do cliente. Com o passar do tempo, o receio de comprar pela internet foi sendo deixado de lado e o consumidor levou o desejo de ser bem atendido nas lojas físicas para o universo digital. (REZ, 2016, P. 37)

3. IMPACTOS CAUSADOS PELA PANDEMIA NAS EMPRESAS

Mesmo diante do cenário causado pela pandemia, empresas de vários ramos tiveram rumos diferentes, algumas delas causando prejuízo já outras aumentando o faturamento. Muitos negócios que já possuíam sites, no entanto estes eram inicialmente de informação e propaganda, mas tiveram que ser readequados para suportar as vendas virtuais. De acordo com Maia et al (2019, p.45):

As empresas business-to-business (B2B) estão se adaptando com muito esforço a este novo cenário. A internet e canais de comunicação eram vistos como meios informativos com os clientes, sobretudo pelo fato de as compras nesse mercado serem muitas vezes individualizadas e as negociações serem específicas para cada comprador e fornecedor business-to-consumer (B2C)

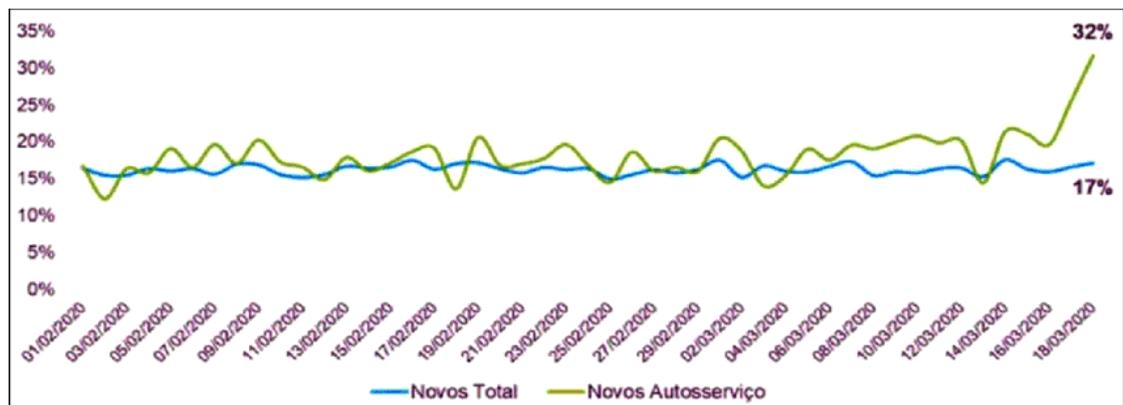
Então, inovar torna-se imprescindível nesse cenário. Principalmente em um momento de crise como o atual, tem um caráter estratégico, pois “a inovação depende, em grande parte de nossa capacidade de encontrar novas maneiras de fazer as coisas, bom como de obter vantagem estratégica, dessa forma haverá novas oportunidades para ganhar e manter a vantagem (TIDD; BESSANT, 2015, p.15).

Parte dos consumidores tende a ser fiel a uma marca com referência de qualidade. O estabelecimento da imagem de uma marca pode ser entendido como um contrato de confiança entre produtores e consumidores ou clientes que é construído ao longo do tempo, garantindo um nível de qualidade de práticas e de produtos (ALMEIDA; LOSEKANN, 2013). Uma modalidade denominada de Omnichannel tem sido opção de muitos consumidores que utilizam a internet como modal de compra. Omnichannel significa a existência de um canal integrado e híbrido de vendas (online e offline). Ele integra lojas físicas, canais virtuais (site, redes sociais, callcenter, catálogo, entre outros) e compradores trazendo consigo um conceito de

convergência, sendo uma evolução do conceito de multicanal e completamente focada na experiência do consumidor (SEBRAE, 2020a)

Além das estimativas conservadoras, o que se observa com os dados mais recentes disponibilizados pelo Ebit|Nielsen Company (2020) é que após a confirmação do primeiro caso da Covid-19 no Brasil houve um crescimento maior do que a média em relação aos novos consumidores do e-commerce brasileiro, ou seja, aqueles que realizaram pela primeira vez uma compra on-line. Como mostra a figura a seguir:

Figura 2–Percentual (%) de consumidores realizando a primeira compra online (01/02/2020-18/03/2020)



Fonte: Ebit| Nielsen Company Online Sales (2020)

4. ESTUDO DE CASO - EMPRESA NATURA

4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 1969 por Luiz Seabra sob o nome de Indústria e Comércio Berjeaut, a Natura teve a abertura da sua primeira loja física um ano depois, em São Paulo, com atendimento presencial aos clientes e que acabou fechando logo após 4 anos de atividade. Uma década após a sua inauguração, a marca teve uma grande novidade nas suas linhas de produtos de beleza: o lançamento da linha de cuidados para o público masculino, que foi a primeira do mercado nacional dirigida ao bem-estar do homem e até hoje está presente no catálogo da loja. A empresa, ainda nos anos 80, se tornou a primeira do ramo de cosmética a oferecer refil dos seus produtos,

uma inovação na época associada à sustentabilidade. Outro exemplo de ação que demonstra o seu dever com causas sociais, foi quando, em 1995, os lucros das consultoras foram revertidos para ações em prol da educação pública a partir da linha de produtos Crer Para Ver, que até hoje está em circulação no mercado com o mesmo objetivo. Quando falamos da sua identidade visual, a Natura teve apenas três alterações durante todos esses anos de atuação (MEMORIAL NATURA, 2011) no mercado (Figura 1). O primeiro logo, de 1970, trazia uma flor com suas pétalas formadas pela letra “N”; o segundo, criado em 1989, a rosácea foi trazida pela primeira vez e era formada pela composição de seis letras “N” ligadas umas mantinha o mesmo padrão característico anterior na nova imagem; o terceiro, tivemos uma reconfiguração significativa do logo e que é o utilizado nos dias de hoje, no qual a rosácea está desenhada apenas por uma linha colorida, que varia sua cor entre amarelo e laranja avermelhado, inspirada no sol e na transmissão da riqueza do Brasil. (NATURA, 2011).

FIGURA 2: A EVOLUÇÃO VISUAL DA NATURA



Fonte: Memorial Natura (2011)

A marca, que tem como um de seus propósitos apoiar causas sociais como a sustentabilidade e o veganismo, por exemplo, em 2006 parou de realizar teste em animais e passou a adquirir apenas insumos e ingredientes de fornecedores que estejam alinhados com a causa em questão, priorizando o uso de componentes naturais, renováveis e que condiz com a ética na socio biodiversidade. Em 2018 recebeu da *Cruelty Free International*, um grupo de proteção e defesa animal e que luta pelo fim de testes nos mesmos, a certificação do selo *The Leaping Bunny*. Com este feito, a empresa se tornou a primeira da América Latina com a certificação, que é internacionalmente reconhecida como o padrão ouro “cruelty free” para a linha de

produtos cosméticos, de cuidado pessoal e de casa. A *People for the Ethical Treatment of Animals* (PETA), importante organização americana que se dedica aos direitos animais, também reconheceu a companhia. Seus produtos são 100% vegetarianos - não são produzidos com elementos que incluam a morte de qualquer animal - e 80% vegano - nenhuma utilização de ingredientes de origem ou derivados de animal. Outro compromisso com a sustentabilidade começou em 2000 com o lançamento da marca *Ekos*, que se baseia, ainda hoje, na valorização da socio biodiversidade brasileira. Dez anos após, lançou-se o Programa Amazônia, que estimula o desenvolvimento de um polo de negócios sustentáveis na região a partir da biodiversidade.

Em 2021, a Natura foi eleita pela segunda vez o melhor e-commerce do Brasil pelo 18º Prêmio *Ebit | Nielsen* - premiação anual tradicional que reconhece o desempenho deste setor no país - e conquistou o Diamante Azul, mais alta certificação da premiação (BARRETO, 2021). Entre critérios analisados para a escolha do vencedor estão a porcentagem de entregas realizadas no prazo, o número de clientes que voltariam a comprar e o índice NPS (*Net Promoter Score*), que analisa e define o grau de satisfação e fidelidade dos compradores. Os dados finais foram de 97% para comprarem novamente, 98% receberam no prazo estabelecido e o NPS de 78%, porcentagem que ocupa a denominada Zona de Excelência, a mais alta classificação do processo.

4.2 LOGÍSTICA DA EMPRESA NATURA

De acordo com LOGISTICA NATURA (2020), a Natura entende que a logística é muito mais que uma operação da empresa, e sim um braço estratégico no alcance de seus resultados. Dentre eles destacamos alguns elementos chaves do processo operacional logístico da empresa evidenciados no quadro abaixo

QUADRO 4: Elementos chaves do processo operacional logístico da empresa

<p>Estudo e planejamento logístico</p>	<p>A empresa fez enorme estudo da malha logística do país com o objetivo de aperfeiçoar o atendimento aos clientes, reduzir os prazos de entrega, além é claro de reduzir os custos com transportes. Como resultado do estudo a empresa conseguiu mapear, de acordo com a posição de suas fabricas e demanda territorial, o</p>
---	---

	local adequado para instalação de seus centros de distribuição.
Estoque descentralizado	O estoque descentralizado é caracterizado pela diluição dos produtos em dois ou mais pontos distanciados geograficamente, não concentrando o estoque em apenas um local. Desse modo, a Natura divide seu estoque entre os seus dez centros de distribuição espalhados em todo o território nacional. Este modelo logístico do estoque descentralizado permitiu a empresa entregar cerca de 50% de seus produtos em até 48h.
Agilidade operacional	Em alguns transportes especiais o processo de carga e descarga da empresa acontece em até 5 minutos. Este número impressionante só é possível através das carretas automáticas que a empresa desenvolveu especialmente para suas atividades e seus armazéns. Vale destacar também que, toda a atividade de carga e descarga é feita sem contato humano, graças a inclusão de robôs no processo operacional.
Controle operacional logístico	Todo o processo de operação e transporte da Natura é monitorado 24h por uma central de experiência. Através deste controle, a empresa coleta informações precisas sobre todos os seus processos logísticos. Desse modo, as informações permitem a tomada de ações preventivas ou mesmo a alocação de recursos de forma efetiva, tornando os resultados cada vez melhores. Além de identificar os gargalos operacionais a central de experiência implantada pela Natura permite ainda que seus consultores possam monitorar os seus pedidos a qualquer momento, aumentando ainda mais a confiabilidade fidelidade dos clientes.
Logística reversa	Em se tratando de logística reversa a Natura se destaca em dois pontos: utilização de refil e reciclagem. O primeiro item é responsável pela retirada de 2,2 mil embalagens no mercado, além da redução de 54% da massa média do produto (em comparação com a embalagem regular). A reciclagem também é um assunto de grande valor para a Natura. A empresa lançou um programa chamado ELOS que estabeleceu uma cadeia logística reversa para recolhimento dos resíduos gerados pela empresa. A Natura se destaca pela causa socioambiental, e na sua visão de sustentabilidade para 2050 a empresa tem como objetivo reciclar mais de 50% de toda embalagem colocada no mercado, além de reutilizar no mínimo 10% de todo este material reciclado.

Fonte: Logística Natura, 2020.

4.3 DESAFIOS DA NATURA EM DECORRÊNCIA DA PANDEMIA

A pandemia afetou a Natura assim como todas as marcas com atuação no Brasil e no mundo. Inicialmente, a marca teve como prioridade de enfrentamento à COVID-19 três pilares: barrar o contágio, cuidar da sua rede de relações e manter a economia circulando (NATURA, 2020).

Em um cenário de isolamento social e fechamento de lojas em todo o mundo, conquistamos resultados positivos em 2020 em grande parte graças à aceleração da adoção de tecnologias digitais por todos os negócios, o que levou a um crescimento de 107% das vendas por e-commerce e social selling em todo o grupo. Em meses, fizemos progressos que esperávamos que levariam alguns anos. (NATURA & CO, 2021. p. 14).

Conforme o site da Natura, “o intenso crescimento das vendas digitais em 2020 contribuiu para o aumento da receita líquida consolidada do grupo, que totalizou R\$36,9 bilhões, 12,1% acima do ano anterior”. (NATURA & CO, 2021. p. 14). A Natura conta com várias ações sociais e dentre elas a que mais se destaca são as ações sustentáveis que ela pratica.

O programa de logística reversa da Natura, por exemplo, apontada pelo Guia Isto É Dinheiro como uma das “50 Empresas do Bem” (edição 704 de 01/04/2011) por sua atuação como logística reversa, a Natura instituiu em 2007 um programa de recolhimento das embalagens de alguns dos seus produtos de beleza no pós-consumo, o qual faz parte de uma série de ações para reduzir o impacto de seus produtos ao meio ambiente. Segundo o Instituto *Ethos* (2007, p. 19) “A Natura implantou um projeto-piloto na cidade do Recife, Pernambuco, com o objetivo de contribuir para a diminuição do impacto ambiental gerado por essas embalagens e fortalecer as cooperativas de catadores locais, por meio da geração de trabalho, renda e inclusão social”.

No caso da Natura ela utiliza essa ação como à estratégia de vendas de refis das embalagens, de design de embalagem para a redução de materiais utilizados como papel, tinta, plástico, vidro, etc. o que exige integração e parceria com os fornecedores. Tais estratégias facilitam o processo de seleção para a reciclagem dos resíduos. No entanto, ambas as empresas deixam a desejar quanto a estratégias de marketing e comunicação que promovam o programa, o que corrobora com as dificuldades apontadas por Ravi e Shankar (2005, apud Corrêa, 2013)

E como isso a empresa teve um grande avanço nas vendas como também um novo meio de inovação e satisfação dos clientes *O modelo omnicanal* da organização se consolidou em 2020 e trouxe grandes evoluções, fortalecendo a correlação entre a venda por relações (através de consultoras, podendo ser presencial ou não), o e-commerce (podendo estar ou não relacionado às consultoras) e o varejo (lojas físicas, que são próprias ou também filiais). (NATURA, 2020).

5. CONCLUSÃO

Concluindo, o setor logístico vem enfrentando vários desafios, dentre eles como se reinventar nessa fase. Pequenas e grandes empresas fecharam as portas pelo principal motivo financeiro de não conseguir pagar seus funcionários, despesas de aluguel e etc. Já por outro lado tivemos empresas que surgiram durante a pandemia por exemplo: em um cômodo da casa sem custo de uma infraestrutura. O setor logístico e de vendas teve bastante evidência, pode-se observar as pessoas inovando, buscando algo para alavancar as vendas com novos métodos e uma nova forma de atrair novos clientes, se adequando os cuidados de higienização e transporte para bem-estar do cliente. O marketing digital cresceu muito durante esse período, muitos empresários ao invés de investir em empresas físicas optaram por investir em cursos de técnicas de vendas online.

6. REFERÊNCIAS

AQUINO, Estela ML et al. Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 25, n. suppl 1, p. 2423-2446, 2020.

BAGLIN, T. et al. Bedsidebloodcompatibilitytesting. *Lancet (British edition)*, v. 336, n. 8724, p. 1196-1197, 1990.

BALLOU, Ronald H. A evolução e o futuro da logística e do gerenciamento da cadeia de suprimentos. *Production*, v. 16, n. 3, 2006.

BALLOU, Ronald H. *Logística Empresarial: Transporte, Administração de Materiais e Distribuição Física*/Ronald H. Ballou—1ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 1993.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; STANK, Theodore P. Ten megatrends that will revolutionize supply chain logistics. *Journal of business logistics*, v. 21, n. 2, p. 1, 2000.

CASTILLO, Leonardo; GÓMEZ, Carla Pasa. A LOGÍSTICA REVERSA COMO MECANISMO PROMOTOR DO CONSUMO SUSTENTÁVEL: O caso da Natura e do Boticario. In: Congresso Brasileiro De Pesquisa E Desenvolvimento Em Design. 2014. p. 1-12.

ČIRJEVSKIS, Andrejs. Brazilian Natura & Co: Criando uma potência cosmética. Evidência empírica de sinergias baseadas em competências em processos de M&A. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, v. 34, n. 1, p. 18-42, 2021.

DA FIOCRUZ BRASÍLIA, Assessoria de Comunicação. *Conexão Fiocruz Brasília: o novo Coronavírus e nossa saúde mental*. 2020.

DA SILVA, Walyson Monteiro et al. Marketing digital, E-commerce e pandemia: uma revisão bibliográfica sobre o panorama brasileiro. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 5, p. e45210515054-e45210515054, 2021.

DA SILVA, Walyson Monteiro et al. Marketing digital, E-commerce e pandemia: uma revisão bibliográfica sobre o panorama brasileiro. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 5, p. e45210515054-e45210515054, 2021.

DAFT, Richard L.; WEICK, Karl E. Por um modelo de organização concebido como sistema interpretativo. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 4, p. 73-86, 2005.

DE ALMEIDA, Márcia Regina Conceição; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide; CERETTA, SIMONE BEATRIZ NUNES. Comportamento de consumo em meio a pandemia da covid-19. *Salão do Conhecimento*, v. 6, n. 6, 2020.

DE CAMPOS, ALEXANDRE; GOULART, Verci Douglas Garcia. *Logística de Transporte-Gestão Estratégica no Transporte de Cargas*. Saraiva Educação SA, 2018.

DE REZENDE, Adriano Alves; MARCELINO, José Antônio; MIYAJI, Mauren. A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, v. 2, n. 6, p. 53-69, 2020.

DE REZENDE, Adriano Alves; MARCELINO, José Antônio; MIYAJI, Mauren. A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, v. 2, n. 6, p. 53-69, 2020.

DE REZENDE, Adriano Alves; MARCELINO, José Antônio; MIYAJI, Mauren. A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, v. 2, n. 6, p. 53-69, 2020.

DOMINGOS, Ana Maria Peres. *Análise das ações da Natura Cosméticos SA para ser uma referência em sustentabilidade*. 2020.

FERREIRA, Luiz Otávio. O ethos positivista e a institucionalização da ciência no Brasil no início do século XIX. *Fênix-Revista de História e Estudos Culturais*, v. 4, n. 3, p. 1-10, 2007.

JÚNIOR, Djalma Silva Guimarães et al. Efeitos da pandemia do COVID-19 na transformação digital de pequenos negócios. *Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada*, v. 5, n. 4, p. 1-10, 2020

KOTLER, Philip et al. *Fundamentos de marketing*. 2017.

MAIA, Bruno Inacio; DE OLIVEIRA, Marco Aurelio; FUTAMI, Andre Hideto. Inovação nos Canais de Comunicação como Forma de Comercialização. *Revista de Administração e Negócios da Amazônia*, v. 11, n. 4, p. 44-64, 2019.

MARTINS, Ronei Ximenes. A covid-19 e o fim da educação a distância: um ensaio. *EmRede-Revista de Educação a Distância*, v. 7, n. 1, p. 242-256, 2020.

MENEZES, Alessandra Rigotti; SILVA, Midory Maria Sato; PAPA, Luciene Patrici. Covid-19: importância do manejo clínico do cirurgião-dentista. *Brazilian Journal of Development*, v. 7, n. 1, p. 3729-3736, 2021.

NOGUEIRA, Christiane Wenck; GONÇALVES, Mirian Buss; NOVAES, Antônio Galvão. Logística humanitária e logística empresarial: relações, conceitos e desafios. In: *Anais do XXI Congresso de Pesquisa e Ensino em Transportes, ANPET*, Rio de Janeiro. 2007.

NOVAES, Hillegonda Maria Dutilh. Pesquisa em, sobre e para os serviços de saúde: panorama internacional e questões para a pesquisa em saúde no Brasil. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 20, p. S147-S157, 2004.

PÁDUA, José Augusto; CARVALHO, Alessandra Izabel de. A construção de um país tropical: uma apresentação da historiografia ambiental sobre o Brasil. *História, Ciências, Saúde-Manguinhos*, v. 27, p. 1311-1340, 2020.

PEREIRA, Ana Cláudia Costa et al. O agravamento dos transtornos de ansiedade em profissionais de saúde no contexto da pandemia da COVID-19. *BrazilianJournalof Health Review*, v. 4, n. 2, p. 4094-4110, 2021.

REZ, Peter et al. Damage-free vibrational spectroscopy of biological materials in the electron microscope. *Nature communications*, v. 7, n. 1, p. 1-8, 2016.

SOUTO, Sabrina Weber. Estratégias adotadas na expansão internacional de empresas: O caso Natura. 2011. Tese de Doutorado. PUC-Rio.

VIANA, Fernando Luiz E. Entendendo a Logística e seu estágio atual. *Revista Científica da Faculdade Lourenço Filho, Fortaleza*, v. 2, n. 1, p. 1-9, 2002.

XIMENES, Ricardo Arraes de Alencar et al. Covid-19 no nordeste do Brasil: entre o lockdown e o relaxamento das medidas de distanciamento social. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 26, p. 1441-1456, 2021.

ZANON, Cristian et al. COVID-19: implicações e aplicações da Psicologia Positiva em tempos de pandemia. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, v. 37, 2020.

ZANON, Cristian et al. COVID-19: implicações e aplicações da Psicologia Positiva em tempos de pandemia. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, v. 37, 2020.