

CENTRO PAULA SOUZA
Etec CIDADE TIRADENTES
EXTENSÃO SIMÃO MATHIAS
Curso Técnico em Logística

Anna Caroliny de Paula Rocha
Estefani Vieira da Silva
Kauã Porfírio Lobo Cavalcanti
Kelvin Alexandre dos Santos
Sarah Geovana Pinheiro Lima

E-COMMERCE: A LOGÍSTICA DE MERCADORIAS DA NATURA

São Paulo

2023

Anna Caroliny de Paula Rocha

Estefani Vieira da Silva

Kauã Porfírio Lobo Cavalcanti

Kelvin Alexandre dos Santos

Sarah Geovana Pinheiro Lima

E-COMMERCE: A LOGÍSTICA DE MERCADORIAS DA NATURA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico de Logística da ETEC Cidade Tiradentes Extensão Escola Estadual Professor Simão Mathias Orientado pela Professora Danielle Claro Blasques da matéria de Planejamento e Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso como requisito para obtenção do título de técnico em Logística.

São Paulo

2023

FOLHA DE APROVAÇÃO

E-COMMERCE: LOGÍSTICA DE MERCADORIAS DA NATURA

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial, para a obtenção do certificado de Técnico em Logística Integrado ao Ensino Médio à Escola Técnica de Cidade Tiradentes.

COMISSÃO JULGADORA

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Professor Orientador:

São Paulo, 22 de novembro de 2023

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho aos nossos colegas de classe que foram nossos companheiros durante essa trajetória, à nossa Coordenadora Mônica Paixão que é um alicerce e principal motivadora que nunca desistiu de nós e sempre confiou no nosso potencial e a nossa orientadora Danielle Claro pela paciência que teve ao nos ensinar, por nos preparar para futuros desafios e por ser uma das maiores referências para a conclusão dessa importante fase de nossas vidas. Vale mencionar a ETEC Cidade Tiradentes que nos forneceu o melhor ensino técnico e a oportunidade de acrescentar conhecimento a todos nós como indivíduos.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é o resultado de muitas horas de estudo, pesquisa e esforço. Não teríamos conseguido sem a ajuda de pessoas especiais. Primeiramente, queremos agradecer a Deus por nos dar saúde, sabedoria e oportunidade de realizar este sonho. Em segundo lugar, queremos agradecer a nós mesmos por não desistirmos diante das dificuldades e por acreditarmos no nosso potencial. E em terceiro lugar, queremos agradecer à nossa maravilhosa professora Danielle, que nos orientou com paciência, competência e dedicação em cada etapa deste projeto. Ela foi essencial para o sucesso deste trabalho e nosso crescimento acadêmico e pessoal. Muito obrigado!

“A logística é o sangue que corre pelas veias do comércio eletrônico. Sem um sistema eficiente, a harmonia desaparece”.

- Arvind Singhal, presidente e cofundador da Technopak.

RESUMO

Nos últimos anos, a Natura se tornou uma referência na indústria de cosméticos e beleza, pioneira na modalidade e-commerce sem abrir mão do método de vendas tradicional, abrindo possibilidades na construção da relação com o cliente. Porém, para que a empresa pudesse atingir este triunfo, é necessária uma logística de entregas efetiva e rápida. Todavia, segundo relatos informais de consultores da empresa, o lead time de entregas da Natura não tem sido equivalente à sua magnificência no mercado. Dado este fato, a pesquisa realizada, a seguir, busca solucionar a deficiência no sistema de entregas da Natura e analisar, por meio de pesquisas em fontes bibliográficas referentes ao tema, em sites de instituições relacionadas à distribuição de mercadorias da Natura e a pesquisas quantitativas e qualitativas exploratórias. Contudo, os resultados definem que fatores como o aumento da frota de transportes, otimização de rotas de entrega das mercadorias, ampliação da quantidade de centros de distribuição pelo país e aumento da quantidade de fábricas são medidas que minimizam o déficit de transporte de mercadorias da Natura.

Palavras Chave: E-commerce, entregas, logística, mercadorias, natura, transporte

ABSTRACT

In recent years, Natura has become a reference in the cosmetics and beauty industry, pioneering the e-commerce modality without giving up on the traditional sales method, opening possibilities in building customer relations. However, in order to achieve this success, effective and fast delivery logistics are necessary. Nevertheless, according to informal reports from consultants within the company, Natura's delivery lead time has not been equivalent to its magnificence in the market. Given this fact, the following research aims to solve the deficiency in Natura's delivery system, analyzing sources such as bibliographic references on the topic, websites of institutions related to Natura's goods distribution, and exploratory quantitative and qualitative research. However, the results define those factors such as increasing the fleet of transportation, optimizing the delivery routes of goods, increasing the number of distribution centers across the country, and increasing the number of factories are measures that minimize Natura's goods transportation deficit.

Keywords: E-commerce, deliveries, logistics, goods, Natura, transportation.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Problemática.....	11
1.2 Hipóteses.....	12
1.3 Objetivo Geral.....	12
1.3.1 Objetivo Específico.....	12
1.4 Justificativa.....	13
1.5 Metodologia.....	13
2. O QUE É LOGÍSTICA?.....	13
2.1 Logística Militar.....	14
2.2 Logística Empresarial.....	15
2.3 Logística Reversa.....	16
3. O QUE É O E-COMMERCE?.....	16
3.1 Para que serve o E-commerce.....	18
3.2 A diferença entre E-commerce e loja virtual.....	19
3.3 Os principais tipos de e-commerce.....	19
3.4 Vantagens do e-commerce.....	21
4. O QUE É MERCADORIA?.....	22
4.1 Diferença entre Mercadoria e Produto.....	22
4.2 Transporte de Mercadorias.....	23
4.2.1 Principais Tipos de Cargas.....	24
5. O QUE É PROCESSO DE FABRICAÇÃO?.....	26
5.1 Manufatura enxuta.....	27
5.2 Manufatura Aditiva.....	27
5.3 Manufatura Repetitiva.....	28
5.4 Manufatura Reversa.....	28
5.5 Manufatura Avançada.....	28
6. O QUE É CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO?.....	29
6.1 Como funciona um centro de distribuição?.....	29
6.2 Quais as funções de um centro de distribuição?.....	29
6.3 Layout de um centro de distribuição.....	32

6.4 Vantagens do centro de distribuição para a cadeia logística	33
7. O QUE É PREVISÃO DE DEMANDA?.....	33
7.1 Métodos de Previsão de Demanda	34
7.2 Vantagens da Previsão de Demanda.....	36
8. O QUE É O MARKETING?.....	37
8.1 Marketing de Relacionamento com o Cliente	38
8.2 A Diferença de Marketing Tradicional e Marketing de Relacionamento.....	39
8.3 Vantagens do Marketing de Relacionamento	40
8.4 O que é necessário para investir no Marketing de Relacionamento	40
9. ENTREGA E ROTAS DE PEDIDOS	41
10. HISTÓRIA DA NATURA.....	44
10.1 O marketing da Natura	46
10.1.2 Estratégias de Marketing da Natura.....	47
10.2 A Logística de E-commerce da Natura.....	49
10.3 Como funciona a Logística de Mercadorias da Natura?	51
10.4 Logística Reversa da Natura.....	52
10.5 A relação da Natura com o cliente final	55
11. POSSÍVEIS SOLUÇÕES PARA MELHORAR A LOGÍSTICA DE ENTREGA DA NATURA.....	56
11.1. Aumento de Frota	57
11.2 Otimização das Rotas de Entrega das Mercadorias.....	58
11.3 Aumento na Quantidade de Centros de Distribuição.....	59
11.4. Aumento da Quantidade de Fábricas.....	60
ANÁLISE DE RESULTADOS	61
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	67
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	69

1. INTRODUÇÃO

Em 1969, Antônio Luiz Seabra fundava uma pequena loja que hoje se chama Natura, que se consolidou em vendas e se destacou pelo seu pioneirismo nos hábitos sustentáveis em sua fabricação de produtos de beleza a base de ingredientes naturais. Depois de 40 anos de vendas diretas, a empresa viu sua margem de lucro cair 20% e as concorrentes Unilever e Grupo Boticário se sobressaindo num mercado de e-commerce que estava em sucessivo crescimento.

Esses foram os acontecimentos que culminaram o berço do Portal Natura Digital, a Natura inovou ao dar para as consultoras de vendas que agora têm uma possibilidade de ter sua própria loja online, tendo em mãos tanto o comércio eletrônico como também o método tradicional de vendas. O consultor de vendas recebe tudo pronto da marca, que entrega um site de funcionamento simples, o cliente também pode fazer o pedido pela internet no site de seu consultor de preferência e receber os produtos em sua casa, da indústria.

O lead time de entrega é o tempo total entre a compra e a chegada de uma encomenda ao cliente. Isso inclui todas as fases do ciclo de produção: pedido, confecção e envio. Toda essa movimentação envolve contato com fornecedores, cuidado com o estoque, administração das vendas e transporte. A Natura busca trabalhar para que o lead time seja só no transporte e que na empresa o pedido seja expedido em no máximo 24 horas.

No entanto, para que esse tipo de negócio seja bem-sucedido, é preciso garantir uma logística eficiente e ágil na entrega dos produtos aos clientes. Nesse contexto, a Natura, uma das maiores empresas de cosméticos do país, enfrenta algumas dificuldades na distribuição de suas mercadorias para as consultoras e consumidores finais.

1.1 Problemática

A partir de alguns relatos informais de consultores da Natura, há algumas reclamações vindo de seus clientes referentes a demora do recebimento de seus pedidos, então ao escolhermos o nosso tema, surgiu-se a seguinte problemática: Quais as dificuldades enfrentadas na logística de entrega da Natura?

1.2 Hipóteses

- Aumento da frota no transporte para entrega de mercadorias para os consultores com mais veículos disponíveis, é possível atender uma maior demanda de pedidos e reduzir o tempo de espera dos clientes;
- Otimização das rotas de transporte - assim seria possível selecionar as rotas mais adequadas em cada caso, evitando problemas que possam atrasar a entrega, como congestionamentos, desvios e imprevistos;
- Aumento na quantidade de Centros de Distribuição pelo país/estado - quanto mais Centros de Distribuição existirem, menor será a distância entre o produto e o consumidor, o que reduz o tempo e o custo do transporte;
- Aumento da quantidade de fábricas para suprir a demanda de pedidos - dessa forma, poderia se produzir em maior quantidade. Também seria mais fácil entregar os produtos para as diferentes partes do país, pois isso diminuiria a distância a ser percorrida.

1.3 Objetivo Geral

Este trabalho tem como objetivo analisar e solucionar o problema logístico no lead time das mercadorias da Natura.

1.3.1 Objetivo Específico

- Terceirizar o serviço de transporte para atender melhor a demanda;
- Mapear rotas alternativas para a realização de entregas ou até mesmo a criação de um software para otimizar as entregas;
- Criação de novos Centros de Distribuição em pontos estratégicos das capitais;
- Criação de fábricas em diferentes estados, pois atualmente existem 3 fábricas, duas em Cajamar-SP, e uma fábrica de sabonete em Belém-PA.

1.4 Justificativa

Conforme dito por Lee Peterson (2020), destaca que "Os consumidores esperam entregas rápidas e convenientes", e na Natura há o problema da demora na entrega de suas mercadorias até suas consultoras, que conseqüentemente vira um problema para a venda dos seus produtos podendo perder vendas por conta da demora na entrega para o cliente final, com os fatos abordados justifica-se a realização da presente pesquisa.

1.5 Metodologia

As pesquisas realizadas para a elaboração do trabalho de conclusão de curso foram baseadas em pesquisas bibliográficas referentes aos temas foco do presente estudo, pesquisa em sites de instituições confiáveis relacionadas à área de distribuição de mercadorias da Natura, pesquisas qualitativas e pesquisas quantitativas exploratórias.

2. O QUE É LOGÍSTICA?

Logística é a organização operacional de um processo, que envolve a gestão de recursos financeiros e materiais, o planejamento da produção, o armazenamento, o transporte e a distribuição de produtos. A logística visa entregar os produtos certos, no local adequado, no tempo acordado.

Para Daganzo (1996), a logística pode ser definida por um conjunto de atividades que tem por objetivo mover itens entre suas origens e destinos, ou seja, dos pontos de obtenção da matéria-prima aos pontos de consumo, onde chegam ao cliente final, considerando restrições de tempo e capacidade.

As atividades logísticas datam das primeiras tribos nômades que, ao migrarem de uma região a outra tinham a necessidade de transportar seus pertences. Eras mais tarde, quando a agricultura passou a ser explorada, os povos passaram a produzir além do consumo imediato criando assim, os estoques de alimentos (Butta, 2020).

Com o passar dos séculos, técnicas de transporte e organização de recursos foram aprimoradas. Na antiguidade, os egípcios utilizavam barcos para transportar mercadorias pelo rio Nilo, enquanto os romanos construíaam estradas para facilitar a movimentação de tropas e suprimentos.

“A civilização egípcia utilizava armazéns públicos para a manutenção do vasto Império do Egito ao longo do Rio Nilo, nos vales alagáveis, produzindo e colhendo grãos para sustentar a população nas entressafras ou no desabastecimento, cerca de 2000 a 1800 a.C., ocorrendo o mesmo também nas margens dos Rios Tigre, Eufrates e Ganges” (Antunes, 2005).

A partir do desenvolvimento de veículos como embarcações e carruagens, e o surgimento de rotas comerciais a logística passou a ter mais espaço de atuação. Por percorrerem longas distâncias, os comerciantes passaram a praticar técnicas de estocagem em seus veículos com o objetivo de aumentar a capacidade de estoque e evitar perdas (Butta, 2020).

Para Filipe Butta (2020), a revolução industrial teve um papel importante para a história da logística. A produção em massa de itens exigia uma gestão mais eficiente dos recursos e do transporte, esse problema foi resolvido com a distribuição em massa. Em virtude dessa demanda, se deu origem aos meios de comunicação e transporte, como navios, trens e o telégrafo. A evolução dos meios de transporte permitiu uma amplificação do comércio internacional, tornando assim, a logística uma ferramenta cada vez mais complexa demandando de uma gestão elaborada das cadeias de suprimentos.

2.1 Logística Militar

Ainda que a origem da logística venha dos tempos mais remotos, foi partindo do contexto militar que a logística teve os holofotes virados para si. Isso em razão do transporte das tropas, armamentos, veículos e suprimentos até os locais de combate era algo que exigia um distinto planejamento e organização (Butta, 2020).

Segundo Ballou (1993), antes de interessar aos homens de negócios, de forma organizada, a administração da logística militar já tinha se desenvolvido. Conforme uma frase popular entre os meios militares, atribuída a variados autores: “Amadores discutem tática e estratégia, profissionais discutem logística.” Embora a logística já fosse material de guerra, ela passou a ter maior relevância apenas na Primeira Guerra Mundial.

A legítima tomada de conhecimento da logística como ciência teve início no livro “Logística Pura: a ciência da preparação para a guerra,” publicado pelo Tenente-Coronel Thorpe, do Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA, no ano de 1917. Somente após a

Segunda Guerra Mundial a logística deixou de estar diretamente ligada ao contexto militar e passava a ser utilizada pelas empresas.

“A guerra é a mais extrema das condições, mas o mundo dos negócios tem seus paralelos bélicos, alguém disse certa vez em algum lugar que os negócios são uma guerra sem base e eu tendi a concordar” (Philip H. Knight, 2016).

2.2 Logística Empresarial

A partir do momento em que as empresas passaram a aplicar os conceitos logísticos criou-se uma ramificação da logística, a Logística Empresarial.

A logística empresarial surgiu com o propósito de elevar a qualidade da atividade dos negócios, com o foco na experiência do cliente e na redução de custos.

Ela pode compreender diversas atividades estratégicas, desde a obtenção da matéria-prima até a realização da entrega ao consumidor final, buscando o menor custo possível (Carvalho, 2020).

A depender da complexidade da atividade da empresa, maior será a necessidade de organizar de forma sistemática as etapas envolvidas no processo de produção. É a partir dessa noção de logística empresarial que surge os conceitos-chave de Supply Chain Management (em português, gestão da cadeia de suprimentos), gestão de frotas, jornadas dos motoristas, gestão de estoque, modais de transporte, contato com fornecedores etc. (Mais Polímeros, 2019).

“Logística empresarial é a parte do processo da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semiacabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender às exigências dos clientes.” (Conselho Internacional de Profissionais de Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento, 2005).

Atualmente, a logística é conhecida como uma parte essencial nas empresas, é um departamento responsável pela gestão dos materiais, sejam eles de qualquer tipo. A logística administra recursos financeiros e materiais, planeja a produção, o armazenamento, transporte e distribuição desses materiais.

2.3 Logística Reversa

Paulo Roberto Leite em seu livro “Logística Reversa: Sustentabilidade e Competitividade,” publicado em 2017, define a logística reversa como uma área da logística empresarial que é responsável por planejar, operar e controlar os fluxos reversos de diversas naturezas.

Butta (2020) define a logística reversa como um processo de execução e monitoramento da corrente de insumos e todo seu fluxo de informação do início ao fim de seu desenvolvimento, objetivando a recapitulação do valor ou produzir um despojamento congruente. Ou seja, a logística “convencional” se refere a cadeia de produtos e informações do ponto de fabricação até o instante da aquisição pelo cliente, em contrapartida, a logística reversa trabalha do último estágio até o princípio.

O acréscimo das frustrações sobre o equilíbrio climático, faz com que essa estratégia logística eleve sua importância nos encargos das empresas sobre os detritos formados pelas mercadorias já utilizadas, é nesse nível que se estabelece os meios para o descarte adequado do lixo eletrônico, que acaba apresentando determinada dificuldade advinda da população atual. No Brasil, a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) indica que o ramo das empresas seja correto sobre os fins dos materiais, ou por reciclagem nas atividades industriais ou por descarte ideal (Carvalho, 2020).

Assim que determinada empresa adquire o produto estipulado por um processo de restituição, ou por qualquer outro fator de atividade, a logística reversa já se define presente, pois seu conceito está sendo efetivado. Mesmo quando uma empresa investe em materiais provenientes de reciclagem ou recuperados, adicionando-os em seu meio produtivo a estratégia já está sendo aplicada (Butta,2020).

3. O QUE É O E-COMMERCE?

Segundo Mendonça (2016), até a década de 70 as compras eram apenas realizadas presencialmente nas lojas, porta a porta e telefone. O termo compras online é referente ao processo onde clientes podem usufruir de serviços ou comprar utilizando meios eletrônicos. Mas o E-commerce é mais antigo que a famosa WWW (world wide web). Esse sistema de compras online foi inventado pelo inglês Michael Aldrich em 1979,

na época era funcionário da empresa britânica Rediffusion Computers. Para executar essa ideia ele utilizou uma televisão modificada ligada a uma linha telefônica e um computador também modificado para transações em tempo real. A interface utilizada foi o teletexto.

"Um e-commerce, ou comércio eletrônico, refere-se aos negócios que estruturam seu processo de compra e venda na Internet. Assim, todas as transações comerciais são realizadas por meio de ferramentas online. Dessa forma, fica fácil entender que o conceito de e-commerce envolve muito mais do que apenas a criação de um site. Trata-se de um tipo de empreendimento que se diferencia pela e sua estrutura de funcionamento altamente relacionada ao digital" (Daniel Sampaio, 2019).

O e-commerce é uma abreviação do termo "eletronic commerce", que significa comércio eletrônico, conhecida também hoje em dia "comércio virtual ou venda não-presencial". É basicamente, uma modalidade de negócio em que as transações comerciais são realizadas totalmente online. Desde a escolha do produto pelo cliente, até a finalização do pedido, com o pagamento, todo o processo deve ser realizado por meios digitais. Nesse tipo de comércio, a única etapa no mundo físico é a da logística de entrega das encomendas aos compradores. Mas em alguns casos, nem essa logística é necessária, quando se trata de produtos digitais como (e-book, filmes, cursos online etc.) Essa logística é feita totalmente digitalmente também. Onde, geralmente, enviam um link para realizar o download de um produto, ou então, um acesso digital para acessar um conteúdo comprado no meio online (Mendes, 2013).

O e-commerce está em constante mudança, dessa forma, as classificações e definições acabam explicando uma perspectiva de cada autor e não englobam toda a gama de definições que o e-commerce possui. Na concepção de Tassabehji (2003), adotada por esse estudo, o e-commerce significava inicialmente o processo de execução de transações comerciais feitas em um ambiente eletrônico, fazendo uso de diferentes tipos de tecnologias, como o Eletronic Data Interchange (EDI) e a Transferência Eletrônica de Fundos (EFT), ambas criaram condições para que os usuários trocassem informações financeiras e de negócios, além de fazer outros tipos de operações.

Keltner (2000, p. 29) cita a redução de custos como o grande fator de atratividade quando do uso do E-Commerce e diz que a maneira para o consumidor comprar usando a Web é mostrar-lhe o ganho.

3.1 Para que serve o E-commerce.

A finalidade principal de um e-commerce é possibilitar a venda de serviços e produtos online. Ele permite com que o consumidor compre o produto que deseja diretamente de um website, efetue o pagamento no mesmo dia e receba o item adquirido no endereço registrado. Além disso, essa modalidade oferece diversos benefícios que faz com que muitas pessoas optem por ela ao invés de ir em lojas físicas (Omie, 2023).

Um dos pontos altos desse tipo de comércio é que o cliente não precisa reservar muito tempo do seu dia para ir até um shopping center e entrar em muitas lojas em busca de um item. A navegação online otimiza o tempo e confere conveniência ao processo de compra, que ocorre no ritmo do cliente (Eugênio, 2021).

A evolução do e-commerce trouxe uma nova maneira de compra e venda, é feita apenas por contatos virtuais e com muita agilidade, onde pessoas podem ter acesso de qualquer lugar e assim agilizando o processo de compra pela internet. No entanto, o mercado vem crescendo a cada dia, e com isso é preciso ficar ligado nas novas tecnologias e nas mudanças que ocorrem. O consumidor é fiel quando bem tratado e entendido, o público é o coração de uma empresa ou de uma loja, seja ela física ou virtual (Müller, 2013).

Muitas empresas e lojas físicas passaram a ter sites para maior apresentação de seus produtos e deixando disponíveis para que mais consumidores possam ter acesso e assim efetuando a compra. Algumas das lojas virtuais têm também sua loja física, onde o consumidor pode pesquisar o produto na internet e ir até a loja física para efetuar a compra. Embora isso seja frequente, a loja virtual tem um preço mais acessível, e muitas pessoas estão deixando de fazer suas compras nas lojas físicas e fazendo seus pedidos nas lojas virtuais estimulando assim a compra e venda pela internet (Müller, 2013).

“O comércio eletrônico através da internet é o ramo de atividade econômica que mais cresce no mundo. O e-commerce está se beneficiando de vários fatores

positivos, incluindo o desenvolvimento contínuo da banda larga, aumentando o conforto dos consumidores Segundo Fagundes (2009) e Khan (2011)”

3.2 A diferença entre E-commerce e loja virtual

Para melhor entendimento, sobre o que é um e-commerce, é essencial que fique claro também a diferença entre esse conceito e o de loja virtual.

“Diferentemente de algumas concepções, também difundidas no mercado, entende-se que a loja virtual é o único canal de vendas de um e-commerce, sendo as redes sociais, e-mail marketing e outros apenas meios de divulgação, que têm o objetivo de levar o usuário à loja.” (Sampaio, 2019)

Basicamente, a loja virtual é um site que pode conter uma ou mais páginas. Nele, o cliente pode efetuar diversas compras com uma variedade enorme de produtos ou até mesmo serviços. Dentro dessa loja, o usuário seleciona os produtos desejados em um carrinho virtual, e após isso, efetua o pagamento, que pode ser realizado por meio de boletos, depósitos, cartões de crédito e débito ou até mesmo Pix. (Sampaio, 2019 e Alves, 2020)

Os produtos e/ou serviços comprados são entregues ao comprador, seja de forma física ou por e-mail, para o caso de produtos digitais. Para entregas físicas, você pode fazer a própria gestão da entrega (recebimento, faturamento e endereçamento) ou optar pelo modelo de negócio dropshipping, que é quando um parceiro faz toda essas etapas por você (Alves, 2020).

3.3 Os principais tipos de e-commerce

Segundo (Sampaio, 2019 e Guedêlha 2023) há diversos tipos de e-commerce, para atender todas as especificações, são eles:

B2B (Business to Business): modelo de negócio em que empresas vendem para outras empresas. Para criar estratégias de vendas para esse canal, é preciso considerar que compras corporativas normalmente são negociadas em maior volume, portanto seus compradores estão sempre em busca de melhores preços;

B2C (Business to Consumer): provavelmente o primeiro tipo que nos vêm à cabeça, é aquele em que as empresas vendem seus produtos diretamente ao

consumidor final. O processo de venda acontece, praticamente, 100% digital, exceto a logística de entrega no caso de produtos físicos;

B2E (Business to Employee): modelo que ocorre quando os funcionários da própria empresa consomem os produtos, ou seja, o negócio é estruturado para o consumo dos colaboradores internos. Esse mesmo modelo também pode ser usado para gerenciar compras internas, com centros de custos diferentes em empresas de grande porte. Assim, é possível contratar horas de serviço de determinado setor ou adquirir peças do estoque de outra filial, facilitando os processos de intercâmbio interno;

B2G (Business to Government): menos conhecido, é o modelo em que empresas entram em concorrências para vender artigos para o governo, seja ele municipal, estadual ou federal;

C2B (Consumer to Business): modelo mais inusitado e menos comum, ocorre quando um consumidor presta serviço para a empresa, normalmente divulgando o produto e recebendo uma recompensa pelo trabalho. A divulgação de um novo produto em suas redes sociais, por exemplo, pode ser uma moeda de troca em que o consumidor recebe uma recompensa pela ação realizada;

C2C (Consumer to Consumer): generalizado por sites como OLX, e Enjoei, por exemplo, são empresas que não vendem produtos a outras pessoas, mas sim, os próprios consumidores que realizam o comércio entre si;

D2C (Direct to Consumer): nessa modalidade, empresas do ramo industrial vendem alguns de seus produtos no varejo, diretamente ao consumidor final, pelo chamado “preço de fábrica”. Além disso, é necessário investimentos em um processo que não faz parte do core business da empresa. Ou seja, é preciso avaliar os prós e contras desse modelo de e-commerce antes de implantá-lo no negócio;

M-commerce (Mobile commerce): esse termo diz respeito ao comércio via dispositivos móveis, como smartphones e tablets. Num contexto em que cada vez mais pessoas se conectam por esses aparelhos, essa é uma parcela considerável do e-commerce e, por isso, acabou ganhando um termo próprio;

S-commerce (Social commerce): nome destinado ao comércio digital realizado por meio das redes sociais. No Facebook e Instagram, por exemplo, é possível criar lojas e vender produtos e serviços;

Infoprodutos: esse tipo de e-commerce é focado na oferta de infoprodutos. Mas, para aumentar sua conversão, pode ser interessante trabalhar estratégias de e-mail marketing, newsletter ou, até mesmo, criar um blog para gerar conteúdos relacionados que eduquem os potenciais compradores e, posteriormente, os direcionem para a conversão;

Dropshipping: é o e-commerce trabalhado com dropshipping também vai ter um funcionamento similar ao de infoprodutos. Ele será um canal para a conversão da venda, mas as demais etapas da compra serão realizadas em outro endereço, por outros responsáveis pelo envio do produto, por exemplo.

3.4 Vantagens do e-commerce

Visto pelo (Eugênio, 2020 e Sampaio, 2019) o e-commerce têm inúmeras vantagens tanto para os empreendedores quanto para os consumidores. Algumas das principais vantagens do e-commerce são:

- 1. Facilidade para começar:** Quando falamos em facilidades para começar, nos referimos ao fato de um comércio eletrônico não ter muitos entraves para os empreendedores. Basta ter um CNPJ, definir o produto, o mercado e o público-alvo, e começar a vender online. As modalidades de venda física requerem muito mais envolvimento para dar a partida.
- 2. Baixo investimento inicial:** Não há dúvidas de que o investimento inicial para abrir um e-commerce é muito menor do que o investimento para abrir uma loja física, seja na rua ou em um centro comercial. O comércio eletrônico não envolve o aluguel do ponto de venda, o pagamento de contas de luz e água. Além disso a contratação de funcionários e a conta de telefone também podem ser custos desconsiderados.
- 3. Baixo custo de segurança:** Infelizmente as lojas físicas brasileiras precisam incluir o custo de segurança, o que envolve a contratação de uma empresa e o uso de alarmes. Numa loja virtual, a escolha de uma plataforma confiável já é suficiente para proporcionar uma experiência segura para os consumidores, que podem comprar e pagar sem riscos.

4. Melhor relacionamento com o cliente: Há diversos pontos de contato entre a marca e o cliente que podem ser trabalhados ao longo da venda. Marcas estratégicas usam a experiência de compra na plataforma, o e-mail marketing, as redes sociais e o envio dos produtos como possibilidades para oferecer uma boa experiência aos consumidores, aumentando as chances de recompra.

4. O QUE É MERCADORIA?

Mercadoria é o nome que se dá a todo objeto ou produto que é comprado e vendido, portanto ela tem um preço ou valor. Para adquiri-la, gastamos um determinado valor. Quando compramos qualquer mercadoria, estamos agindo como consumidores (Moutinho 2023). Que mercadoria consiste nos produtos que se compra para depois revender, assim, no caso da matéria-prima como a madeira usada na fabricação de móveis ou o ferro usado para fabricar um cadeado, por exemplo, não se constitui em mercadoria quando esses estão na fábrica, ou seja, se um produto está numa fábrica ele não é uma mercadoria, mas apenas quando o mesmo está numa loja para ser vendido ao consumidor final. (Conceito 2023)

“A mercadoria é a principal categoria para o entendimento do capitalismo. Num regime baseado na troca, o valor de uso da mercadoria, que se refere à sua utilidade para satisfazer essas necessidades, aparece também como suporte material do valor de troca, pelo qual as mercadorias são trocadas no mercado.”
(Marx, 1996)

Assim, a mercadoria, no capitalismo, é a qualidade que se atribui a tudo aquilo que possa ser produzido pelo trabalho e trocado para gerar valor. É graças a essa capacidade de abstração de todas as coisas na forma-mercadoria que o capitalismo pode realizar uma equivalência de tudo com tudo (Corrêa, 2021).

4.1 Diferença entre Mercadoria e Produto

A mercadoria é produto do trabalho que se transforma quando esse produto se torna um objeto de uso como propriedade objetiva, isto é, como valor. As relações de

troca são determinadas pela grandeza de valor da mercadoria, em que cada uma tem seu corpo de valor que é a forma equivalente (Ibirapuera, 2023).

“O produto é qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para aquisição, utilização ou consumo e que pode satisfazer a um desejo ou necessidade, incluindo objetos físicos, serviços, pessoas, locais, organizações e ideias” (Kotler 1993).

Os produtos são os insumos que foram manufaturados e transformados em um item físico final, tangível, passível de ser apreciado pelo cliente por suas características visíveis. Ambos são a mesma coisa, apenas o que os difere é uma questão de terminologia e momentos a serem considerados, pois o produto remete à ideia de item produzido e a mercadoria é o item disponível na praça (ponto de venda), contudo serem diferentes um do outro (Alessandra, 2018).

Tipos de produtos:

- Bens de consumo.
- De usabilidade limitada como, alimentos, frutas, mantimentos, etc.
- Serviços;
- Bens de uso comum;
- Bens de emergência;
- Bens duráveis;
- Produtos especiais.

4.2 Transporte de Mercadorias

Segundo Butta (2023), se tratando de logística de transportes, carga é um conjunto de mercadorias que serão transportadas. Onde as mercadorias são divididas em produtos acabados ou matéria prima. Unindo a relevância da atividade aos desafios de transportar uma infinidade de itens, temos um setor cheio de particularidades (Soares, 2022).

É graças ao transporte de cargas que o cliente de uma determinada empresa poderá receber/ter em mãos o bem que comprou. Um dos principais focos desse processo é garantir a satisfação dos clientes, assim também entregando os produtos em perfeito estado, dentro do prazo e no local indicado (Brasil 2023).

“Carga é a mercadoria que ao ser transportada, paga frete (remuneração do transporte de mercadorias de um ponto a outro). Cujas principais características são peso, volume, dimensão, valor e fragilidade.” (Frasson, 2018).

Transporte de cargas é o processo de movimentação de bens, mercadorias e materiais de um lugar para outro. Para isso, são usados diversos tipos de veículos, navios, aviões e outros meios, dependendo das particularidades da operação (Soares, 2022).

4.2.1 Principais Tipos de Cargas

“Há uma regra para industriais que é: Fazer a mercadoria de melhor qualidade possível, no menor custo possível, pagando o mais alto salário possível.” (Henry Ford).

Segundo TruckPad (2020) e Butta (2023), aqui no Brasil existem diversas maneiras de transportar mercadorias, o transporte das cargas pode ser feito de diferentes formas, dependendo do modal de transporte: rodoviário, aeroviário, ferroviário, aquaviário ou dutoviário. Para auxiliar na escolha, deve-se sempre levar em consideração os tipos das cargas. São elas:

1. **Cargas Secas:** Esses tipos de carga referem-se aos produtos industrializados e não perecíveis. Além disso, o transporte pode ser feito independentemente da estação do ano ou do clima, já que não precisa de refrigeração. Dessa forma, se trata de uma carga bastante versátil. Alguns exemplos de carga seca: encanamentos, madeira, ferragens, móveis, materiais para construção, entre outros (TruckPad, 2020).
2. **Cargas Granel:** Os produtos a granel são aqueles em que ainda não estão unitizados. Existem dois modelos de cargas a granel, sendo eles:
 - **Granel líquido:** A carga a granel líquida não é perigosa e, em geral, corresponde a sucos, leite, água potável e outros produtos líquidos transportados sem embalagem.
 - **Granel sólido:** Já a carga granel sólida é característica de matérias-primas, como areia, pedras, minério de ferro, carvão etc. Além disso, os alimentos também são

classificados para este modelo de carga, tais como: soja, arroz, milho e feijão (Butta, 2023).

3. Cargas Frigoríficas e Congeladas: As cargas frigoríficas ou também chamadas de refrigeradas, se encaixam dentro de duas categorias: a perecível e a congelada. Vale lembrar, que esse tipo de mercadoria necessita de cuidados bastante especiais e, claro, cumprir todas as normas e leis, já que se trata de produtos de ingestão humana.

As cargas perecíveis enfrentam alguns desafios: não é possível transportar esse produto para longas distâncias pois é necessário ter alguns cuidados para transportar essa carga. Isso porque esse tipo de mercadoria pode estragar ao longo do tempo, já que passa por um processo de redução da temperatura, porém não há formação de gelo. Podem ser definidas como carga perecível congelada os produtos que passaram por um processo de abaixamento de temperatura, ocorrendo a formação de gelo. Por exemplos, carnes, frangos, peixes e alimentos congelados em geral (TruckPad, 2020).

4. Cargas perecíveis: As cargas perecíveis, como o nome sugere, estão expostas ao risco de se perderem e estragarem com o tempo. Dado as particularidades deste tipo de carga, o tempo do trajeto e as distâncias percorridas não podem ser muito longas. Além disso, a higiene do veículo é fundamental para evitar contaminação da mercadoria. São exemplos dessa categoria: as frutas, verduras e legumes (Butta, 2023).

5. Cargas não perecíveis: Ao contrário dos alimentos perecíveis, os alimentos não perecíveis têm menos água em sua composição e prazo de validade maior, o que reduz o crescimento de micro-organismos que prejudicam os alimentos. Nesse sentido, mesmo possuindo maior durabilidade, alimentos não perecíveis devem ficar em local seco, ventilado, protegidos do calor excessivo e da umidade. Exemplos desses produtos: sal, café, açúcar, farinha, entre outros (Butta, 2023).

6. Cargas Perigosas: As cargas perigosas são aquelas que representam riscos à saúde das pessoas, ao meio ambiente ou à segurança pública, sejam eles encontrados na

natureza ou produzidos. Para atuar com esse tipo de transporte, é necessário ter caminhões preparados para o produto específico. Além disso, o veículo deve apresentar símbolos que sinalizem a classificação do risco. Os produtos que entram nessa categoria: gás natural, petróleo, explosivos, sólidos ou líquidos inflamáveis, gases tóxicos, materiais corrosivos ou radioativos (TruckPad, 2020).

7. **Cargas Vivas:** Considera-se carga viva o transporte de animais, como: vacas, cavalos, galinhas e porcos. Trata-se de um modelo de transporte muito delicado e que exige um alto nível de especialização e treinamento dos operadores logísticos que lidam com a carga. Lembrando que há uma alta fiscalização nesse sentido, uma vez que não se pode permitir que a carga sofra danos durante o transporte. (Butta, 2023)
8. **Cargas Indivisíveis e excepcionais de grande porte:** Trata-se de produtos que não podem ser divididos e que possuem grandes pesos e dimensões, esse tipo de carga permite que sejam transportadas grandes peças, que apresentam peso e dimensões acima do estabelecido pelo código de trânsito brasileiro. Exemplos desse tipo de carga: vagões, transformadores, guindastes, máquinas de uso industrial e agrícolas, entre outros (TruckPad, 2020 e Butta, 2023).

5. O QUE É PROCESSO DE FABRICAÇÃO?

Segundo Grover (2011), a construção de objetos é uma atividade essencial à civilização humana desde a pré-história. Hoje, o termo fabricação é utilizado para descrever esta atividade. Por razões tecnológicas e econômicas, a fabricação (ou manufatura) é importante para prosperidade da maioria das nações desenvolvidas.

Um processo de manufatura - ou fabricação - é a maneira pela qual uma empresa estabelecerá como produzirá seus produtos para seus clientes e será determinado por fatores como a demanda do consumidor, a técnica de fabricação, como um produto final é concluído e os recursos disponíveis ao acesso da empresa (Sebrae, 2023).

marco fundamental da primeira revolução industrial foi à mecanização de atividades até então executadas por mão de obra humana e agrária. Essa necessidade de mecanização oriunda da revolução comercial e fez com que a economia se

desenvolvesse de forma acelerada e aumentasse o poder aquisitivo de novos empresários e empregados, gerando por sua vez novas demandas por bens de consumo, provocando o declínio do Feudalismo (Sartóri, 2019).

Para McCarthy e Fernandes (2000), a produção industrial, passa a funcionar como um sistema organizado, a partir da primeira revolução industrial, onde os elementos fundamentais foram se juntando, sendo esses o próprio homem, as máquinas e os procedimentos de gestão e padronização de processos. A união desses recursos possuía uma única função, a de produzir produtos que possam ser vendidos, cobrir os custos de produção e gerar lucros aos seus produtores, ao mesmo tempo em que possam satisfazer as necessidades dos que o consomem. Sipper e Bulfin (1997), definem sistema de produção ou de manufatura, como sendo a utilização de recursos para transformar entradas em saídas, com valor para os interessados.

5.1 Manufatura enxuta

A manufatura enxuta (lean manufacturing) teve sua origem na montadora japonesa, Toyota, após o fim da Segunda Guerra Mundial. Ela visa eliminar desperdícios e melhorar processos, otimizando o desempenho da organização que implementar o tipo de processo industrial. O foco é reduzir custos e aumentar a qualidade e velocidade de entrega ao cliente. Para isso, é preciso uma mão de obra altamente capacitada (Omie, 2023).

5.2 Manufatura Aditiva

Para Matias (2023), a manufatura aditiva é uma técnica de fabricação digital, comumente conhecida como impressão 3D. Suas maiores características são a produção em pequenos lotes e a redução de tempo, de custos e de materiais.

Este tipo de processo vem sendo utilizado com maior frequência nos últimos anos, atuando como uma grande vantagem para produção de uma vasta variedade de peças. Isso porque elas se adaptam facilmente a qualquer produto, sem a necessidade de se utilizar moldes físicos.

Porém, como qualquer tecnologia recente, ainda enfrenta desafios como falta de mão de obra especializada para operá-la e também problemas com custos de software, hardware e matéria-prima (Matias, 2023).

5.3 Manufatura Repetitiva

A manufatura repetitiva é aquela que foi retratada no clássico filme Tempos Modernos, com Charlie Chaplin. Na obra, ele dava vida a um operário que fazia tarefas repetitivas em sua rotina, sempre apertando os mesmos parafusos.

Nesse tipo de manufatura, a produção é em massa e são produzidos, por hora, um grande volume de produtos, geralmente idênticos mutuamente. Essa metodologia é muito adotada em empresas que trabalham com apenas um produto e está muito presente no fordismo (Matias, 2023).

5.4 Manufatura Reversa

A Manufatura Reversa é o processo de desconstrução de produtos eletroeletrônicos descartados, visando a reutilização de seus componentes e materiais em uma nova etapa de fabricação. Consiste, portanto, no processo de desmonte, descaracterização e reciclagem de produtos obsoletos, com defeitos ou no fim da vida útil. Assim, é utilizada como forma de redirecionar os produtos para novos fins (Ecotronics Ambiental, 2023).

5.5 Manufatura Avançada

A manufatura avançada é um conceito que reflete a integração de várias tecnologias inovadoras no processo de produção. Essas tecnologias incluem automação robótica, sistemas de manufatura aditiva (como impressão 3D), internet das coisas (IoT), inteligência artificial (IA), análise de dados e computação em nuvem. (Santos, 2023)

Essa abordagem visa otimizar todos os aspectos do processo de produção, desde a concepção e planejamento até a fabricação e entrega do produto. Ao combinar

tecnologias digitais e físicas, a manufatura avançada busca alcançar maior eficiência, flexibilidade e personalização, ao mesmo tempo em que reduz custos (Santos, 2023).

6. O QUE É CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO?

Centro de distribuição ou CD, pode ser entendido como um espaço físico no qual as mercadorias recém-saídas das fabricas ficam armazenadas antes de serem transportadas até um ponto de venda ou diretamente para o consumidor final (Rodrigues, 2023).

Para diferenciar centros de distribuição de armazéns ou depósitos basta se levar em consideração que estes acomodam temporariamente os produtos recebidos e que esses produtos têm prazo para serem despachados até seu destino (Goulart, 2023).

Os CDs são espaços estratégicos na cadeia logística visto que garantem mais agilidade para a realização da entrega. Isso devido à sua estrutura robusta, feita para receber, armazenar e encaminhar milhares de produtos ao seu destino, e à sua localização mais próxima do cliente, podendo assim suprir sua demanda de compra mais rapidamente (Rodrigues e Adde, 2023).

Pode-se ressaltar também que um centro de distribuição pode ser de uma empresa que tem como objetivo melhorar o gerenciamento de seus produtos em estoque, ou então, pode ser uma transportadora de grande porte que lida com produtos de diversas empresas (Brasil, 2023).

6.1 Como funciona um centro de distribuição?

A partir de um centro de distribuição, é possível centralizar o estoque, o que certamente garante maior agilidade na operação de distribuição e atendimento ao cliente. Portanto, é crucial que tenha uma localização estratégica, sendo próximo à saída da cidade, sendo possível evitar o tráfego de vias internas ter fácil acesso a importantes rodovias, portos, aeroportos e fornecedores. Ter um posicionamento estratégico faz com que os custos com fretes e combustível diminuam (Scheidt, 2023).

6.2 Quais as funções de um centro de distribuição?

Butta (2020) expõe a visão de que cada centro de distribuição tem uma forma distinta de fazer a gestão de seus processos, sempre priorizando atender as

necessidades de seus clientes. Toda via, pode-se destacar algumas funções que são comuns dentro da operação de um centro de distribuição, sendo elas as seguintes:

Planejamento logístico: Butta (2020) afirma que o planejamento logístico se constitui na definição de como será feita a distribuição dos produtos e serviços de uma empresa, considerando todas as etapas do processo. Dessa forma conforme os demais planejamentos de uma empresa, o planejamento logístico tende a estar ligado de forma direta a gestão estratégica da operação. Isto é, os objetivos a serem traçados devem estar de acordo com a visão/missão da empresa.

Recebimento de mercadorias: Antes que a distribuição de produtos aos clientes seja realizada é necessário o recebimento do centro de distribuição. Refere-se a etapa de abastecimento da organização logística, na qual produtos são descarregados, a quantidade e qualidade são devidamente conferidas e, então, é emitida uma nota fiscal para que se realize o lançamento no sistema utilizado pelo centro de distribuição. Os níveis de estoque devem ser constantemente controlados para evitar uma ruptura. (Butta 2020, e Goulart, 2023).

Butta (2020) ainda diz que para aprimorar o recebimento de pedidos é importante que esse processo seja realizado em uma área diferente da expedição. Para isso, é fundamental um layout adequado para ter agilidade, qualidade e segurança no descarregamento dos caminhões

Movimentação ou logística interna: Pode-se entender a logística interna como uma subárea da logística que inclui os fluxos de informação e de materiais desempenhados dentro do ambiente interno da empresa, tendo uma eficaz viabiliza o desenvolvimento de estratégias, redução de custos e melhorar o nível de serviço oferecido ao cliente (Butta, 2020).

Armazenagem de produtos: De acordo com Pozo (2004) nos parâmetros logísticos, o armazenamento é um dos processos de auxílio que suporta o desenvolvimento das

atividades primárias, contanto que a empresa atinja seus objetivos, permanecendo no âmbito da demanda do mercado e no agrado de seus sócios na intenção do benefício monetário.

Os produtos recebidos são devidamente armazenados em espaços adequados dentro do centro de distribuição. A depender das características dos produtos, essa atividade pode incluir o uso de prateleiras estantes, paletes ou outros sistemas de armazenamento (Dias, 2023).

O ideal em um centro de distribuição é que todo produto tenha um prazo de expedição, ou seja, os produtos devem ficar armazenados o menor tempo possível. Outro ponto significativo, é que a armazenagem siga um rigoroso padrão de qualidade para que se evite danos aos produtos e então acarrete prejuízos para a empresa (Butta, 2020).

Separação de produtos, ou *picking*: O processo de picking, que consiste na separação dos pedidos dos clientes, é considerado um dos mais críticos dentro da logística. Essa atividade pode ser realizada de diversas formas, desde a mais simples, onde um operador percorre a instalação compilando as unidades, até as mais sofisticadas, como um sistema completamente automatizado com preparação mecanizada. No entanto, é importante ressaltar que a fase de picking pode causar insatisfação dos clientes devido ao envio de produto errado (Goulart, 2023 e Butta, 2020).

Embalagem dos produtos, ou *packing*: O packing, também conhecido como processo de acomodação de produtos, envolve atividades como embalagem, organização e proteção do item. Embora possa parecer simples, esse processo desempenha um papel fundamental na experiência de compra do consumidor e, por isso, requer cuidado especial (Butta, 2020 e Dias, 2023).

No âmbito logístico, o packing ocorre após a separação dos pedidos, ou seja, quando os produtos já estão separados e precisam ser protegidos para as próximas etapas do processo logístico. Cabe à gestão do centro de distribuição realizar essa

proteção, levando em consideração as necessidades específicas de cada tipo de produto. Essa etapa é crítica, uma vez que o transporte é a fase em que o produto está mais suscetível a danos do meio ambiente. Portanto, após a seleção dos produtos, eles são embalados de acordo com as especificações do pedido, garantindo a devida proteção através de caixas, sacolas, plástico bolha ou outros materiais de embalagem (Butta, 2020 e Dias, 2023).

Expedição e transporte de produtos: Os produtos são encaminhados para a área de expedição, onde são etiquetados com as informações de destino e preparados para o transporte. Dependendo das exigências, os pacotes podem ser arrumados em paletes para facilitar o carregamento nos veículos de transporte.

Os pacotes são então transportados para os locais de destino, que podem ser outros centros de distribuição, lojas ou clientes finais. Isso pode incluir o uso de caminhões, aviões, navios ou outros meios de transporte, dependendo da distância e urgência da entrega.

A etapa de expedição pode ser terceirizada ou realizada internamente, dependendo do tamanho e das condições de cada empresa de comércio eletrônico.

O principal objetivo de se ter um centro de distribuição é agilizar as entregas, por isso as viagens costumam ser muito objetivas e organizadas de forma a atender o maior número possível de clientes (Rodrigues 2023, Dias 2023 e Butta 2020).

6.3 Layout de um centro de distribuição

A organização é fundamental para o bom funcionamento de um centro de distribuição. Para isso, é necessário definir um layout adequado que atenda às demandas e processos da unidade. Existem duas formas de organização: uma delas é seguir o fluxo das mercadorias de forma linear, utilizando setores de recebimento, armazenamento e expedição. A outra opção é priorizar o giro rápido das mercadorias, utilizando esteiras elevadas para encaminhar os produtos de maior movimentação diretamente para a

separação, otimizando a produtividade. Um centro de distribuição bem estruturado é capaz de agilizar os processos internos, evitar problemas operacionais e reduzir os custos com equipe e ferramentas (Brasil 2023).

6.4 Vantagens do centro de distribuição para a cadeia logística

Existem diversas vantagens em investir em um centro de distribuição para a cadeia logística. Uma delas é a centralização do estoque. Com um CD, todas as mercadorias ficam armazenadas em um único lugar, facilitando a gestão e os processos seguintes. Além disso, a localização privilegiada do centro de distribuição proporciona agilidade na entrega dos produtos, o que é uma vantagem competitiva importante no mercado atual (Finco, 2022).

Outra vantagem é o aumento do controle sobre produtos sazonais. Com um estoque unificado, é mais fácil gerenciar a demanda desses produtos, evitando sobras e faltas. Além disso, a criação de um centro de distribuição bem planejado pode resultar em redução de custos ao longo do tempo, já que a otimização dos processos leva a um aumento das vendas e diminuição dos gastos. Por fim, ter um espaço e uma equipe dedicados especificamente ao processo de distribuição permite um gerenciamento mais eficaz, aumentando a eficiência e reduzindo falhas (Finco, 2022).

7. O QUE É PREVISÃO DE DEMANDA?

A previsão de demanda é o processo em que é usada a análise preditiva dos dados de uma empresa para estimar e prever a procura por um produto ou serviço (Soares, 2023).

Esse processo, é muito importante, pois a previsão de demanda determina como vai ocorrer o processo de operação e produção, de transformar a matéria-prima em produto final para os consumidores.

Por esse motivo, a gestão deve ficar bem atenta a esse processo, pois as empresas que não dão muita atenção ao seu processo de previsão acabam tendo problemas como excesso de estoque, falta de estoque, desperdício de matéria-prima, capacidade ociosa e entre outros (De Mari,2017).

Para que esta previsão seja feita de maneira adequada, leva-se em consideração o histórico de diversas áreas, como a comercial, de marketing, financeiro, logística, além de análises econômicas e de comportamento do mercado (Soares, 2023).

7.1 Métodos de Previsão de Demanda

Cada método de previsão de demanda é direcionado para atender às especificidades do negócio, como sazonalidades, durabilidade do produto, desafios logísticos e outros (TDGI Brasil, 2021).

Para fazermos previsão de demanda, temos vários métodos e isso aumenta a complexidade para as empresas criarem seu modelo de previsão (De Mari, 2017).

Métodos Qualitativos

Os métodos de previsão de demanda qualitativos são aqueles que se baseiam na subjetividade, no julgamento e na intuição daqueles que fazem a previsão, inclusive, o principal método qualitativo é o que chamamos de Método Delphi, onde se juntam pessoas que possuem conhecimento sobre o negócio e elas estimam baseado nas suas intuições e julgamentos.

Método Delphi

É uma técnica em que um grupo de especialistas respondem questionários de forma individual sobre suas percepções dos eventos futuros. Esses questionários são respondidos em duas ou mais rodadas, onde os especialistas recebem um sumário contendo as respostas da rodada anterior e são incentivados a refletir sobre suas respostas anteriores e dos seus colegas para chegarem ao consenso. Assim que um critério de parada pré-estabelecido é alcançado (número de rodadas, por exemplo) é calculado a média ou mediana dos pontos para a definição do resultado final.

Pesquisa de Vendas

Os vendedores são aqueles que possuem contato contínuo com os clientes e através disso adquirem conhecimentos que podem ser valiosos para prever eventos futuros.

E assim, a previsão é realizada com base na expectativa do quanto os vendedores estimam vender no futuro.

Júri de Executivos

É formado um júri através de um grupo de executivos de diversas áreas como produção, planejamento, finanças, compras, marketing, onde eles discutem sobre suas respectivas áreas e trabalham para obter uma previsão composta de como o negócio será no futuro. Cada executivo compartilha sua opinião, de modo a pesar e analisar a opinião dos outros executivos e o resultado final é obtido através da média da opinião de cada executivo (De Mari, 2017).

Métodos Quantitativos

Já os métodos de previsão de demanda quantitativos, são aqueles que se baseiam em dados e informações do histórico de vendas da empresa e se utilizam de métodos estatísticos para entender padrões do comportamento da demanda do passado para estimar o comportamento da demanda no futuro.

Geralmente, métodos quantitativos são mais assertivos que os métodos qualitativos, pois, não sofrem interferência de julgamentos errados (De Mari, 2017).

Médias Móveis

Médias móveis: baseia-se no cálculo da média da demanda do período anterior, por exemplo, três meses, para estimar o volume do mês subsequente (TDGI Brasil, 2021).

Suavização exponencial

Outro método bastante utilizado é a suavização exponencial e esse método é similar ao de médias móveis, porém, é atribuído um fator de suavização onde os pesos diminuem exponencialmente à medida que as observações estão mais ao passado. Ou seja, as observações mais recentes possuem mais peso do que as mais antigas (De Mari, 2017).

ARIMA e ARIMAX

O ARIMA é um modelo de previsão de demanda considerando a autocorrelação e as médias móveis, com a variação ARIMAX que considera mais variáveis no cálculo;(TDGI Brasil, 2021)

7.2 Vantagens da Previsão de Demanda

Fazer previsão de demanda não é uma tarefa fácil, porém, aqueles que conseguem fazê-la com sucesso possuem uma grande vantagem em relação aos seus concorrentes, pois, o mundo está se transformando de uma forma dinâmica como nunca antes vista, principalmente, através do forte desenvolvimento tecnológico, trazendo-nos diversos benefícios e facilidades, acompanhados de diversos grandes desafios (De Mari, 2017).

Como você já pode imaginar, as vantagens da previsão de demanda são inúmeras para as empresas. E abaixo, vamos listar alguns dos pontos que mais se destacam quando este recurso é utilizado.

1. Melhora o planejamento financeiro da companhia;
2. Influencia positivamente na redução de custos de produção e operação;
3. Contribui para que as ações de marketing sejam planejadas com mais assertividade;
4. Aumenta a eficiência na gestão e armazenamento de estoque;
5. Ajuda a controlar com maior eficiência a gestão de recursos;
6. Melhora o planejamento e relacionamento com fornecedores da cadeia de suprimentos;
7. Impacta positivamente na gestão da equipe, diminuindo a ociosidade;

8. Otimiza e promove melhores tomadas de decisão por parte de todos os gestores (Soares, 2023).

Segundo Soares (2023), a previsão de demanda, para além de vantajoso, auxilia as empresas a chegarem em definições mais certeiras em todos os processos da cadeia produtiva.

8. O QUE É O MARKETING?

O Marketing é uma área focada em gerar valor sobre o produto, serviço ou sobre a própria marca de um negócio, com o objetivo de conquistar e fidelizar clientes. O Marketing como curso só se consolidou com a inserção da disciplina nas universidades americanas de negócios. Portanto, Robert Bartels, em seu estudo acerca da história do marketing, também situa o seu nascimento como disciplina entre 1902 e 1905, uma vez que cerca de cinco universidades dentro do Estados Unidos passaram a oferecer cursos sobre o tema na época. Há várias definições na literatura para o termo marketing, nas mais diversas áreas do conhecimento, no entanto, a mais e seu significado evoluiu ao longo do tempo. A American Marketing Association (2013) define marketing como um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação, a entrega e troca de ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e a para a sociedade. Qualquer instituição pública ou privada envolvida no provimento de uma oferta de mercado sem a finalidade de obter lucro é considerada não lucrativa ou não comercial. A rigor, essas organizações se enquadram na categoria de organizações de serviços (Kotler e Levy, 1970).

“Os elementos do marketing voltado a essas organizações são os mesmos do marketing convencional, sob a ótica de que toda organização está inserida em um ambiente e estabelece relações de troca para a obtenção de recursos e para transformá-los em produtos ou serviços e distribuí-los de forma a atender seus mercados alvo. O Objetivo é sempre a satisfação das necessidades dos clientes” (SOUZA, 1993).

Uma grande mudança no marketing atual, foi a evolução dos 4 p's do Marketing tradicionais (produto, preço, praça e promoção) que passaram a ser 8ps incluindo pessoas, processos, posicionamento e performance. Através da nova dinâmica de

comportamento dos consumidores, competitividade entre as empresas houve a necessidade de atualização de algumas estratégias do marketing. Em razão das novas estratégias de Marketing o setor está sendo revolucionando graças a internet eles estão alcançando um número incrivelmente maior se comparado há pouco tempo atrás. Uma nova estratégia muito importante para o Marketing atual é o digital que vem crescendo nos últimos anos, mas o que é esse marketing digital (é a divulgação de produtos através de mídias sociais). (Arruda et al., 2020).

8.1 Marketing de Relacionamento com o Cliente

O Marketing de Relacionamento visa muito mais do que aumentar as vendas. Por isso, ele não se limita a apenas conquistar cliente, mas sim defensores da marca. Ele serve para criar uma relação contínua e progressiva com cada pessoa. Isso pode ser realizado de várias formas, mas funciona até mesmo para que um cliente de um produto ou serviço básico seu evolua para opções mais avançadas da sua solução, sendo uma estratégia de média a longo prazo. Fazer o cliente pensar na sua empresa quando o momento da compra chegar deve ser o objetivo central de toda equipe de Marketing. Só que existem diversas outras vantagens ao investir nessa iniciativa. A primeira delas é que manter o relacionamento com seu cliente, mesmo com aquele que já fechou uma compra, pode ser muito econômico (Rodrigues,2020).

O custo de relacionamento para manter seus clientes antigos é muito menor do que o custo de aquisição de novos clientes. Isso pode ser o fator que faltava no momento de decisão de compra de cada cliente, sendo capaz de gerar não só mais compras pelo mesmo cliente, como também novas indicações. Outro ponto importante é que, ao manter o relacionamento com o público, sua empresa pode educá-lo e ajudá-lo a identificar uma necessidade que antes não era tão clara (Rodrigues, 2020).

Essa é uma Estratégia que vai além de uma ação para obter mais clientes, traz como benefícios: ela envolve construção de marca, fidelização de clientes e criação de Autoridade no mercado (Rodrigues, 2020).

É primordial adotar ações para aproximar e transformar a relação dos consumidores com a sua marca. Com maior transparência e um vínculo próximo, quase

como uma amizade, o marketing de relacionamento gera uma identificação e aumenta a confiança do público em relação à sua marca (Rodrigues,2020).

” Nesse sentido, criar meios para a construção de uma relação mais próxima se tornou essencial, e é para isso que o marketing de relacionamento serve. As ações que cultivam esses vínculos com os consumidores são determinantes para a imagem da sua empresa e para aumentar as vendas e mensurar se as campanhas estão indo bem” (Curvelo, 2022).

8.2 A Diferença de Marketing Tradicional e Marketing de Relacionamento

O marketing convencional visa aumentar as vendas e busca otimizar os resultados financeiros em curto prazo. Nesse contexto, o foco recai nos resultados, não no cliente.

Antes da era digital, esse modelo alcançava resultados positivos. No entanto, na era virtual, as pessoas estão mais exigentes e realizam extensas pesquisas na Internet antes de comprar produtos. Elas não apenas pesquisam preços, mas também procuram outras informações, como detalhes dos produtos e avaliações de outros consumidores sobre a marca, conforme revelou um estudo realizado pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL).

Como o marketing convencional não prioriza o cliente, é comum que empresas que adotam esse modelo não conheçam profundamente seu público-alvo. Geralmente, elas não conduzem pesquisas frequentes ou estudos sobre suas personas, resultando na subvalorização de um elemento crucial no cenário atual: o relacionamento com o cliente.

É aí que entra o marketing de relacionamento, que tem como objetivo principal valorizar a qualidade do relacionamento com o cliente. Para isso, realiza pesquisas frequentes, como o Net Promoter Score, coleta feedback e ajusta seus produtos e serviços de acordo com as expectativas, desejos e necessidades do público.

Além disso, cria condições especiais e oferece exclusividade por meio de programas de fidelidade, além de implementar outras estratégias voltadas para a melhoria contínua da experiência do cliente. Entre essas estratégias, destaca-se o atendimento ao cliente como um dos principais pilares.

8.3 Vantagens do Marketing de Relacionamento

De acordo com Kotler (2003) é uma ferramenta de extrema importância, na integração de troca de informações e conhecimentos entre clientes e organização, buscando relacionamentos duradouros e rentáveis para ambas as partes.

Na visão de Gordon (1998) o relacionamento representa um avanço importante para as organizações, pois ele tem potencial para transformar tudo em negócios, desenvolve fidelidade entre os clientes, proporciona o desenvolvimento de novas idéias, e direciona o cliente para o compartilhamento do que é ofertado pela organização.

Grönroos (1993) a exemplo de Gordon (1998) destaca que o marketing gira em torno do relacionamento com os clientes, cujo objetivo das partes envolvidas é atingido através dos vários tipos de troca. O relacionamento é o ponto chave para proteger a base de clientes, pois favorecem as transações, e na lucratividade de longo prazo.

Bogmann (2000, p.22) em sua conceituação, confirma que para garantir a efetividade de relacionamento: “O marketing de relacionamento é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços, e a consecução da fidelidade do consumidor”.

8.4 O que é necessário para investir no Marketing de Relacionamento

Para investir na fórmula atendimento ao cliente e marketing, em primeiro lugar, a empresa precisa valorizar o trabalho em conjunto dos dois departamentos.

Isso porque é muito comum que haja uma divisão e, em alguns casos, até mesmo uma rivalidade entre as duas áreas. Trata-se de um modelo equivocados que precisa ser urgentemente reformulado.

Nesse sentido, a troca de experiências e o diálogo constante devem ser estimulados tanto em reuniões como em treinamentos. Quando as duas áreas se comunicam bem, o cliente e a empresa saem ganhando.

Por exemplo, pelo fato de um agente de atendimento estar em contato contínuo com um profissional de marketing, ele pode, durante o seu atendimento, falar com propriedade sobre uma promoção criada pelo marketing que configure uma ótima oportunidade para o cliente.

Da mesma forma, quando um profissional do marketing estiver em contato com o cliente, ele saberá se comunicar melhor com ele pelo fato de estar melhor alinhado com suas expectativas, uma vez que tomou conhecimento sobre isso por meio de um colega da equipe de atendimento.

O cliente sai ganhando porque fica mais contente, uma vez que tem acesso a uma promoção imperdível (que talvez não conhecesse por um atendimento mais tradicional) e por ter suas necessidades atendidas melhor pelo profissional de marketing.

Essas ações contribuem também para fortalecer a relação cliente empresa, visto que clientes mais felizes tendem a continuar comprando de uma mesma marca, o que, por sua vez, melhora o processo de fidelização e de retenção de cliente.

9. ENTREGA E ROTAS DE PEDIDOS

A entrega está dentro da chamada distribuição, que para Bertaglia (2005, p.33) consiste em um processo que está normalmente associado ao movimento de material de um ponto de produção ou armazenagem até o cliente. Para sua eficiência busca-se um padrão, uma forma de atuação para atender prazos e garantir a segurança, evitando danos que causem trocas, devoluções e custos extras causados nessas situações.

Conforme argumentado por Bayles (2001), uma das bases do comércio eletrônico é a entrega a domicílio, tendo em vista a comodidade proporcionada ao freguês, o qual não necessita mais sair de casa para realizar suas compras. Um processo de entrega bem administrado pode tornar-se uma vantagem competitiva frente aos concorrentes e, nesta etapa, é quando o varejista pode fascinar o cliente.

Se a logística falha, o conforto e a comodidade que deveriam ser proporcionados ao cliente acabam tornando-se um importuno. Em um serviço como o e-commerce, se o produto não chegar ao consumidor final por algum motivo, ou se chegar extremamente atrasado, isso vai impactar diretamente na expectativa criada sobre o produto adquirido e na imagem da empresa. (Fleury e Monteiro 2000)

”Os elementos básicos dentro do conceito de tempo do ciclo do pedido que o profissional de logística consegue controlar são os serviços ao cliente. Esse conceito de tempo do ciclo de pedido é definido como o período entre o momento em que o cliente realiza o pedido, até aquele da entrega do produto. O ciclo do

pedido é a soma de todos os eventos medíveis em tempo do prazo total para a entrega de uma encomenda” (Ballou, 2006).

A movimentação da entrega pelo e-commerce tem cada dia mais acelerado ao qual muitas empresas não acompanharam esse crescimento em quase 160% do seu faturamento no ano de 2020 o que podemos analisar os dados que após 8 meses da crise que mudou o jeito do consumidor em realizar seu consumo de produtos eletrônicos. O processo da transportadora define a melhor rota para que produto chegue ao local de rota das entregas das mercadorias. Essa etapa de roteirização mostra como definir a rota mais rápida para realizar a entrega das encomendas dentro do prazo ou até mesmo antes do tempo previsto.

Um dos principais focos e meios de se construir uma gestão de entrega e ter Boa eficiência ao cliente final, consiste no desejo de uma organização é atingir um Nível de satisfação do cliente, a ponto de que ele veja a sua empresa como uma parceira de negócio, ou seja, fidelizá-lo, para que dê preferência aos seus serviços quando tiver novamente a necessidade do que você oferece. (Francisco et al., 2022)

“A distribuição física preocupa-se principalmente com bens acabados ou semiacabados, ou seja, com mercadorias que a companhia oferece para vender e que não planeja executar processamentos posteriores.” Apesar da distribuição física ser um dos fatores principais e de grande significância para o comércio eletrônico, a movimentação dos produtos nem sempre termina necessariamente quando o produto é entregue ao consumidor” (Ballou, 2006).

O prazo de entrega e um período em que a loja determina para entrega do produto, isso se aplica para os produtos comprados na internet, para que seja entregue no endereço informado pelo consumidor. Em conjunto com o processo da transportadora que define a melhor rota para que produto chegue ao local de rota das entregas das mercadorias. Essa etapa de roteirização mostra como definir a rota mais rápida para realizar a entrega das encomendas dentro do prazo ou até mesmo antes do tempo previsto. (Francisco et al., 2022)

“A roteirização, sob a ótica da logística, busca prestar um diferencial estratégico na operacionalidade das entregas e estar alinhada com os principais objetivos corporativos, a fim de criar diferenciais competitivos de mercado.” (Pozo, 2010)

O objetivo da roteirização é compreender qual o melhor trajeto, caminho ou rota a ser seguido pelo veículo para realização de um conjunto de entregas em vários clientes,

ou seja, é necessário também conhecimento prévio da disposição geográfica e territorial. Em muitos casos a inteligência e experiência do próprio motorista também pode fazer a diferença no momento da viagem aos clientes.

Outro fator relevante na roteirização são métodos que devem ser aplicados corretamente de forma a se obter ganhos na análise das rotas. Portanto, a roteirização é um instrumento ou ferramenta da logística que deve ser aplicado com eficiência para obter eficácia no processo de programações das entregas, por isso, é fundamental que os parceiros e fornecedores trabalhem em conjunto. (Junior e Castro, 2018)

De acordo com a Jefferson Cescon (2022), os principais benefícios da roteirização de entrega, são:

Redução de Custos

A otimização de rotas e melhora do processo logístico resulta na redução de custos em cada percurso. Somado a isso, a maior produtividade das equipes também contribui para fluxos de trabalho mais rápidos, porém, mais eficientes.

A redução de custos também acontece com:

- Economia de combustível
- Menor frequência de manutenção dos veículos da frota
- Vida útil dos pneus

Otimização do Tempo

A roteirização definirá o melhor trajeto para cada remessa. Com isso, o caminho percorrido pelos motoristas será simplificado e mais eficiente. Assim, as entregas se tornam mais rápido e o tempo de ida e volta mais curto.

Qualidade nas Entregas

Percurso mal planejados podem danificar as mercadorias. Isso pode acontecer por exposição a intempéries e longo períodos de transporte, mesmo os produtos que não são perecíveis.

Conservação das Frotas

Como dito, todos os benefícios da roteirização de entregas resultam na economia de recursos financeiros e de equipamentos, incluindo as condições das frotas. Assim, há conservação dos veículos por mais tempo, aumentando a vida útil de cada um deles e reduzindo a necessidade de manutenções extras.

Confiança e Satisfação do Cliente

Toda a eficiência da roteirização de entregas impacta na satisfação e fidelização do seu cliente. Você também deixa claro para o mercado que a sua empresa é bem-organizada e confiável. Por exemplo, receber as compras no dia e hora marcados e informações sobre o status de seus pedidos.

10. HISTÓRIA DA NATURA

A criação da Natura se deu em 1969 depois de Antônio Luiz Seabra abrir uma loja e uma pequena fábrica na Vila Mariana, bairro de São Paulo. Em 1974, porém, a empresa deixou de oferecer seus produtos em lojas e passou a vendê-los no modelo de venda direta — por meio de consultoras (Mais Retorno, 2023).

No ano de 1970 foi inaugurada a primeira loja da Natura na Rua Oscar Freire, em São Paulo. O dono do negócio Luiz Seabra atende pessoalmente os seus clientes (prestava consultoria de beleza aos consumidores). Este modelo de negócios funcionou até 1974. (Revendedora).

No ano de 1980, logo após 10 anos de sua fundação a Natura já contava com mais de 2.000 consultoras que eram treinadas e acompanhadas por suas próprias promotoras. (Revendedora). Já em 1982, a Natura lançou-se no mercado internacional, começando pelo Chile, por meio de distribuidor terceirizados. O mesmo formato repetiu-se em 1988 na Bolívia e, seis anos depois, na Argentina e no Peru. Em 1996, havia nesses quatro países 9.500 consultores vendendo produtos da Natura (Almeida, 2007).

Em 2005, a Natura abriu um *flagship store* – a Maison Natura – em Paris, com o objetivo de construir a marca na França e buscar o desenvolvido apropriado de modelo de negócio (Almeida, 2007).

A Natura conquistou o selo "The Leaping Bunny" para seus produtos e ingredientes, após concluir o processo de certificação pelo não uso de testes em animais no desenvolvimento de seus produtos. O selo é concedido pela organização de proteção animal Cruelty Free International e permite aos consumidores identificarem facilmente produtos que não são testados em animais (Baldioti, 2018).

"A Natura não realiza testes em animais desde 2006, parte da crença da empresa na valorização da vida. Com essa certificação, tornamos mais clara a comunicação para os consumidores que somos uma marca que defende o fim dos testes em animais na indústria cosmética no Brasil e no mundo. Estamos muito felizes com esse reconhecimento", afirma, em nota, Roseli Mello, diretora de Inovação e Segurança do Consumidor da Natura (Baldioti, 2018).

Com o programa Carbono Neutro, em 2007 a Natura assumiu o compromisso de reduzir um terço das suas emissões até o ano de 2013. Isso representou 480 mil toneladas de CO₂ que deixaram de ser emitidas na atmosfera (o equivalente a 83 mil voltas de carro ao redor da Terra). Após alcançar essa primeira meta, um novo compromisso foi assumido e a empresa busca a redução de mais um terço de suas emissões até 2020, a partir do ano base de 2012 (Natura Campus).

O ensino de qualidade abre horizontes, amplia consciência e gera oportunidades, sendo a base para a construção de um mundo melhor. Foi com essa crença que a Natura criou o Instituto Natura em 2010. O Instituto Natura está realizando um projeto de grande alcance para a nossa sociedade. Ao atender a prioridade da educação de qualidade, com mobilização e desenvolvimento de projetos, mostra um caminho e inspira outros atores. Merece destaque sua atuação na articulação de parcerias (Instituto Natura e Matias, 2020).

A Amazônia passou a ser um foco ainda mais prioritário da Natura a partir da criação do Programa Amazônia, lançado em 2011 com o qual a empresa já movimentou R\$ 2,1 bilhões em negócios na região. O modelo de atuação da Natura na Amazônia mostra que é possível construir um modo alternativo de desenvolvimento econômico, com fortalecimento das comunidades, manutenção da floresta em pé e geração de renda. Ele potencializa o valor da cultura e do conhecimento tradicional dos povos da floresta no desenvolvimento tecnológico e na inovação, ampliando nossos projetos conectando diferentes participantes e gerando impactos que possam ir além das comunidades com as quais a Natura tem atuação direta (Iniciativa Brasileira de Negócios e Biodiversidade, 2021).

Inauguração do Ecoparque de Benevides, no estado do Pará, um centro empresarial baseado no conceito de simbiose industrial. O "Ecoparque" foi planejado

para ser um empreendimento ecologicamente correto e abriga em suas instalações estruturas para a reutilização de água da chuva, e aproveita a ventilação e iluminação natural. Ademais, o uso de bicicletas é incentivado nas imediações e carros elétricos são disponibilizados para facilitar a mobilidade dos colaboradores e visitantes ao complexo (Natura Campus).

No ano seguinte começou o plano de expansão de lojas físicas no Brasil e, em 2017, a primeira loja foi inaugurada em Nova York, nos Estados Unidos. No Brasil, a primeira loja física foi inaugurada em abril de 2016, no Shopping Morumbi. Atualmente, tem cinco unidades em São Paulo e duas filiais no Rio de Janeiro (Mercado & Consumo, 2017).

No ano de 2016, adquiriu a Emeis Holdings Pty Ltd., dona da rede cosméticos australiana Aésop. Em 2017, realizou a compra da rede The Body Shop, da L'Oréal, o que aumentou significativamente a sua presença internacional (Mais Retorno, 2023).

Natura conclui compra da Avon e cria 4ª maior empresa de beleza do mundo. (Reuters, 2020). “Entramos em 2020 com entusiasmo e com um plano sólido para a integração da Avon à Natura &Co. Não tínhamos ideia de que nosso foco e resolução seriam tão rapidamente testados por uma pandemia global de intensidade nunca vista antes. Como um grupo dedicado às relações e a uma melhor maneira de viver e fazer negócios, tivemos de avaliar imediatamente como poderíamos proteger melhor nossa rede, suas famílias e comunidades”, afirma Roberto Marques, presidente executivo do Conselho e principal executivo da Natura &Co (Natura & amp; CO).

Juntas, Avon, Natura, The Body Shop e Aesop constituem uma nova força no mundo da beleza: um grupo global multicultural, multicanal e multimarca (Natura.co).

10.1 O marketing da Natura

A estratégia da Natura inspira e serve de referências para empresas que querem se destacar no mercado. Com branding forte, atuação multiplataforma e atenção às causas ambientais, a gigante do setor de perfumaria e cosméticos não para de crescer no Brasil e no mundo.

Os números são surpreendentes. Mas o sucesso da estratégia da Natura está diretamente ligado à sua forma de atuação, que vai muito além de negócios relacionados ao universo dos cuidados corporais.

Trata-se do reflexo de um trabalho sistemático que fez com que a Natura alcançasse a sua atual posição de destaque no mercado mundial, inspirando companhias de todos os setores (Albuquerque, 2019).

A Natura é uma das maiores empresas de cosméticos do Brasil e, graças a suas estratégias bem-sucedidas, é reconhecida como uma das marcas mais consolidadas do mercado. A Natura é conhecida por sua linha de produtos ecológicos e sustentáveis, além de ser uma empresa preocupada com o bem-estar de seus clientes e colaboradores. A estratégia de marketing da Natura foi relevante para transformar a empresa no que ela é até hoje (Libar, 2023).

Para Moraes (2018), o verdadeiro diferencial da empresa é a modo com que ela analisa e compreende seus consumidores e suas necessidades.

"Toda marca forte, que se estabelece como referência no mercado, tem que seguir alguns princípios e valores que a diferenciem da concorrência e deem seu toque único." (Moraes, 2018)

10.1.2 Estratégias de Marketing da Natura

Sustentabilidade

Nas palavras de Moraes (2018) o tema sustentabilidade tem se tornado frequente entre as empresas, principalmente no caso daquelas em que utilizam das matérias primas advindas da natureza, como por exemplo, a Natura.

Mas, para ela isso já não é um problema, pois a empresa dedica parte de seus investimentos em atividades sustentáveis e sociais.

O chamado marketing verde e a relação da natureza com as causas ambientais era pouco conhecido no Brasil até o começo do novo milênio (Albuquerque, 2019).

O trabalho é extenso e já dura mais de 20 anos em regiões da Amazônia para garantir uma produção de qualidade sem prejudicar o meio ambiente (Moraes, 2018).

Foi quando a marca lançou a linha de produtos EKOS. Mais do que um nome que remetia à ecologia, a empresa equilibrou o discurso ao explorar matérias primas vegetais, fórmulas biodegradáveis e o uso de embalagens retornáveis e recicláveis. A ação de marketing com foco na consciência ambiental deu resultados e ajudou a educar o mercado nacional sobre um assunto que, até então, era pouco explorado (Albuquerque, 2019).

Moraes (2018) acrescenta que, a empresa de cosméticos extrai essências exclusivas de árvores e plantas para expandir seu portfólio de mercadorias esquivando-se da degradação ao meio ambiente, do desmatamento e do abuso desenfreado da mão de obra dessas áreas.

A Natura compreendeu bem o conceito de indústria sustentável e a aplica como poucos. Só isso já a tornaria um grande exemplo a seguir (Moraes, 2018).

Como aponta Moraes (2018) essa estratégia faz parte da cultura e valores da empresa sem gerar impactos negativos para a sociedade atual e futura.

Como reconhecimento dos esforços em favor da sustentabilidade, a Natura foi eleita pela Exame como a empresa mais sustentável do ano no Brasil em 2017 e em 2018 a 14a empresa mais sustentável do mundo pela Corporate Knights (lista na qual já figurou por 9 vezes) (Moraes, 2018).

Tecnologia

A Natura também reconheceu a importância de estar aonde o consumidor vai. Por isso, adotou uma estratégia de vendas multicanal que se complementa bem com a consultoria presencial (Moraes, 2018).

Tem investido em sistemas de logística avançados, além de tecnologias de pagamento e de gestão de dados. Dessa forma, isso tem ajudado a Natura a tornar seus processos mais eficientes e a oferecer aos seus clientes uma experiência de compra ainda melhor (Libar, 2023).

Moraes (2018) afirma que a empresa de cosméticos integrou seu modo tradicional de vendas ao mundo digital, mergulhando num desafio minuciosamente calculado e inovando na metodologia de vendas e-commerce através de estudos sobre o padrão de atividade dos consumidores nesse segmento. Mas sem abrir mão das vendas

presenciais. Essa técnica permitiu que a Natura alcançasse a ânsia de qualquer empresa de se tornar onipresente para seus consumidores.

Na sequência de inovações, após quase cinco décadas de história, em 2012, a Natura fez a sua estreia oficial no campo das compras online, ao lançar o Rede Natural — plataforma digital de compras. Dessa forma, mostrou que para se manter no topo, é preciso acompanhar as tendências do mercado (Albuquerque, 2019).

"É possível comprar Natura pessoalmente, com uma consultora ou numa das lojas, mas também na internet, com canais de alto engajamento e uma experiência online tão completa quanto a física" (Moraes,2018).

Relação com o cliente

O público alvo dos produtos da Natura são principalmente mulheres entre 20 e 60 anos. Apesar disso, a marca possui linhas de produtos que vão desde itens infantis até cosméticos voltados também para a audiência masculina, e foi a primeira empresa no Brasil a lançar produtos anti-idade específicos, como seu creme antienvelhecimento Natura Chronos (Libar, 2023).

"Toda empresa, de qualquer tamanho ou nicho de mercado, precisa saber se relacionar com seus clientes. Eles esperam isso, mesmo que nunca digam nada abertamente" (Moraes,2018).

"A marca constrói relacionamentos fortes e duradouros com seus consumidores, colaboradores e comunidades locais. Isso ajuda a manter a lealdade e fidelidade de seus stakeholders" (Libar,2023).

"É daí que vem o enorme sucesso das consultoras de beleza. Elas unem a necessidade dos clientes de receber ajuda especializada com o toque pessoal e humanizado que buscam ao se relacionar com uma marca. Ao investir nesse modelo de vendas, a Natura conseguiu espalhar seus produtos pelos cantos mais remotos do país e personalizar o contato com as clientes" (Moraes, 2018).

10.2 A Logística de E-commerce da Natura

A Natura inovou ao dar a possibilidade para os consultores de vendas de criarem suas próprias lojas online. Isto é, além da opção de comprar diretamente do consultor de forma presencial, modelo também utilizado pela Avon e Eudora, o cliente também pode

fazer o pedido pela internet no site de seu consultor de preferência e receber os produtos em sua casa, da indústria. O consultor de vendas recebe tudo pronto da marca, que entrega um site de funcionamento simples. Os vendedores não precisam se preocupar com a logística, entrega, estoque ou nada do tipo, já que isso é realizado diretamente pela Natura, e o sistema realiza a distribuição de pagamento (Chaussard, 2022).

A Natura vem acelerando sua jornada digital desde 2012. De lá para cá, foi criada uma Plataforma de Negócios e um ecossistema digital com pessoas, serviços e produtos. Em 2019 foi criada uma jornada para as consultoras, integrando-as as soluções inteligentes da marca para melhorar a experiência. Atualmente, em virtude da pandemia, as consultoras receberam novas ferramentas, como a Revista Digital Interativa e a Minha Divulgação, que usa as redes sociais para se comunicar com os clientes.

Além disso, Natura & Co também passou a oferecer uma plataforma de serviços financeiros para as Consultoras, o & Co Pay, na qual podem realizar e receber pagamentos, fazer transferências, consultar saldo e extrato e gerenciar sua conta digital (Rondinelli, 2021).

O consultor de vendas recebe tudo pronto da marca, que entrega um site de funcionamento simples. Os vendedores não precisam se preocupar com a logística, entrega, estoque ou nada do tipo, já que isso é realizado diretamente pela Natura, e o sistema realiza a distribuição de pagamento (Chaussard, 2022).

Segundo Chaussard (2022) o site atua como uma ferramenta de afiliados, em outras palavras, é como um marketplace ou “e-commerce associativista” no qual os revendedores publicam as vendas, por isso, recebem apenas 20% do lucro, e a empresa dispõe da maioria da lucratividade por financiar maior parte do processo.

A Natura possui duas categorias de vendas digitais: Consultoras digitais – pensada para quem quer conhecer o modelo e aprender a lucrar com esse tipo de trabalho e o Empreendedoras Digitais – adequada para quem quer investir mais tempo e recursos na loja virtual.

Nesse caso, o e-commerce não compete com os consultores, fazendo com que os clientes possam comprar pessoalmente ou pelo site da consultora. Isto é, em vez de “trair” seus parceiros comerciais, a Natura escolheu inseri-los no novo processo (Chaussard, 2022).

10.3 Como funciona a Logística de Mercadorias da Natura?

Segundo o Centro de Distribuição Logístico SSI SCHAEFER , que atua com a Natura há aproximadamente 20 anos, alega que as etapas de seus processos logísticos são efetuados da seguinte forma:

1. Assim que ingressam no centro de distribuição, as cargas são automaticamente abertas, desempilhadas e enviadas, por meio de transportadores, para suas posições de armazenamento. Itens de alta e média rotação são estocados no sistema Miniload, o qual é utilizado para reabastecer o A-Frame e as estações Pick-by-Light. Por outro lado, os produtos de baixa rotatividade são encaminhados para os 12 módulos de carrossel, que abastecem as duas estações Pick-to-Tote.
2. As caixas de solicitações, após serem montadas e etiquetadas, passam pela primeira fase do processo de separação: a inserção automática das revistas requisitadas pelas consultoras Natura.
3. Após essa etapa, as caixas de solicitações passam por uma área de separação em grande escala, projetada especialmente para itens de alta movimentação coletados em grandes quantidades, como ocorre, por exemplo, em promoções e ofertas especiais, ou para itens de grande volume.
4. Para a separação de produtos de alta rotação, a SSI SCHAEFER equipou o armazém com o sistema A-Frame. Os produtos são expelidos em uma seção predefinida da esteira e transportados até o ponto de abastecimento, onde são automaticamente inseridos nas caixas de solicitações correspondentes. O reabastecimento do A-Frame é realizado manualmente a partir das caixas disponíveis nos flow-racks do Miniload. Para minimizar erros, foi desenvolvida uma solução assistida por luz em colaboração com a Natura.
5. Itens de média e alta rotação (que, devido às suas características, não se adequam a um A-frame) são coletados em outras 58 estações Pick-by-Light. O abastecimento

dessas estações também é realizado por meio dos flow-racks conectados aos 5 corredores do Miniload.

6. A separação dos produtos de baixa rotação é realizada por meio do conceito “produto ao homem” em duas estações Pick to Tote, que são abastecidas pelo sistema Carrossel.
7. O peso das caixas é verificado em várias partes do sistema de transporte. Quando um erro é identificado ou uma verificação é determinada antecipadamente pela Natura, a caixa é direcionada para uma das estações de verificação, que foram planejadas e construídas para indivíduos com deficiências físicas e motoras.
8. Após a conclusão da caixa de solicitação, ela é armazenada em um pulmão de carrosséis. Esse pulmão mantém as caixas até que toda a rota de expedição esteja coletada e pronta para ser despachada. Quando isso acontece, as caixas são automaticamente retiradas do sistema, fechadas e enviadas em grande quantidade (para entregas na cidade de São Paulo), bem como em paletes – montados por robôs paletizadores – para entregas fora da capital.
9. O centro de distribuição de São Paulo também está preparado para separar e enviar pedidos da Rede Natura E-commerce. Após a separação, as caixas de solicitações desse setor são direcionadas para uma das estações de trabalho para serem preparadas e entregues diretamente ao cliente final.
10. O software logístico WAMAS® da SSI SCHAEFER é responsável por gerenciar e otimizar todos os processos operacionais do centro de distribuição, desde a entrada até a saída das mercadorias.

10.4 Logística Reversa da Natura

O programa de logística reversa da Natura realiza estudos e monitoramento do ciclo de vida das embalagens recicláveis de seus produtos. O objetivo é recolher as embalagens usadas a fim de evitar os impactos causados pelo seu descarte no meio ambiente (Giovanelli, 2015).

A Natura relançou o programa de logística reversa de suas embalagens, o Recicle com a Natura, suspenso durante a pandemia. Agora o programa amplia sua capilaridade de pontos de recebimento de embalagens em todo o território nacional, passando a incluir mais de 650 lojas próprias e franquias em mais de 280 cidades brasileiras, aumento de mais de 540 pontos em relação a 2020, quando o programa foi lançado (EmbalagemMarca, 2022).

Na nova dinâmica do Recicle com a Natura, a cada cinco embalagens vazias de produtos de qualquer uma das marcas do grupo Natura &Co (Natura, Avon, The Body Shop e Aesop) entregues nas lojas participantes, os clientes e as Consultoras de Beleza Natura ganharão diferentes benefícios pela atitude consciente, como um hidratante para as mãos ou um cupom de 10% de desconto nas compras (Redação CicloVivo, 2022).

Um dos diferenciais do Recicle com a Natura é ser um programa multicanal, ou seja, o cliente pode escolher a forma que deseja resgatar os descontos de acordo com a sua preferência. Para isso, os interessados podem ir até uma loja Natura ou The Body Shop ou também fazê-lo de forma on-line, caso queiram utilizar o cupom em compras nos canais digitais da marca ou no espaço da sua consultora ou consultor de beleza (Brandão, 2022).

Atualmente, 81% de todo o material de embalagens da Natura já é reutilizável, reciclável e compostável. O objetivo agora é chegar a 100% até o final da década e reduzir, de forma geral, a quantidade total de material de embalagem que utiliza, meta que faz parte da Visão 2030 do grupo Natura &Co (Natura, Avon, The Body Shop e Aesop), também conhecido como Compromisso com a Vida. Outra ambição da empresa é alcançar zero emissões líquidas de carbono até 2030 (Brandão, 2022).

“Uma das premissas de nosso posicionamento é integrar toda a sociedade à jornada da Natura em prol de um mundo mais bonito. Nossas metas são ambiciosas, mas não as alcançaremos sozinhos. Para atingir a circularidade total do produto e atender às ambições da meta carbono zero, precisaremos buscar soluções inovadoras e estimular o engajamento e conscientização de todos” (Paula, vice-presidente de Varejo de Natura &Co América Latina).

Os materiais recebidos pelo Recycle com a Natura serão destinados a 14 diferentes cooperativas de reciclagem em mais de onze estados brasileiros. A logística será realizada com apoio da Trashin, startup parceira na nova fase do programa. Com a ampliação dos pontos de recebimento e a otimização da malha logística, a estimativa é arrecadar cerca de sete toneladas de embalagens por mês e evitar, nesse mesmo período, a emissão de cerca de 17 toneladas de carbono na atmosfera, além de gerar impacto social positivo para mais de 360 famílias cooperadas (Filippe, 2022).

A empresa também conta com o Programa Natura Elos, o qual realiza, desde 2017, a estruturação de cadeias de logística reversa para o abastecimento de materiais reciclados para a fabricação das embalagens e materiais de apoio. Por meio do envolvimento de fabricantes de embalagem, recicladores e cooperativas de catadores, garantem a logística reversa com rastreabilidade e boas práticas em todos os elos da cadeia de abastecimento (Natura, 2020).

Segundo o Relatório anual da Natura (2020, p. 110): Os benefícios percebidos diante desse programa da Natura além de estruturar a cadeia de logística reversa acabam por fomentar a profissionalização de todos os elos das cadeias de reciclados, promovendo a formalização das relações e as boas práticas de gestão e operação em cooperativas, empresas intermediárias e indústrias de embalagens. Essas iniciativas causam impactos nos volumes de materiais recicláveis recuperados, o que gera impacto ambiental positivo, bem como benefício social ao incluir, gerar renda e condições dignas de trabalho aos catadores envolvidos nas cadeias de coleta e triagem.

Dados da empresa apontam que em 2019, foram utilizados um total de 9,2 mil toneladas de material reciclado pós-consumo provenientes do programa. Neste mesmo ano, 11 cooperativas estavam fazendo parte da rede da Natura. O plano da empresa é de que em 2020 mais consultoras em todo o Brasil sejam sensibilizadas, para que elas também colaborem no recolhimento das embalagens dos produtos Natura de seus usuários e as entreguem nos eventos presenciais organizados pela Força de Vendas da Natura (Natura, 2020).

Segundo a empresa Natura (2020), no varejo, as lojas próprias da Natura já contam com recipientes para que os consumidores descartem suas embalagens.

O Programa Dê a Mão para o Futuro reciclou um volume 10,5% superior à meta estabelecida para 2019. Com as duas iniciativas, a organização caminha para a reciclagem de 47% dos resíduos equivalentes gerados pelas embalagens no país, com isso, dessa forma, a Natura vem aumentando a sua porcentagem de reciclagem ao longo dos anos, o que mostra a sua grande força em realizar logística reversa em suas embalagens (Natura, 2020).

Essa ação da Natura tem o claro propósito de incentivar a entrega de suas embalagens pelos clientes após a utilização e desse modo agrega em sua logística reversa, de modo que os frascos serão reaproveitados pelo TerraCycle.

A TerraCycle é uma empresa presente em 21 países, ela é especialista em soluções para resíduos de difícil reaproveitamento. A organização declara que a sustentabilidade está presente no DNA de seu sistema de negócios e busca ter um grande alcance no âmbito social e ecológico por meio de esquemas de recolhimento e reciclagem de materiais, de modo a sensibilizar mais de 80 milhões de consumidores no mundo (TerraCycle, 2020).

10.5 A relação da Natura com o cliente final

A empresa Natura possui uma relação próxima e dedicada com seus clientes, pautada na confiança e transparência, a empresa busca construir uma relação duradoura com seus clientes, atendendo suas necessidades e superando suas expectativas. Através de seus consultores, lojas físicas e site de compras online, a empresa mantém contato direto com os consumidores e valoriza seu feedback. A Natura se destaca pela preocupação em oferecer produtos de qualidade e seguros, graças aos seus rigorosos processos de controle de qualidade e segurança (Natura, 2023).

A escolha da empresa Natura como a líder no atendimento ao cliente no Brasil não ocorre por acaso. Em fevereiro de 2019, a Natura foi agraciada com o prestigiado prêmio

de melhor empresa nesta categoria. A honraria foi concedida com base no Ranking Exame/IBRC, um dos principais estudos nacionais que avaliam a excelência do atendimento (Cremasco, Nascimento e Santos 2023).

11. POSSÍVEIS SOLUÇÕES PARA MELHORAR A LOGÍSTICA DE ENTREGA DA NATURA

O número de corporações e pessoas que estão utilizando o E-Commerce está em constante evolução, não apenas para a comunicação, mas também para realização de novos negócios. O E-Commerce é um dos assuntos mais pautados atualmente, visto que a “facilidade” de venda e contato com o cliente é maior, devido a sua flexibilidade. (Paiola e Lima, 2020)

“O comércio eletrônico, visto como uma emergência explosiva decorrente da Internet, e como um importante canal mundial de venda / distribuição de produtos, vem provocando inúmeras e profundas transformações no cenário mundial, em especial nas estruturas das indústrias bem como nos seus fluxos, transformando a Internet em uma das áreas de maior crescimento” (Tarapanoff, 2000)

Nesse contexto, a Natura, uma das maiores empresas de cosméticos do país, enfrenta algumas dificuldades com a distribuição de suas mercadorias para as consultoras e consumidores finais. Conforme dito por Lee Peterson (2020), destaca que "Os consumidores esperam entregas rápidas e convenientes", e na Natura há o problema da demora na entrega de suas mercadorias para as suas consultoras, que conseqüentemente vira um problema para a venda dos seus produtos podendo perder vendas por conta da demora na entrega para o cliente final.

A partir de alguns relatos informais de consultoras da Natura, há algumas reclamações vindo de seus clientes referentes a demora do recebimento de seus pedidos, então foi levantada a seguinte problemática: quais as dificuldades enfrentadas na logística de entrega da Natura, e como poderia ser solucionado o problema da demora na entrega de mercadorias da Natura.

Tendo como base essa problemática para o desenvolvimento do nosso trabalho, aderimos como principal objetivo analisar e solucionar o problema logístico no lead Time das mercadorias da Natura. “O lead time é o tempo que uma empresa leva para executar

todo o ciclo operacional até o produto chegar ao cliente. Essa contagem é feita desde o pedido, a chegada de insumos, todos os processos de produção, logística e distribuição, até a entrega final” (Sankhya, 2023).

Onde elaboramos hipóteses para resolver o problema da demora na entrega das mercadorias da Natura, são as elas:

- Aumento da frota de transporte que realiza a entrega de mercadorias para as consultoras e clientes finais;
- Otimização das rotas de entrega das mercadorias;
- Aumento na quantidade de Centros de Distribuição pelo país/estado;
- Aumento da quantidade de fábricas.

A praticidade do e-commerce também depende de um bom plano de logística, por isso, é fundamental ter um ótimo planejamento e se estruturar em cada etapa do processo. A entrega rápida e correta do produto poderá levar ao cliente a satisfação de comprar em uma loja virtual, o que automaticamente torna-se credibilidade dentro de um mercado tão concorrido. (Guinzelli, 2022). Com esse pensamento buscamos nos aprofundar em nossas hipóteses, e desenvolvemos cada tópico de forma explicativa e detalhada e com o objetivo que esperamos alcançar de cada um:

11.1. Aumento de Frota

Com mais veículos disponíveis, é possível atender uma demanda maior de pedidos, atender uma área maior de entrega e reduzir o tempo de espera dos clientes/consultoras. Para tornar o aumento da frota possível, Podendo terceirizar o serviço de transporte. Conforme foi dito por Novaes (2007) “uma vez definido que uma atividade pode ser terceirizada, o próximo passo é analisar se as vantagens superam os riscos, ou seja, se a relação custo/benefício é positiva”.

Existe várias vantagens de utilizar um serviço terceirizado, sendo uma delas, conforme dito por Cunha (2021) “as empresas terceirizam as atividades operacionais e deixam de se preocupar com as operações secundarias e ficam voltadas para sua missão básica, ganhando assim mais competitividade, agilidade e rapidez nas tomadas de decisões”.

Para Localiza (2023), as 5 principais vantagens de investir na terceirização de uma frota, são:

- **Redução de custos sem perder eficiência:** Com a terceirização de frotas, os gastos são fixos, e isso possibilita que as empresas façam um planejamento mais preciso, evitando possíveis surpresas.
- **Menos burocracias no dia a dia:** A terceirização de frota permite também que uma organização deixe de lidar com inúmeras questões burocráticas no dia a dia.
- **Contribui para a imagem da empresa:** A terceirização permite que, no ciclo ideal do contrato, a frota seja também renovada. Isso possibilita o acesso a diferentes modelos e tipos de veículos de acordo com sua necessidade, construindo uma imagem ainda mais profissional para o mercado.
- **Otimização de resultados:** Com o objetivo de também impulsionar resultados, a terceirização de frotas permite o acesso a dados que apoiam as decisões e guiam as estratégias da empresa. Ter acesso e controle a essas informações faz muita diferença.
- **Sistemas de gestão de frotas:** Para que uma frota tenha um desempenho satisfatório, é interessante que o gestor possua alguns sistemas de gestão inteligentes, que o auxiliem no monitoramento de todos os indicadores. Com as soluções de frota terceirizada, normalmente essas ferramentas digitais já estão inclusas no contrato ou podem ser negociadas.

11.2 Otimização das Rotas de Entrega das Mercadorias

Com a otimização das rotas de entrega seria possível selecionar as rotas mais adequadas em cada caso, evitando problemas que possam atrasar a entrega, como congestionamentos, desvios e imprevistos. Otimização pode ser realizada com o método de roteirização de rota para a realização de entregas com a utilização de um software para otimizar as entregas.

Esse processo também pode ser terceirizado, segundo Ballou (2006) quando o processo de distribuição é realizado por uma firma terceirizada a preocupação é direcionada ao valor dos fretes e da documentação requerida. Nesse contexto, os

métodos de roteirização, objetivando otimizar os processos logísticos de distribuição em uma empresa (Almeida et al., 2020).

Assim, pode-se conceituar a roteirização como o processo para a determinação dos roteiros ou sequência de paradas a serem realizadas pelos veículos da frota por meio de pontos geograficamente dispersos, em locais pré determinados para atendimento (Cunha, 2000). Um fator importante segundo os autores Cunha (2000) e Ballou (2006) consiste na escolha do software mais adequado à organização, uma vez que condicionantes locais e as particularidades da empresa devem ser considerados, bem como a atenção as bases de dados referenciados que, nem sempre, estão devidamente atualizadas.

Para a otimização de rotas, poderia ser utilizado o software LOGWARE, especificamente a função ROUTSEQ (definida como a função do Caixeiro Viajante). Nesse software se utiliza os valores das coordenadas geográficas, e as mesmas são convertidas para coordenadas cartesianas, após o cálculo das coordenadas cartesianas, é possível inserir os dados no software LOGWARE, através da função ROUTEQ. Na função ROUTEQ foram inseridas os dados disponíveis para o cálculo da ótima rota, de acordo com as restrições do caixeiro viajante, concluindo todos os passos descritos, é possível o software calcular a rota ótima para as cidades, através do método de modelagem linear caixeiro viajante, que é a base de cálculo na função ROUTEQ (Pereira et al., 2015).

11.3 Aumento na Quantidade de Centros de Distribuição

Com o aumento na quantidade de centros de distribuição pelo país/estado, menor será a distância entre os produtos e o consumidor, o que reduz o tempo e o custo do transporte. Segundo Ballou (2006), os CDs trazem vantagens competitivas para a organização e têm por objetivo principal garantir a agilidade na entrega do produto no local e momentos certos, e por isso estão localizados em pontos estratégicos, próximos de rodovias, vias expressas, portos e aeroportos importantes, desta forma facilita o alinhamento entre produção, transporte e armazenagem, assim proporcionando à cadeia logística um excelente desempenho.

Calazans (2001) aponta as seguintes vantagens: redução do custo de transporte, liberação de espaço nas lojas, redução de mão-de-obra nas lojas para o recebimento e conferência de mercadorias e a diminuição da falta de produtos nas lojas. Outro fator é qualidade no atendimento, pois a proximidade do cliente gera agilidade no fornecimento e ganhos no processo logístico, com isso aumenta a satisfação do cliente. (Rodrigues, 1999)

11.4. Aumento da Quantidade de Fábricas

“Uma fábrica é um espaço projetado para a produção de bens ou para a supervisão das máquinas que o fazem. O termo “fábrica” tem a sua origem no latim “fabrica”, que possui o significado de “lugar onde se fazem coisas” ou “oficina onde se fazem coisas” (Souza, 2022).

O aumento da quantidade de fábricas poderá ser realizada de forma estratégica, onde a construção da(s) nova(s) fábrica(s) seria em estado(s) do país que possua(m) uma localização estratégica, já que atualmente existem 3 fábricas, sendo duas em Cajamar-SP, e uma fábrica de sabonete em Belém-PA, com a construção de nova(s) fábrica(s) servirá para suprir a demanda de pedidos. Dessa forma, poderia se produzir em maior quantidade, também facilitaria a entrega dos produtos para diferentes partes do país, pois estaria diminuindo a distância a ser percorrida, entre as fábricas e Centros de Distribuição.

Segundo Guitarrara (2023), a industrialização resultou em transformações sociais, econômicas, espaciais e também ambientais. E os principais impactos positivos causados pela industrialização, são:

- Crescimento das cidades e das áreas urbanizadas;
- Maior oferta e diversidade de produtos;
- Aumento do fluxo comercial e de capitais no território;
- Promoveu avanços importantes no setor de tecnologia;
- Maior oferta de empregos;
- Dinamização da economia, contribuindo para o seu crescimento e internacionalização.

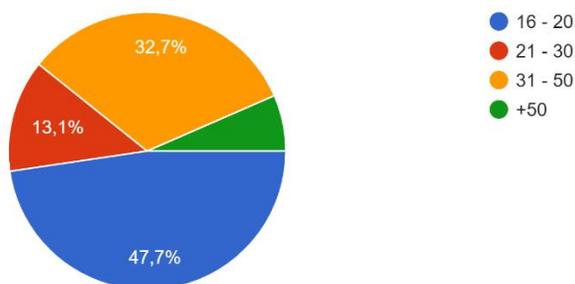
ANÁLISE DE RESULTADOS

Para esta pesquisa foi realizada um formulário através da plataforma Formulários Google, devido a sua precisão e controle em dados. O formulário foi divulgado em redes sociais e ao todo foram obtidos 107 respostas de pessoas entre 16 e mais de 50 anos.

Com o objetivo de trazer dados reais da relação entre clientes finais e a Natura, onde será analisado a efetividade do processo logístico de entrega, em níveis de satisfação, do produto recebido e prazo para a entrega das mercadorias.

Qual a sua faixa etária?

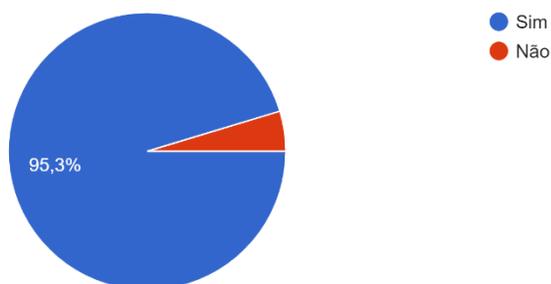
107 respostas



A análise de resultados demonstra que a maioria das pessoas que responderam a pesquisa estão na faixa etária de 16 a 20 anos (47,7%), em seguida dos que possuem 31 a 50 anos (32,7%).

Você já comprou algum produto da Natura?

107 respostas

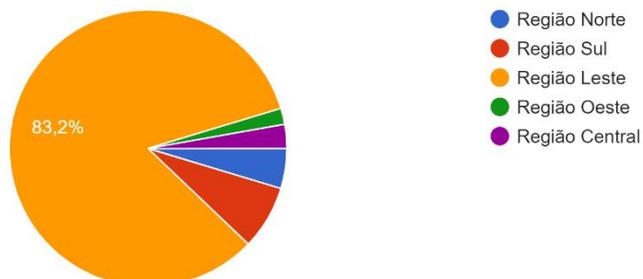


Neste gráfico está sendo informado a quantidade de pessoas que já compraram um produto da empresa Natura, onde 95.3% das pessoas responderam que já

compraram produtos da Natura e 4,3% afirmam nunca terem comprado produtos da Natura.

Em que região o ponto de entrega dos seus pedidos está localizado?

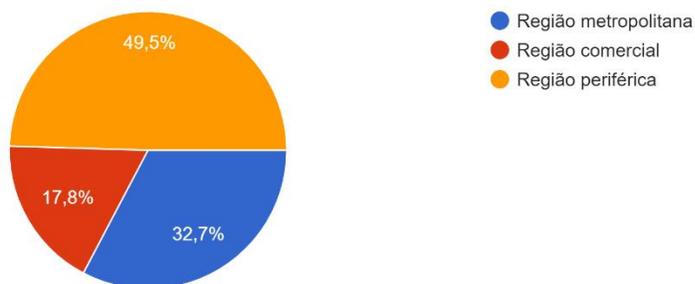
107 respostas



O gráfico representa a região em que as pessoas fazem os pedidos, a grande maioria responderam que fazem pedidos da região Leste 83,2%, em seguida dos que fazem seus pedidos da região Sul e outras regiões.

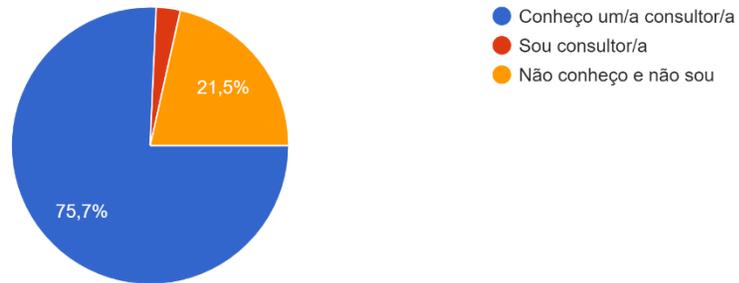
Como você classificaria a região do ponto de entrega?

107 respostas



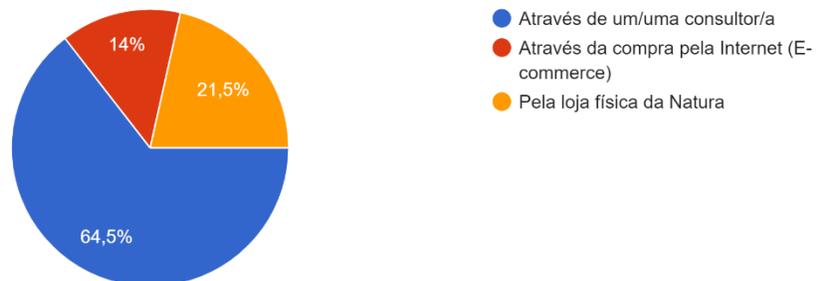
Em seguida do gráfico em que apresenta a região do ponto de entrega das mercadorias, metade das pessoas afirmam que a entrega é realizada na região periférica 49,5%, em seguida dos que afirmam pertencer a região metropolitana 32,7%

Você conhece alguém que é consultor/a da Natura, ou então, você é um consultor/a da Natura?
107 respostas



Este gráfico demonstra que a maioria das pessoas que responderam a pesquisa 75,5% conhecem um(a) consultor(a) da Natura, em seguida dos que não conhecem e não são consultor(a) 21,5%.

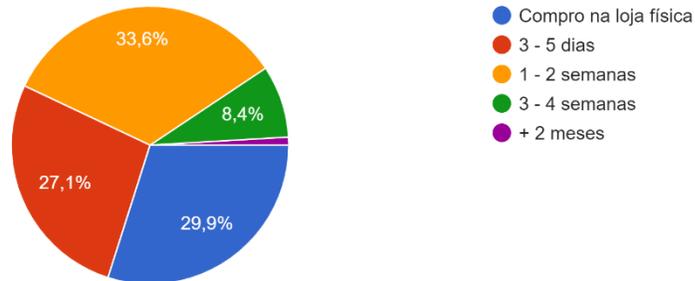
Por qual meio de compra você ou seus conhecidos tem acesso aos produtos da Natura?
107 respostas



No presente gráfico está sendo representado os métodos de compra dos produtos da Natura, em que as pessoas respondem o método que utilizam para comprar produtos da Natura, a maioria 64,5% responderam que compram através de uma consultora, em seguida dos que compraram através da loja física da Natura 21,5%.

Quando você faz um pedido na Natura, quanto tempo (em média) leva para que ele chegue até você?

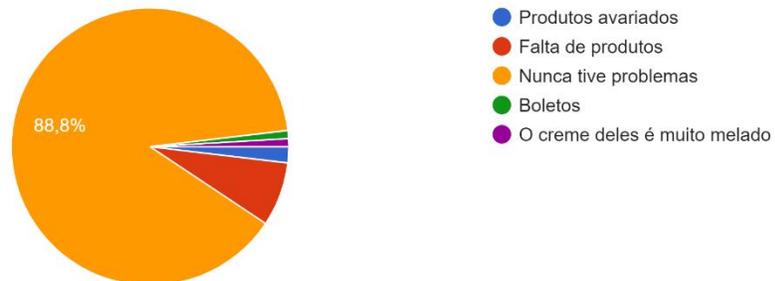
107 respostas



O gráfico indica o tempo médio em que as mercadorias da Natura levam até serem entregues, onde o mais respondido foi que a entrega leva em média de 1 a 2 semanas para serem realizadas 33,6%, em seguida dos que compram em lojas físicas 29,9%.

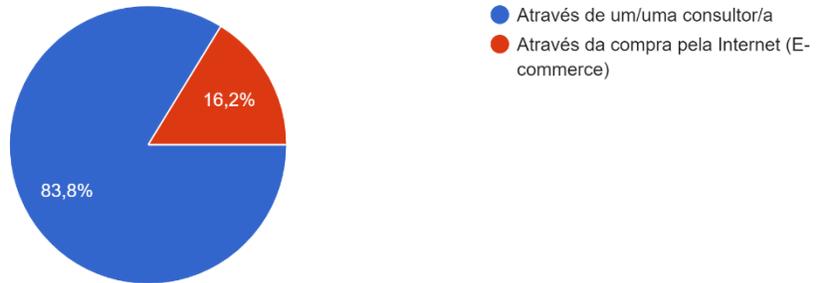
Você já teve algum problema com os produtos da Natura? Se sim, quais?

107 respostas



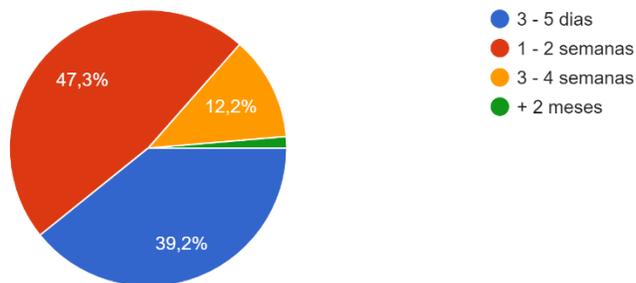
O gráfico indica se as pessoas que realizaram a pesquisa já tiveram algum problema relacionado aos produtos da Natura, e que 88,8% das pessoas responderam que nunca tiveram problemas com os produtos da Natura, em seguida de uma pequena parcela afirmam ter falta de produtos.

Por qual meio de compra você ou seus conhecidos tem acesso aos produtos da Natura?
74 respostas



O gráfico representa a quantidade de pessoas que compram os produtos da Natura de forma que eles tem que serem enviados para entrega, ou seja, retirando o método de compra em lojas físicas. Um total de 74 Pessoas responderam, entre elas 62 pessoas (83,8%) responderam que compraram através de uma consultora, em seguida de 12 pessoas (16,2%) que responderam que compram pela internet.

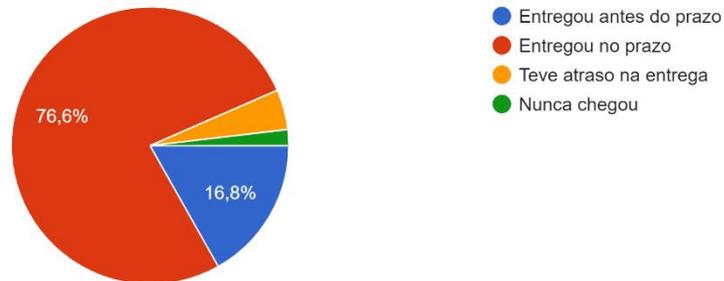
Quando você faz um pedido na Natura, quanto tempo (em média) leva para que ele chegue até você?
74 respostas



Com os dados obtidos do gráfico anterior, este representa o tempo médio em que os produtos levam até ser realizada a entrega, onde 35 pessoas (47,3%) responderam que leva de 1 a 2 semanas para ser realizada a entrega, em seguida das 29 pessoas (39,2%) que responderam de 3-5 dias. No entanto, se formos analisar os resultados obtidos veremos que mais de 60% das respostas indicam que a entrega da Natura não cumprem com o objetivo da empresa, onde ela afirma, que “O prazo médio de entrega é de 24h a 48h após a entrega da encomenda aos CTT pela Natura.” (Natura, 2023).

Como você classificaria os serviços de entrega da Natura?

107 respostas



O último gráfico indica como as pessoas classificaram a entrega das mercadorias da Natura, onde a maioria das respostas 76,6% afirmam que a entrega foi realizada dentro do prazo, em seguida das pessoas que responderam que a entrega foi realizada antes do prazo 16,8%. Vale ressaltar que a opção “entregou no prazo” e “entregou antes do prazo”, não afirmam se a entrega foi rápida ou demorada, devido a ampla variedade de prazos (dias, semanas ou meses) que podem ser estabelecido pelas consultoras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo entender como funciona a logística de mercadorias da Natura com o foco no e-commerce e compras por meio de consultoras, a partir de pesquisas realizadas para a elaboração do trabalho de conclusão de curso foram baseadas em pesquisas bibliográficas referentes aos temas foco do presente estudo, pesquisa em sites de instituições confiáveis relacionadas à área de distribuição de mercadorias da Natura, pesquisas qualitativas e pesquisas quantitativas exploratórias.

Para atingir uma compreensão, analisamos buscando solucionar o problema logístico do lead Time das mercadorias da Natura, definiu-se quatro objetivos específicos. O primeiro, terceirizar o serviço de transporte para atender melhor a demanda verificou-se que, reduziu os custos sem perder eficiência, obteve menos burocracias no dia a dia e contribui para a imagem da empresa, ao mesmo momento trouxe uma melhoria para a otimização de resultados e sistemas de gestão de frotas. Depois, mapear rotas alternativas para a realização de entregas ou até mesmo a criação de um software para otimizar as entregas, a análise permitiu concluir que com a otimização das rotas de entrega seria possível selecionar as rotas mais adequadas em cada caso, evitando problemas que possam atrasar a entrega, como congestionamentos, desvios e imprevistos. Para a otimização de rotas, poderia ser utilizado o software LOGWARE, especificamente a função ROUTSEQ (definida como a função do Caixeiro Viajante). O terceiro é a criação de novos centros de distribuição em pontos estratégicos das capitais, onde concluiu-se que com o aumento na quantidade de centros de distribuição pelo país/estado, menor será a distância entre os produtos e o consumidor, o que reduz o tempo e o custo do transporte que gerou vantagens como a liberação de espaço nas lojas e redução de mão-de-obra nas lojas. Como último objetivo específico, a criação de fábricas em diferentes estados poderia se produzir em maior quantidade, também facilitaria a entrega dos produtos para diferentes partes do país, pois estaria diminuindo a distância a ser percorrida, entre as fábricas e Centros de Distribuição.

Com isso, as hipóteses do trabalho: aumento da frota no transporte, otimização das rotas de transporte e o aumento na quantidade de centros de distribuição e fábricas,

se confirmou ser eficaz para adquirir a melhoria do lead time da Natura, trazendo diversas vantagens para diminuir o tempo médio de entrega.

Sendo assim, com a pesquisa realizada mostra que é possível solucionar o problema de atraso nas entregas da empresa Natura, onde foi realizada diversas pesquisas priorizando reduzir o tempo gasto desde a confirmação do pedido até a sua efetiva entrega. Trazendo métodos e explicações sobre cada um, fabricação, buscando aprimorar e cada um dos processos como distribuição e entrega, para que houvesse uma redução do tempo gasto, fazendo com que ganhasse tempo e diminuir o tempo médio da entrega.

Os instrumentos de coleta dos dados permitiram trazer uma melhor compreensão do tema e justificando a escolha dele. Podendo fazer análises com resultados precisos e diretos de fácil compreensão. Além da geração automática de gráficos, que permitiu otimizar o processo de computação de dados e corrigir erros identificados ao decorrer da pesquisa. Somado a isso, sua fácil de forma de ser divulgada e respondida gerou respostas rápidas e sem dificuldades para os que responderam.

Em pesquisas futuras, pode-se ser realizado outros novos métodos para melhorar o lead time de mercadorias, servindo de exemplo para outras empresas que desejam aderir aos processos propostos pela pesquisa. Com o objetivo de melhorar não só a entrega, mas também todo o processo logístico de uma empresa ou instituição.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A LOJA física da brasileira Natura invade Nova York: Além da loja física, a marca conta com e-commerce para entrega em todo o território americano. Mercado&Consumo. 2017. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/02/06/2017/destaque-do-dia/a-loja-fisica-da-brasileira-natura-invade-nova-york/>. Acesso em: 9 out. 2023.

ADDE, Talitha. **Centro de distribuição:** como funciona, vantagens e como usar? NuvemShop. 2023. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/centro-de-distribuicao/>. Acesso em: 14 set. 2023.

ALBUQUERQUE, Amanda. **Branding, abordagem multiplataforma e meio ambiente:** o que a estratégia da Natura pode ensinar. Rock Content. 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/estrategia-da-natura/#:~:text=A%20estrat%C3%A9gia%20da%20Natura%20inspira,no%20Brasil%20e%20no%20mundo>. Acesso em: 23 out. 2023.

ALMEIDA, André. **Internacionalização de empresas brasileiras:** perspectivas e riscos. Rio de Janeiro: Elsevier, f. 316, 2007. 129 p. Disponível em: [https://www.google.com.br/books/edition/Internacionaliza%C3%A7%C3%A3o_de_empresas_brasil/s25xBjryzTQC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Em+1982,+a+Natura+se+lan%C3%A7ou+no+mercado+internacional,+come%C3%A7ando+pelo+Chile,+por+meio+de+distribuidor+terceirizado.+O+mesmo+formato+se+repetiu+em+1988+na+Bol%C3%ADvia+e,+seis+anos+depois,+na+Argentina+e+Peru.+Em+1996,+havia+nesse+quarto+pa%C3%ADses+9.500+consultoras+vendendo+produtos+Natura+\(ALMEIDA,+2007\).&pg=PA129&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/Internacionaliza%C3%A7%C3%A3o_de_empresas_brasil/s25xBjryzTQC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Em+1982,+a+Natura+se+lan%C3%A7ou+no+mercado+internacional,+come%C3%A7ando+pelo+Chile,+por+meio+de+distribuidor+terceirizado.+O+mesmo+formato+se+repetiu+em+1988+na+Bol%C3%ADvia+e,+seis+anos+depois,+na+Argentina+e+Peru.+Em+1996,+havia+nesse+quarto+pa%C3%ADses+9.500+consultoras+vendendo+produtos+Natura+(ALMEIDA,+2007).&pg=PA129&printsec=frontcover). Acesso em: 9 out. 2023.

ALMEIDA, Mateus das Neves et al. **Otimização das Rotas de Veículos e seus Impactos na Logística de Distribuição:** Um estudo de caso em uma distribuidora de produtos de limpeza. Producaoonline. Florianópolis, 2020. Disponível em: <https://producaoonline.org.br/rpo/article/view/3356/1926>. Acesso em: 8 out. 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMBALAGEM. **Natura relança programa de logística reversa em mais de 650 lojas em todo o Brasil**. ABRE. 2022. Disponível em: <https://www.abre.org.br/sustentabilidade/natura-relanca-programa-de-logistica-reversa-em-mais-de-650-lojas-em-todo-o-brasil/>. Acesso em: 31 out. 2023.

BALDIOTI, Fernanda. **Natura adquire certificação da Cruelty Free International contra testes em animais**. Fashion Network. 2018. Disponível em: <https://br.fashionnetwork.com/news/Natura-adquire-certificacao-da-cruelty-free-international-contra-testes-em-animais,1019242.html>. Acesso em: 9 out. 2023.

BRANDÃO, Thales. **Natura relança programa de logística reversa em mais de 650 lojas em todo o Brasil**. CidadeMarketing. 2022. Disponível em: <https://www.cidademarketing.com.br/marketing/2022/11/06/natura-relanca-programa-de-logistica-reversa-em-mais-de-650-lojas-em-todo-o-brasil/>. Acesso em: 31 out. 2023.

BRASIL, Daniel. **Centro de distribuição**: o que é, como funciona, desafios e por que investir. Hivecloud. 2023. Disponível em: <https://www.hivecloud.com.br/post/centro-de-distribuicao/>. Acesso em: 14 set. 2023.

BRASIL, Daniel. **Transporte de carga**: saiba como funciona e suas principais diferenças. Hivecloud. 2023. Disponível em: <https://www.hivecloud.com.br/post/transporte-de-carga-como-funciona/>. Acesso em: 29 ago. 2023.

BRASIL, TDGI. **Métodos de previsão de demanda**: conheça os principais. TDGI Brasil. 2021. Disponível em: <https://tdgibrasil.com/metodos-de-previsao-de-demanda/>. Acesso em: 24 set. 2023.

BUTTA, Filipe. **Centro de distribuição**: Conceito, características, vantagens e aplicação. SAC LOGÍSTICA. 2020. Disponível em: https://saclogistica.com.br/centros-de-distribuicao/#Funcoes_de_um_centro_de_distribuicao. Acesso em: 25 set. 2023.

BUTTA, Filipe. **Logística Reversa**: Conceito, sustentabilidade, tipos e exemplos. SAC LOGÍSTICA. 2020. Disponível em: <https://saclogistica.com.br/logistica-reversa/>. Acesso em: 26 ago. 2023.

BUTTA, Filipe. **O que é logística?** Logística: conceito, história, importância, funcionamento, curso e profissão. . SAC LOGÍSTICA. 2020. Disponível em: <https://saclogistica.com.br/logistica/>. Acesso em: 22 ago. 2023.

BUTTA, Felipe. **Tipos de cargas**. Sac Logística. 2023. Disponível em: <https://www.google.com/amp/s/saclogistica.com.br/tipos-de-cargas/amp/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

CAMPO, Daniel del. **Natura – CD São Paulo**. SSI SCHAEFER. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.ssi-schaefer.com/pt-br/setores-de-mercado/healthcare-cosmetics/logistica-centro-de-distribuicao-natura-sao-paulo-671454>. Acesso em: 31 out. 2023

CARVALHO, Técia. **Você sabe o que é logística?** Entenda como ela funciona e quais são os seus tipos. VOITTO. 2020. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-logistica>. Acesso em: 22 ago. 2023.

CASTRO, Ivan Nunes de. **O que é Marketing de Relacionamento e por que ele é importante para sua empresa**. Rock Content. 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/marketing-de-relacionamento/>. Acesso em: 14 ago. 2023

CESCON, Jefferson. **Roteirização de entregas**: o que é, como fazer e organizar. Active Corp. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://tudoentregue.com.br/blog/roteirizacao-de-entregas/>. Acesso em: 25 set. 2023.

CHAUSSARD, Cristiano. **Como a Natura se tornou referência em e-commerce no varejo?** Blog Flexy. Santa Catarina, 2022. Disponível em: <https://blog.flexy.com.br/como-a-natura-se-tornou-referencia-em-e-commerce-no-varejo/amp/>. Acesso em: 07 nov. 2023.

CONHEÇA a Natura (NTCO3) e veja sua importância para o mercado. Mais Retorno. 2023. Disponível em: <https://maisretorno.com/portal/conheca-a-natura-ntco-3-e-veja-sua-importancia-para-o-mercado>. Acesso em: 9 out. 2023.

COSTA, F. O.; LELIS, E. C.. **Logística de Entrega como um Diferencial Competitivo no Comércio Eletrônico**. Fateclog. São Paulo , 2020. Disponível em: <https://fateclog.com.br/anais/2020/LOG%C3%8DSTICA%20DE%20ENTREGA%20CO>

MO%20UM%20DIFERENCIAL%20COMPETITIVO%20NO%20COM%20C3%89RCIO%20ELETR%20C3%94NICO(1).pdf. Acesso em: 13 set. 2023.

CREMASCO, GRACIELE AP; NASCIMENTO, JOÃO PAULO; SANTOS, JOICE
C. **PROJETO INTEGRADO CADEIA DE SUPRIMENTOS: <NATURA>**. UNIFEOB. São Paulo, 2023. Disponível

em: http://ibict.unifeob.edu.br:8080/jspui/bitstream/prefix/5749/1/PI%20ADM%20-%20Gest%20a3o%20Log%20adstica%202%20ba_Trim_2023_018.pdf. Acesso em: 7 nov. 2023.

CUNHA, Guilherme Bragheroli. **Avaliação do Processo Logístico das Casas Bahia: Uma análise da terceirização do transporte**. FATEC Mogi das Cruzes. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://fateclog.com.br/anais/2021/65-50-1-RV.pdf>. Acesso em: 8 out. 2023.

CURVELO, Rakky. **O que é o marketing de relacionamento e por que é tão importante?** Hub Sport. 2022. Disponível em:

<https://br.hubspot.com/blog/marketing/marketing-de-relacionamento>. Acesso em: 10 ago. 2023

DIAS, Diego. **Entenda o que é e como funciona um Centro de Distribuição**. Trackage. 2023. Disponível em: <https://www.trackage.com.br/blog/centro-de-distribuicao/>. Acesso em: 27 set. 2023.

FILIPPE, Mariana. **Natura amplia programa de logística reversa e oferece novos benefícios para clientes e consultoras**. exame. 2022. Disponível

em: <https://exame.com/esg/natura-amplia-programa-de-logistica-reversa-e-oferece-novos-beneficios-para-clientes-e-consultoras/>. Acesso em: 31 out. 2023.

FRANCISCO, Amanda et al. **Logística no e-commerce: avaliação dos principais problemas na entrega de mercadorias**. Repositório Institucional do Conhecimento do Centro Paula Souza. Mauá, 2022. Disponível em:

<https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/10969>. Acesso em: 18 set. 2023.

FRASSON, Janaina. **Classificação e Características de Cargas**. LinkedIn. São Paulo, 2018. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/classifica%C3%A7%C3%A3o-e-caracter%C3%ADsticas-de-cargas-janaina-frasson->

kudekem?utm_source=share&utm_medium=member_android&utm_campaign=share_via. Acesso em: 29 ago. 2023.

GALLO, Carolina Vidal. **Influência da Logística de Entrega na Satisfação e no Índice de Recompra de Produtos no E-commerce**. UFGS. Porto Alegre, 2018. Disponível em:

<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/185015/001076473.pdf?sequence=1>. Acesso em: 13 set. 2023.

GIOVANELLI, Anderson. **Natura. Logística Reversa**. 2015. Disponível em: <https://logisticareversa.org/natura/>. Acesso em: 31 out. 2023.

GOULART, Beatriz. **Centros de Distribuição: o que são, funções, benefícios e mais**. Nomus Blog Industrial. 2023. Disponível em: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/centros-de-distribuicao/>. Acesso em: 14 set. 2023.

GROOVER, Mikell P. **Introdução aos processos de fabricação**. LTC, f. 378, 1999. 756 p. Tradução de: Fundamentals of modern manufacturing. Disponível em: https://www.academia.edu/44421271/Introdu%C3%A7%C3%A3o_aos_Processos_de_Fabrica%C3%A7%C3%A3o_Mikell_P_Groover_LTC_2014_. Acesso em: 3 set. 2023.

GUEDÊLHA, Raphael. **O que é e-commerce, para que serve, vantagens e como criar um?** Nuvemshop. 2023. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/o-que-e-ecommerce/>. Acesso em: 21 ago. 2023.

GUINZELLI, Andressa. **Logística e e-commerce: a importância da entrega rápida**. Bauer Express. Santa Catarina, 2022. Disponível em:

https://www.bauerexpress.com.br/post/logistica-e-e-commerce-a-importancia-da-entrega-rapida/?id=179&_wpnonce=dd1984bfca#:~:text=Import%C3%A2ncia%20da%20log%C3%ADstica%20de%20entrega&text=A%20entrega%20r%C3%A1pida%20e%20correta,d e%20um%20mercado%20t%C3%A3o%20concorrido. Acesso em: 5 out. 2023.

GUITARRARA, Paloma. **Industrialização**. Brasil Escola. 2023. Disponível em: <https://www.google.com/amp/s/m.brasilecola.uol.com.br/amp/geografia/industrializacao-seus-efeitos.htm>. Acesso em: 11 out. 2023.

HISTÓRIA DA NATURA. Revendedora. Disponível em: <https://www.revendedora.net/historia-da-natura>. Acesso em: 9 out. 2023.

JÚNIOR, R. C. A.; CASTRO, R. M. M. **Roteirização de Entregas a Partir de Entregas Centro de Distribuição em Goiânia**: Empresa do segmento de cosméticos e perfumaria. Universidade Estadual de Goiás. Goiás, 2018. Disponível em: <https://www.anais.ueg.br/index.php/cepe/article/view/10208/7588>. Acesso em: 25 set. 2023.

LEITE, PAULO ROBERTO. **Logística Reversa**: Sustentabilidade e competitividade. 1.1.2 sessão 2, página 18. 3 ed. São Paulo: Saraiva Educação S.A., v. 3, 2017. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=8WmwDwAAQBAJ&pg=PT41&hl=pt-BR&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 29 ago. 2023.

LEITE, Taylisi de Souza Corrêa. **Pequeno glossário marxiano**. Cult. 2021. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://revistacult.uol.com.br/home/pequeno-glossario-marxiano/&ved=2ahUKEwjQ0lfm4YCBAXWspUCHRyrBkEQFnoECCYQAQ&usq=AOvVaw2746WvM28inLebSj1HhV->. Acesso em: 28 ago. 2023.

LIBAR, Caroline. **Natura**: conheça as estratégias que ajudaram a consolidar a marca. A publicacao. Goiás, 2023. Disponível em: <https://apublicacao.com.br/estrategias-de-marketing-da-natura/>. Acesso em: 23 out. 2023.

LINHA do Tempo: Crer Para Ver. Natura. 2014. Disponível em: <http://static.natura.com.br/static/CrerParaVer/temp.html>. Acesso em: 9 out. 2023.

MACH, Alessandra. **Qual diferença entre produto e mercadoria?** BRAINLY. 2018. Disponível em: <https://brainly.com.br/tarefa/18925615>. Acesso em: 28 ago. 2023.

MANUFATURA Reversa. Ecotronics Ambiental. 2023. Disponível em: <http://ecotronics.com.br/manufatura-reversa-2/>. Acesso em: 4 set. 2023.

MARI, Gustavo de. **Previsão de demanda**: O Guia Definitivo. Providentia. 2017. Disponível em: <https://www.providentia.com.br/blog/previsao-de-demanda-o-guia-definitivo/#:~:text=Os%20m%C3%A9todos%20de%20previs%C3%A3o%20de%20demanda%20qualitativos%20s%C3%A3o%20aqueles%20que,e%20elas%20estimam%20baseado%20nas>. Acesso em: 20 set. 2023.

MARQUES, Luciana Lamounier. **A importância do e-commerce como ferramenta de marketing**. Biblioteca Digital da Produção Intelectual Discente. Brasília, 2010. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/2646>. Acesso em: 5 out. 2023.

MATIAS, Antônio Jacinto. **Relatório Instituto Natura 2012**. 2020. 7 slides. Disponível em: https://www.institutonatura.org/wp-content/uploads/2020/08/INSTITUTO_NAT_RA2012_baixa-resolu%C3%A7%C3%A3o-1.pdf. Acesso em: 9 out. 2023.

MATIAS, Sanon. **Manufatura: O Que É, Tipos E Impactos Na Economia**. Blog WebMais. 2023. Disponível em: <https://webmaissistemas.com.br/blog/manufatura/#:~:text=A%20manufatura%2C%20como%20voc%C3%AA%20j%C3%A1,fabrica%C3%A7%C3%A3o%20de%20uma%20pe%C3%A7a%20%C3%BAnica..> Acesso em: 4 set. 2023.

MORAIS, Daniel. **Natura**: o marketing da empresa que quer ser a AMBEV dos cosméticos. Rock Content. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/marketing-da-natura/>. Acesso em: 23 out. 2023.

MORAIS, Wanderly de Jesus et al. **O Centro De Distribuição E O Supply Chain Management**. Revistas Editora Enterprising. 2021. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.revistas.editoraenterprising.net/index.php/rpgc/article/download/410/608%23:~:text%3DO%2520centro%2520de%2520distribui%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520pode,tempo%2520que%2520satisfaz%2520o%2520consumidor.&ved=2ahUKEwiEqrTqp-qBAxUFnpUCHZCfDJUQFnoECAcQBg&usg=AOvVaw0RxT-L5OJiqz7tQOLpv8u6>. Acesso em: 9 out. 2023.

MOUTINHO, Wilson Teixeira. **O que é Mercadoria**. Cola da Web. 2023. Disponível em: <https://www.coladaweb.com/curiosidades/mercadoria>. Acesso em: 28 ago. 2023.

MUNAKATA, Kazumi. O livro didático como mercadoria: Manuais Escolares: Múltiplas Facetas de um Objeto Cultural. SciELO. São Paulo, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pp/a/9zhGQRDGBZ8FmWXpdNVNxp/>. Acesso em: 28 ago. 2023.

NATURA comemora 10 anos do Programa Carbono Neutro. BLOG NATURA CAMPUS. 2017. Disponível

em: <http://www.naturacampus.com.br/cs/naturacampus/post/2017-11/post-carbono-neutro>. Acesso em: 9 out. 2023.

NATURA inaugura complexo industrial sustentável em Benevides e propõe inovação em rede. Natura Campus. 2014. Disponível

em: <http://www.naturacampus.com.br/cs/naturacampus/post/2014-04/natura-inaugura-complexo-industrial-sustentavel-em-benevides>. Acesso em: 9 out. 2023.

NATURA. **NATURA É ELEITA A MELHOR EM ATENDIMENTO AO CLIENTE DO BRASIL**. 2019. Disponível em: <https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/natura-e-eleita-a-melhor-em-atendimento-ao-cliente-do-brasil>. Acesso em: 7 nov. 2023.

NATURA relança programa de logística reversa no Brasil: Embalagens vazias poderão ser trocadas por produtos e cupons de desconto em mais de 650 lojas do grupo Natura &Co. CicloVivo. 2022. Disponível

em: <https://ciclovivo.com.br/inovacao/negocios/natura-relanca-programa-de-logistica-reversa-no-brasil/>. Acesso em: 31 out. 2023.

NATURA retoma programa de logística reversa em lojas. EmbalagemMarca. 2022. Disponível

em: <https://embalagemmarca.com.br/2022/10/natura-retoma-programa-de-logistica-reversa-em-lojas/>. Acesso em: 31 out. 2023.

NOSSA História Compartilhada. Natura&Co. Disponível

em: <https://www.naturaeco.com/pt-br/grupo/nossa-historia/>. Acesso em: 9 out. 2023.

O QUE É MANUFATURA e qual sua importância nos processos industriais?. Blog da Omie. 2023. Disponível em: <https://blog.omie.com.br/o-que-e-manufatura-e-qual-sua-importancia-nos-processos-industriais/>. Acesso em: 4 set. 2023.

PAIOLA, G. S.; LIMA, M. C. **A importância do e-commerce para microempresas**. Repositório Institucional do Conhecimento do Centro Paula Souza. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/4942>. Acesso em: 5 out. 2023.

PEREIRA, Daniel Alves. **A Melhor Frase Sobre Qualidade**. Docnix. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://docnix.com.br/estrategia-processos-pessoas/a-melhor-frase-sobre-qualidade/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

PEREIRA, Liviam Silva Soares et al. **Otimização de Rotas na Distribuição de Produtos de Beleza**. ABEPRO. Fortaleza, 2015. Disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_206_222_28184.pdf&ved=2ahUKEwirpZSU0OmBAxWXppUCHcoLAJUQFnoECCAQAQ&usg=AOvVaw2Ff96RleiVGAUgPjhn1AOo. Acesso em: 9 out. 2023.

PITCHU, Carlos et al. Relatório **Integrado Natura &Co**: América Latina 2021. Natura. 2021. Disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://static.rede.natura.net/html/site_cf/br/07_2022/relatorio_anual/Relatorio_Integrado_Natura_Co_America_Latina_2021_VF_28.7.pdf&ved=2ahUKEwjGqv3X_PuBAxW5pJUCHd7IDpAQFnoECCIQAQ&usg=AOvVaw0_v5ZkpO1HtEjaL58HrSeU. Acesso em: 16 out. 2023.

POLÍMEROS, MAIS. **Entenda o conceito de logística e sua importância dentro das empresas**. Blog Mais Polímeros. 2019. Disponível em: <https://maispolimeros.com.br/2019/06/03/conceito-de-logistica/>. Acesso em: 22 ago. 2023.

PROGRAMA Amazônia. Iniciativa Brasileira de Negócios e Biodiversidade. 2021. Disponível em: <https://cebds.org/ibnbio/projeto/programa-amazonia/>. Acesso em: 9 out. 2023.

RELATÓRIO Anual Natura. 2021. Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/sitecf/br/05_2021/relatorio_anual/Relatorio_Anual_Natura_GRI_2020.pdf. Acesso em: 31 out. 2023.

RODRIGUES, Janice Rodrigues. **Centros de distribuição:** você sabe como eles funcionam? E-commerce Brasil Excelência em E-commerce. 2023. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/centros-de-distribuihttps://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/centros-de-distribuicao-voce-sabe-como-eles-funcionamcao-voce-sabe-como-eles-funcionam>. Acesso em: 14 set. 2023.

RODRIGUES, Jonatan. **Marketing de relacionamento:** tudo o que você precisa saber para vender mais e fidelizar seus clientes. Resultados Digitais. 2020. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/o-que-e-marketing-de-relacionamento/>. Acesso em: 14 ago. 2023

RONDINELLI, Júlia. **Natura é eleita melhor e-commerce do Brasil pela segunda vez.** E-commerce Brasil. 2021. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/natura-e-eleita-melhor-e-commerce-do-brasil>. Acesso em: 07 nov. 2023.

SÁ, Amanda Chaves de. **Logística reversa de embalagens: Práticas da Natura Cosméticos S.A.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 12, Vol. 06, pp. 33-47. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/natura-cosmeticos>. Acesso em: 31 out. 2023.

SAMPAIO, Daniel. **O que é E-commerce?** Tudo o que você precisa saber para ter uma loja virtual de sucesso! Rockcontent. 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/e-commerce-guia/>. Acesso em: 21 ago. 2023.

SANKHYA, Redator. **Lead time:** o que é e qual sua importância. Sankhya. 2023. Disponível em: <https://www.sankhya.com.br/blog/o-que-e-lead-time/>. Acesso em: 17 out. 2023.

SARTORI, Andrey. **BREVE HISTÓRICO SOBRE A**

MANUFATURA. LinkedIn. 2019. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/breve-hist%C3%B3rico-sobre-manufatura-andrey-sart%C3%B3ri>. Acesso em: 4 set. 2023.

SCHEIDT, Giseli. **Centro de distribuição**: como é desde a organização ao funcionamento? BsoftBlog. 2023. Disponível em: https://blog.bsoft.com.br/centro-de-distribuicao?utm_source=linkedin&utm_medium=social&utm_campaign=br---linkedin--centro_distribuicao. Acesso em: 18 set. 2023.

SILVA, Douglas. **Atendimento ao cliente e marketing: como eles ajudam em um negócio?** Blog da Zendesk. 2021. Disponível em:

<https://www.zendesk.com.br/blog/atendimento-ao-cliente-e-marketing/>. Acesso em: 14 ago. 2023.

SOARES, Adriana Costa. **Diagnóstico e modelagem da rede de distribuição de derivados de petróleo no Brasil**: Dissertação de Mestrado. 2003. Disponível

em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/colecao.php?strSecao=especifico&nrSeq=3565@1>. Acesso em: 22 ago. 2023.

SOARES, Isadora. **Entenda o que é previsão de demanda e conheça todos os seus benefícios**. Cobli. 2023. Disponível em: <https://www.cobli.co/blog/previsao-de-demanda/#:~:text=A%20previs%C3%A3o%20de%20demanda%20%C3%A9,%C3%A1reas%20e%20tamb%C3%A9m%20do%20mercado>. Acesso em: 13 set. 2023.

SOARES, Isadora. **Transporte de Carga**: Particularidades e boas práticas de segurança. Cobli. 2022. Disponível em: <https://www.cobli.co/blog/transporte-de-carga/>. Acesso em: 29 ago. 2023.

SOARES, Isadora. **Transporte de Carga**: Particularidades e boas práticas de segurança. Cobli. 2022. Disponível em: <https://www.cobli.co/blog/transporte-de-carga/>. Acesso em: 29 ago. 2023.

SOUZA, Priscila. **Conceito de FÁBRICA**. Conceito.de. 2022. Disponível em:

<https://conceito.de/fabrica>. Acesso em: 10 out. 2023.

SULZBACHER, Lilian. **Como otimizar a gestão de frotas na sua empresa**.

Checklistfacil. 2023. Disponível em: https://blog-pt.checklistfacil.com/gestao-de-frotas/#Quais_os_beneficios_de_uma_gestao_de_frotas. Acesso em: 8 out. 2023.

TIPOS de manufatura: qual é o melhor para a minha empresa? Sebrae. 2023. Disponível

em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tipos-de-manufatura-qual-e-o-melhor-para-a-minha-empresa,da503abb391e6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>.

Acesso em: 4 set. 2023.

TRUCKPAD. **Os tipos de carga mais populares no Brasil.** TruckPad. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www.truckpad.com.br/blog/os-tipos-de-carga-brasil/>.

Acesso em: 30 ago. 2023

TURCATO, Augusto. **19 estratégias de marketing para atrair muito mais clientes.**

Piperun. 2022. Disponível em: <https://crmpiperun.com/blog/estrategias-de-marketing/>.

Acesso em: 14 ago. 2023.