

**A CADEIA DE SUPRIMENTOS NO E-COMMERCE DE PRODUTOS NATURA:
ESTRATÉGIAS PARA A LINHA DE HIDRATANTES *TODODIA*
THE SUPPLY CHAIN IN NATURA'S E-COMMERCE OF PRODUCTS:
STRATEGIES FOR THE *TODODIA* MOISTURIZER LINE**

**Juliane Novacow Batista¹
Lucas Henrique Leme de Campos²
Stefany Almeida da Silva³
Helder Boccaletti⁴**

RESUMO: Este artigo tem como objetivo analisar a eficiência da cadeia de suprimentos do e-commerce da Natura, com foco na comercialização dos hidratantes da linha *Tododia*. A pesquisa busca compreender como as estratégias logísticas adotadas pela empresa, incluindo práticas sustentáveis e ecológicas, impactam seu desempenho operacional e sua percepção no mercado digital. Utilizando uma abordagem qualitativa, o estudo examina processos como roteirização de entregas, gestão de estoques e estratégias de marketing verde, destacando a valorização dos colaboradores e a sustentabilidade como elementos estratégicos em sua potencial influência no desempenho operacional da empresa. A pesquisa também aborda aspectos relacionados à logística integrada, sustentabilidade corporativa e a influência das práticas de marketing verde na percepção dos consumidores, contribuindo para o aprimoramento das estratégias logísticas sustentáveis na indústria de cosméticos. Os resultados sugerem que a articulação entre logística verde e marketing sustentável demonstra uma correlação com a performance operacional, atendendo aos objetivos propostos.

Palavras-chave: Concorrentes; Gestão Eficaz; Logística; Marketing Verde; Sustentabilidade.

ABSTRACT: This article aims to analyze the efficiency of *Natura's* e-commerce supply chain, focusing on the commercialization of moisturizers from the *Tododia* line. The research seeks to understand how the logistical strategies adopted by the company, including sustainable and ecological practices, impact its operational performance and its perception in the digital market. Using a qualitative approach, the study examines processes such as delivery routing, inventory management, and green marketing strategies, highlighting employee appreciation and sustainability as key factors for success in the e-commerce of cosmetics. The research also addresses aspects related to integrated logistics, corporate sustainability, and the influence of green marketing practices on consumer perception, contributing to the improvement of sustainable logistical strategies in the cosmetics industry. The results confirm that the synergy between green logistics and sustainable marketing contributes to the consolidation of *Natura* as an innovative brand committed to sustainability, strengthens consumer trust, enhances corporate reputation, and positions the company as a benchmark in the digital cosmetics sector.

Keywords: Competitors; Effective Management; Logistics; Green Marketing; Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

Formando em Comércio Exterior- Fatec Itapetininga-junovacow@gmail.com¹

Formando em Comércio Exterior- Fatec Itapetininga-lucascamposlucas167@gmail.com²

Formando em Comércio Exterior- Fatec Itapetininga-steefanyalmeeida@gmail.com³

Orientador: Prof. Esp. Helder Boccaletti - Exterior- Fatec Itapetininga-helder@fatecitapetininga.edu.br⁴

A gestão da cadeia de suprimentos (SCM), é gerenciada pelas empresas com base nas tendências do mercado e *feedback* de clientes sobre os produtos que desejam e quando e como querem recebê-los, esses dados integrados permitem otimizar as operações da SCM, envolvendo Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), fornecedores, produção e todas as etapas da logística, até a entrega ao consumidor final, incluindo a última milha. Para que esse processo seja o mais eficiente possível, cada parceiro ou "elo" da cadeia deve estar integrado a um sistema de SCM bem coordenado e responsivo (SAP, 2025).

A crescente relevância da cadeia de suprimentos no comércio eletrônico, em função do significativo crescimento das vendas *on-line* devido à pandemia da Covid, faz com que empresas busquem aliar eficiência logística a práticas sustentáveis, como é o caso da Natura. Em 2024, o setor de cosméticos teve um crescimento de cerca de 81% em comparação ao período anterior à crise sanitária. Desde então, o *e-commerce* sustenta esse avanço, ainda que não na mesma velocidade. O ano de 2023 foi o segundo em que o volume total ficou acima dos R\$ 200 bilhões (FECOMERCIOSP, 2024).

Do ponto de vista social, este artigo busca evidenciar a valorização de práticas sustentáveis e de responsabilidade corporativa para o bem-estar dos consumidores, funcionários e da sociedade. Para a Natura, a missão da empresa é promover o bem-estar com uma relação harmoniosa e bem-sucedida junto com a natureza da qual está inserida, satisfazendo a relação com os clientes (Natura, 2023).

Este artigo busca analisar a eficiência na cadeia de suprimentos no *e-commerce* de hidratantes da linha *Tododia* da Natura, seus processos logísticos ecológicos, o reconhecimento e a valorização de seus colaboradores, envolvendo as estratégias conduzidas pela empresa na integração entre o marketing verde e a gestão de pessoas, diferenciais competitivos da empresa.

A compreensão e o aprimoramento na gestão da cadeia de suprimentos no *e-commerce* na linha de hidratantes *Tododia* da Natura, ao compartilhar informações sobre práticas logísticas sustentáveis, estratégias de marketing verde, eficiência operacional em relação à percepção ao consumidor, permitem identificar oportunidades através da logística verde e uma atuação alinhada com a sustentabilidade e a valorização dos colaboradores.

A análise da eficiência da cadeia de suprimentos no *e-commerce* de hidratantes da linha Natura, em especial na análise dos processos logísticos ecológicos (verdes)

e o reconhecimento global obtido pela empresa, integrando estratégias de marketing verde e a gestão ecológica, incluindo roteirização de entregas, prazos e controle de estoques, buscam valorizar a sustentabilidade e benefícios ambientais satisfazendo as necessidades dos consumidores e a valorização dos colaboradores.

2 METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo visa compreender as práticas de logística sustentável implementadas pela Natura em sua operação de *e-commerce*, especificamente na linha de hidratantes *Tododia* no período de 2018 a 2024 e seus impactos sobre a competitividade. A pesquisa é classificada como exploratória e descritiva, pois busca desenvolver hipóteses e ideias para posterior averiguação, conforme destacado por Gil (2018).

Foi realizado um levantamento bibliográfico para fundamentar teoricamente a pesquisa, com base em autores que abordam estratégias e ações relacionadas à sustentabilidade na cadeia de suprimentos. Assim, do ponto de vista dos procedimentos técnicos, foi utilizada a pesquisa bibliográfica e documental, sendo a abordagem da pesquisa de natureza qualitativa, com o objetivo de enriquecer os resultados. Segundo Sousa, Oliveira e Alves (2021), a pesquisa qualitativa se caracteriza pelo foco na interpretação dos fenômenos relevantes ao estudo.

A pesquisa documental concentrou-se na análise de relatórios institucionais, publicações corporativas e documentos técnicos disponibilizados pela própria Natura, enquanto a pesquisa bibliográfica foi realizada a partir de livros, artigos científicos, dissertações, teses e publicações institucionais relacionados à logística, cadeia de suprimentos e ao *e-commerce* (Yin, 2015).

Foram utilizadas fontes oficiais e acadêmicas como base de dados, assegurando a confiabilidade das informações. A análise dos dados incluiu a interpretação de tabelas, gráficos e comparações que evidenciassem tendências relevantes para o estudo, relacionando os resultados obtidos por meio de diferentes fontes documentais para estabelecer conexões significativas. A busca foi realizada principalmente no Google Scholar e em *sites* institucionais, utilizando palavras-chave como “cadeia de suprimentos”, “*e-commerce*”, “logística verde” e “sustentabilidade”. A seleção dos materiais seguiu critérios de inclusão baseados em relevância temática e temporalidade (2018–2024).

No entanto, as informações coletadas foram sistematizadas e analisadas de forma comparativa, permitindo identificar as práticas de logística sustentável implementadas pela Natura em sua operação de *e-commerce*, especificamente na linha de hidratantes *Tododia* em termos de custos, eficiência operacional e sustentabilidade. Por fim, como ferramenta de análise estratégica, foi utilizada a matriz SWOT, que possibilita identificar forças e fraquezas internas, além de oportunidades e ameaças externas relacionadas à eficiência da cadeia de suprimentos, práticas de logística verde e integração da sustentabilidade às operações de *e-commerce* (Gil, 2018).

3 DESENVOLVIMENTO

A expansão do comércio eletrônico de cosméticos representa uma transformação significativa nos padrões de consumo e na gestão da cadeia de suprimentos, exigindo que as empresas adotem estratégias logísticas capazes de garantir rapidez e sustentabilidade, conciliando eficiência operacional com responsabilidade socioambiental.

Uma logística sustentável agrega valor às organizações ao atender as demandas do mercado e as exigências ambientais, constituindo-se como um diferencial competitivo, aproximando-se do conceito de logística verde, definido por Leite (2017), como o conjunto de práticas que visam reduzir os impactos ambientais das operações, por meio do uso racional de recursos, da redução de resíduos e da implementação de transportes mais limpos.

A Natura se destaca nesse contexto, especialmente com a linha *Tododia*, um exemplo de compromisso empresarial com a sustentabilidade. Segundo Natura (2023), suas iniciativas demonstram a integração de práticas ecológicas à cadeia de suprimentos, reforçando o alinhamento entre inovação e responsabilidade socioambiental. A gestão eficiente da cadeia de suprimentos é decisiva para a sustentabilidade do setor de cosméticos, sobretudo quando associada a estratégias de marketing verde e responsabilidade social (Rocha, 2015).

Para Leite (2017), a Natura adota soluções inovadoras, como programas de logística reversa e centros de distribuição com foco em eficiência ambiental, práticas que encontram na roteirização de entregas e a gestão de estoques otimizados como essenciais na redução da pegada de carbono.

Além disso, a sustentabilidade logística não se limita ao viés ambiental, mas valoriza aspectos sociais, ao promover o engajamento de colaboradores e fortalecer a cultura organizacional (Rocha, 2015).

De acordo com Rocha (2015), o marketing verde emerge como ferramenta estratégica na comunicação das ações sustentáveis, consolidando a imagem da *Natura* no ambiente digital. A integração entre práticas ambientais e comunicação corporativa amplia a vantagem competitiva, fortalecendo a confiança do consumidor.

Nesse cenário, as práticas de logística sustentável, conforme Garrido (2022), proporcionam ganhos econômicos ao reduzir custos e aumentar a eficiência, além de gerar diferenciação no mercado. Rocha (2015), afirma que a sinergia entre logística verde e marketing sustentável potencializa a valorização da marca e fortalece o posicionamento estratégico da empresa no comércio eletrônico.

3.1 LOGÍSTICA E LOGÍSTICA REVERSA

A logística é um processo de organização e coordenação de etapas para que o produto inicial ou serviço do ponto de origem chegue corretamente ao destino ou seja até o consumidor final, de forma eficiente e eficaz, a fim de prover melhor nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, através de planejamento, organização e controle efetivo para as atividades de movimentação e armazenagem que visam facilitar o fluxo de produto (Ballou, 2006).

Conforme Ballou (2006), trata-se de toda a movimentação do produto desde o armazenamento da matéria-prima até a entrega ao cliente, tratando da área fundamental para a eficiência e eficácia das operações comerciais, conduzindo a uma enorme importância agregando ao valor do produto e dos serviços essenciais para a satisfação do consumidor.

A logística reversa permite ao consumidor devolver o produto à empresa após o uso, permitindo que o fabricante realize o descarte de forma adequada. Trata-se de uma relação entre consumidores e organizações a respeito da responsabilidade para a gestão ambiental e sua sustentabilidade, impulsionado pela Política Nacional de Resíduos Sólidos. De acordo com o artigo 33 da lei nº 12.305/2010, são estabelecidas as obrigações dos atores envolvidos na implementação de sistemas de logística reversa, que visam ao retorno dos produtos após uso e consumo (Brasil, 2010).

Segundo a nova visão de sustentabilidade, o objetivo é estruturar um sistema de logística reversa – em consonância com o que estabelece a Política Nacional de Resíduos Sólidos – que colete e dê a destinação adequada a um volume equivalente a 50% dos resíduos gerados pelas embalagens dos produtos *Natura* no Brasil até 2020. Os propósitos também estão alinhados a outra ambição 2020, que prevê a incorporação de materiais reciclados pós-consumo nas formulações de embalagens (ao menos 10% da massa total de embalagens do portfólio *Natura*) (Static Natura, 2025).

Segundo Leite (2017), o processo de logística reversa se divide em:

- Pós-venda: refere-se à devolução de produtos ou embalagens ainda no ambiente comercial ou industrial, em casos de falhas na produção, problemas de estoque ou *recall* de lotes específicos. Esses itens, quando retornam à indústria, podem ser reaproveitados por meio de reprocessamento ou reciclagem, contribuindo para a redução de perdas e para a sustentabilidade de forma que recursos não utilizados sejam reintegrados à cadeia produtiva;
- Pós-consumo: envolve o retorno da embalagem após o uso pelo consumidor final, através de coleta seletiva, pontos de entrega voluntária (PEVs), as cooperativas de catadores cujos sistemas desempenham papel fundamental na recuperação da sucata (CNI, 2022). Esse ciclo gera benefícios ambientais, econômicos e sociais, reduz a extração de recursos naturais e promove a inclusão de trabalhadores no processo produtivo, além de reforçar o conceito de Economia Circular (CNI, 2023).

Como explica Talocchi, responsável pelo Núcleo de Materiais Reciclados Pós-Consumo da Natura, um dos grandes desafios da iniciativa é assegurar, em um mercado complexo e ainda informal e com um ambiente institucional em consolidação, o cumprimento de objetivos variados, que vão desde o atendimento a requisitos regulatórios e o cumprimento de metas ambientais agressivas até a inclusão social e a geração de oportunidades de negócios (Static Natura, 2025).

3.2 PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS

Entende-se por práticas sustentáveis as ações que visam suprir as necessidades presentes sem comprometer os recursos naturais e o bem-estar das gerações futuras, buscando preservar o meio ambiente e garantir o uso responsável dos recursos disponíveis, segundo Matrone (2025).

Existem várias ações que buscam as práticas sustentáveis para a empresa e a Natura exerce cinco dessas práticas de acordo com o próprio *site* oficial da empresa Natura (2025): conservação dos recursos naturais, gestão de resíduos responsável, engajamento com a comunidade, sustentabilidade social e projetos de sustentabilidade: visão 2050.

O conceito de empresa sustentável faz com que grandes marcas busquem se destacar não apenas por sua lucratividade, mas pelo impacto positivo que geram no planeta e na sociedade. É o que acontece com a Natura, reconhecida como uma das empresas mais sustentáveis do mundo pela *GlobeScan*, uma consultoria internacional especializada em ESG (*Environmental, Social and Governance*) (Natura, 2025).

3.2.1 Sustentabilidade

Segundo Matrone (2025), sustentabilidade é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades. A sustentabilidade dentro da *Natura* se compromete com a Visão 2030, também conhecida como Compromisso com a Vida de acordo com os objetivos da ODS que conta com uma série de compromissos e ações como crises climáticas e proteger a Amazônia, garantir igualdade e inclusão, e mudar os negócios para circularidade e regeneração. Disponibilizando diversidade e apoio a sociedade e sua biodiversidade (Natura, 2025).

De acordo com o *site* da Organização das Nações Unidas (ONU, 2025), os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ODS são um compromisso global com o objetivo de erradicação da pobreza, à proteção do meio ambiente e do clima, trazendo a garantia de paz e prosperidade para todos os povos. Essas metas orientam como base para a implementação da Agenda 2030 no Brasil.

3.3 GESTÃO DO E-COMMERCE E SUSTENTABILIDADE

O *e-commerce* ou comércio eletrônico, forma de comercialização realizada *on-line*, permite que empresas ofereçam e que seus consumidores comprem produtos ou serviços de forma rápida, prática em plataformas digitais. Para Garrido (2022), comércio eletrônico envolve qualquer transação comercial que envolva a cadeia de valor dos processos de negócio através de um ambiente eletrônico, ou seja, o *e-commerce* refere-se a transações comerciais realizadas eletronicamente entre empresas e consumidores ou entre organizações.

O foco na sustentabilidade envolve a preocupação com o meio ambiente reforçando a necessidade de preservação dos recursos naturais e contribui na

qualidade da saúde social, proteção dos animais e preservação da natureza, além de reduzir impactos significativos no futuro (Garrido, 2022).

3.3.1 A Gestão Sustentável no *E-Commerce* de Cosméticos

A integração de práticas sustentáveis no *e-commerce* de cosméticos é fundamental para que empresas como a Natura respondam às demandas de mercados, cada vez mais atentos à responsabilidade socioambiental. Segundo Goto (2012), a logística verde busca reduzir impactos ambientais por meio do uso de embalagens recicláveis, adoção de transportes que reduzam a emissão de gases de efeito estufa e a implementação de estratégias de armazenamento baseadas em fontes renováveis de energia, como a solar. Dessa forma, a logística verde minimiza os efeitos nocivos ao meio ambiente e promove uma cadeia de suprimentos mais eficiente e competitiva, ao otimizar recursos e reduzir custos operacionais.

Rocha (2015), enfatiza que práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos na distribuição de cosméticos, contribuem para a preservação da biodiversidade e fortalecem ações de Economia Circular. O gerenciamento eficiente dessa cadeia possibilita atender às expectativas de consumidores que valorizam marcas comprometidas com a sustentabilidade, fortalecendo a reputação e a fidelização.

Goto (2012), ressalta que a integração sustentável deve considerar o planejamento da operação logística como um todo, incluindo roteirização de entregas, controle de estoques, incorporação de tecnologias sustentáveis e iniciativas de conscientização de colaboradores sobre a importância da sustentabilidade.

A implementação dessas práticas enfrenta os custos elevados de tecnologias sustentáveis, a necessidade de adaptar operações às demandas do comércio eletrônico, a exigência por maior rapidez nas entregas e a manutenção da competitividade. Para Leite (2017), a incorporação de práticas de logística verde requer planejamento detalhado e alinhamento com inovações tecnológicas capazes de assegurar a eficiência operacional e sustentabilidade econômica, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e na consolidação de vantagens competitivas em um mercado cada vez mais digital e consciente.

O conceito de logística sustentável também se relaciona ao marketing verde, entendido como a comunicação transparente das práticas ambientais adotadas pelas empresas. Para Rocha (2015), o marketing verde transmite confiança e reforça o

posicionamento da marca, influenciando positivamente a decisão de compra de consumidores que buscam produtos com menor impacto ambiental. A Natura, ao implementar a logística reversa e utilizar embalagens recicláveis na linha *Tododia*, evidencia sua responsabilidade socioambiental e atende às expectativas do público digital, alinhando práticas logísticas a estratégias de marketing sustentável.

Portanto, a adoção de uma logística verde integrada a um marketing sustentável revela-se essencial para que empresas de cosméticos, como a Natura, mantenham sua reputação de marca responsável. Essas iniciativas reduzem os impactos ambientais, promovem benefícios sociais e ampliam o valor percebido pelos consumidores, ao equilibrar desempenho econômico e responsabilidade socioambiental em um modelo de negócios inovador e competitivo.

3.3.2 Greenwashing

O termo *greenwashing* aparece desde 2007 e, gradualmente, passou a integrar em discussões sobre produtos significando "maquiagem verde" em sua tradução. Refere-se a situações em que as empresas, organizações não governamentais (ONGs) ou até órgãos governamentais divulgam ações ambientalmente responsáveis, e, possuem atuação neutra aos interesses e bens ambientais (Andreoli; Batista, 2020).

3.4 ESG

De acordo com o *site* Pacto Global da ONU – Rede Brasil (2025), o termo em ESG, refere-se às práticas adotadas por organizações que buscam gerenciar seus impactos ambientais, sociais e de governança. Essas práticas são adotadas para compreenderem sua influência na sociedade buscando minimizar os impactos negativos, potencializar os positivos e solucionar prejuízos provocados.

A empresa Natura possui esse indicador denominado como Compromisso com a Vida 2030 tendo como base o relatório integrado, guiado pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, conforme pode ser observado na figura 1 abaixo (Natura, 2024). Essa figura consegue identificar vários ODS citados sendo eles com o objetivo a impactos ambientais, igualdade de gênero, indústrias e inovação, energia acessível e limpa, erradicação da pobreza integrantes do Programa de ESG da empresa.

Figura 1 – Compromisso com a Vida 2030 - Natura

Compromisso com a Vida 2030					
Subpilar	Indicadores	Prazo	ODS*	Natura &Co América Latina - 2024	Natura &Co - 2024
Transição Climática	Alcançar emissões líquidas zero (Net Zero) em linha com a trajetória de 1,5°C até 2030 e entregar metas baseadas na ciência para os Escopos 1, 2 e 3.	2050 América Latina 2050 Natura &Co	7, 9, 12, 13	Superamos a meta de médio prazo prevista para 2030 validada pela SBTi (-43%) para os Escopos 1 e 2. Avançamos na redução das emissões do Escopo 3 com a implementação de carretas à biometano (mais 90% de redução vs carreta a diesel), além do aumento de 5 p.p. no uso de plástico reciclado (18,2%).	A Avon International eliminou o uso de celofane em embalagens de fragrâncias, substituindo-o por duas etiquetas simplificadas, com redução estimada de 13% nas emissões.
	Reduzir 90% das emissões em instalações próprias (Escopos 1 e 2).	2030 América Latina	7, 9, 12, 13	-43%	-
	Reduzir 42% das emissões na cadeia de valor (Escopo 3), engajando fornecedores e consumidores.	2030 América Latina	7, 12, 13	-28%	-
	Seguir compensando 100% das emissões remanescentes da Natura, adquirindo pelo menos 50% desses créditos em projetos na Amazônia , prioritariamente das comunidades agroextrativistas.	2030 América Latina	12, 13, 15	46%	-
Proteger a Amazônia	Contribuir para a proteção e/ou regeneração de 3 milhões de hectares da Floresta Amazônica (de 2 milhões em 2020).	2030 América Latina	2, 6, 15	2,2 milhões de hectares ¹	-
	Estender nossa parceria para 45 comunidades agroextrativistas (de 34 em 2020).	2030 América Latina	15, 17	45 comunidades	-
	Contribuir para a bioeconomia por meio da inovação, chegando a 55 bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica (de 39 em 2020).	2030 América Latina	9, 15	46 ingredientes	-
	Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020).	2030 América Latina	9	R\$ 37,20 milhões	-
	Dobrar os recursos compartilhados com nossas comunidades (em relação a 2020).	2030 América Latina	2, 15	R\$ 48,51 milhões	-
	Engajar 20 milhões de pessoas por ano em ações ligadas à Causa Amazônia Viva.	2030 América Latina	12, 13	Cerca de 54 milhões de interações. O resultado refere-se ao engajamento total que soma número de pessoas alcançadas e interações com as comunicações e/ou ações divulgadas e que se referem ao tema da Amazônia. Ou seja, o total de interações com pessoas que de alguma maneira tiveram contato com esse tema por meio dos nossos canais, eventos, experiências e a partir daí ampliaram seu repertório sobre a Amazônia.	-

¹ Indicadores com metas e prazos específicos para a América Latina.

² Arredondamento referente a 2,16 milhões de hectares conservados e/ou regenerados.

* Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas.

Fonte: Natura, 2024.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 NATURA

A Natura é um dos maiores fabricantes de cosméticos no Brasil com participação comercial em vários países pelo seu compromisso com a sustentabilidade e cuidado ao consumidor, trazendo uma variedade de produtos desde cosméticos, cuidados pessoais e produtos de beleza (Natura, 2021).

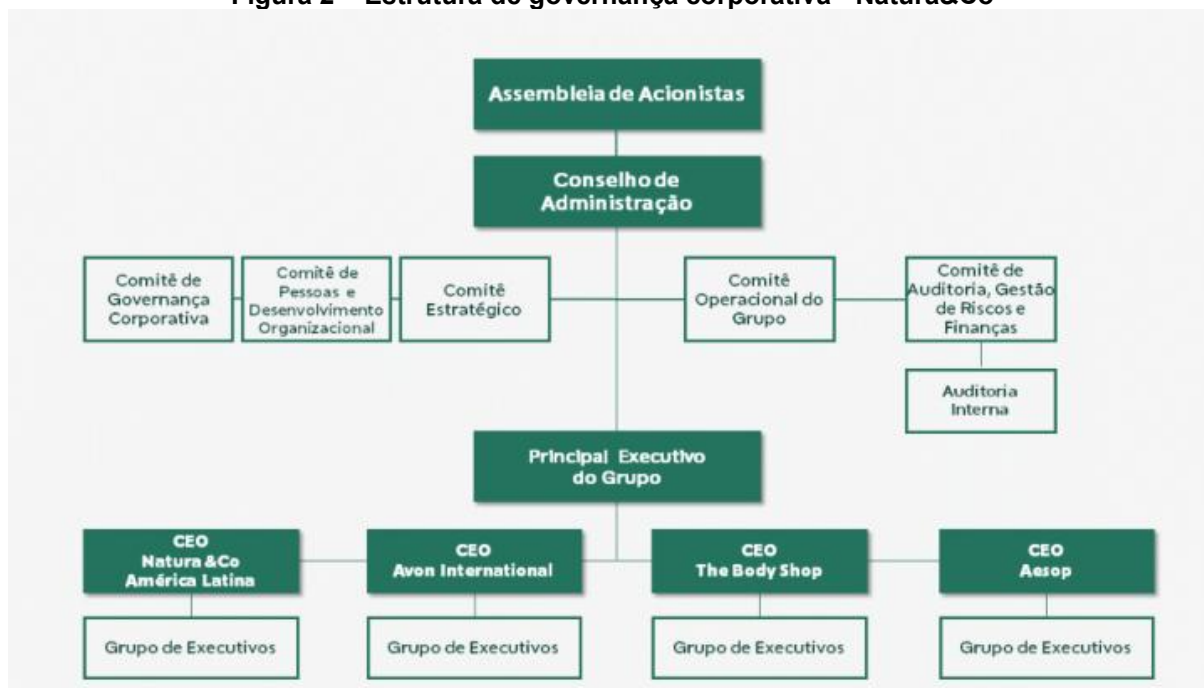
De acordo com o site da Natura (2021), atualmente a empresa está presente em sete países da América Latina, além da França, Estados Unidos e Malásia, buscando um crescimento contínuo até os dias de hoje. A empresa tem como foco de buscar o bem-estar para os seus consumidores, principalmente para o público feminino. Produzindo sua trajetória desde 1969 em São Paulo, unificando o mundo dos produtos cosméticos e as relações entre o público e o consumidor.

4.1.1 Estrutura da Empresa

A Natura segue a estrutura pelo Comitê do Conselho de Administração e da Diretoria de Governança Corporativa aos cuidados do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Essa estrutura é um conjunto de práticas, regras e princípios que orienta como as organizações são monitoradas, visando gerar um valor sustentável e equilibrar os seus interesses e a sociedade. Baseando-se em cinco princípios: integridade, transparência, equidade, responsabilização e sustentabilidade (IBGC, 2025)

A empresa foi criada em 1998 ainda como empresa de capital fechado. Esta estrutura de governança corporativa tem evoluído desde 2005 e atualmente está organizada conforme pode ser observado na figura 2 abaixo (Natura&Co, 2025):

Figura 2 – Estrutura de governança corporativa - Natura&Co



Fonte: Natura&Co, 2025.

4.1.2 Linha Natura Tododia

Segundo a Natura (2025), a linha *Tododia* sabonetes, cremes hidratantes, *body splash* e desodorantes, tem como propósito promover o autocuidado diário, incentivando a valorização da beleza, os pequenos momentos e sensações do dia a dia, por meio de produtos que estimulam o toque e o bem-estar. Assim como outros produtos da empresa, destaca-se também pela preocupação com o uso de matéria-prima reciclada ou de origem renovável em suas embalagens.

A linha *Tododia* da Natura demonstra também o compromisso da empresa com a sustentabilidade, priorizando a responsabilidade socioambiental na elaboração de seus produtos, sendo propósito da marca promover o autocuidado diário de forma consciente, ao mesmo tempo utilizar matérias-primas de origem renovável e embalagens recicladas, o que evidencia a preocupação com a preservação ambiental e a minimização de impactos ao longo da cadeia produtiva (Natura, 2021; Garrido, 2022).

No âmbito da sustentabilidade, a Natura adota a *Visão 2030* – Compromisso com a Vida, alinha suas práticas às metas da Organização das Nações Unidas, que envolvem a proteção da Amazônia, o enfrentamento das crises climáticas, bem como a inclusão e a circularidade nos negócios (Natura, 2021), norteadas ações desde a seleção de matérias-primas até o transporte e o descarte de resíduos, com vistas à redução da pegada ambiental (Garrido, 2022).

Aspectos sustentáveis da linha *Tododia* envolvem o uso de embalagens recicladas, a mitigação no consumo de recursos naturais na produção e processos que reduzem a demanda energética, contribuindo para uma cadeia de suprimentos mais ecológica (Natura, 2021; Garrido, 2022). Além disso, evidencia-se a integração entre sustentabilidade e responsabilidade social, por meio da valorização de colaboradores e da promoção de ações socioambientais em toda a cadeia de valor do produto (Garrido, 2022).

Essas iniciativas fortalecem o posicionamento da marca, são estratégias que visam moldar a percepção dos consumidores, conforme as práticas de Marketing Verde. Dessa forma, a linha *Tododia* não representa apenas um portfólio de produtos voltados ao autocuidado, mas configura-se como exemplo de aplicação prática dos valores de sustentabilidade da Natura, ao promover impacto socioambiental positivo e estimular a fidelização de seu público (Natura, 2021; Garrido, 2022)

4.1.3 Concorrentes alvo

A Natura possui grandes concorrentes no mercado em relação à sua linha de produtos, segmentação do público-alvo e a sobreposição do mercado com marcas tradicionais como: Grupo Boticário (O Boticário, Eudora, Quem Disse Berenice, Vult), Grupo Sílvia Santos (Jequiti), e Grupo Natura&Co (Avon, The Body Shop, Aesop) entre outros (Natura, 2025).

Todavia, a Natura tem como característica de sua marca o compromisso com a sustentabilidade e responsabilidade social, através de seus seis valores como destaque: relação entre os consumidores e funcionários, aperfeiçoamento em seus produtos futuros, verdade e transparência do produto, diversidade, liberdade isentando qualquer tipo de preconceito e manipulação e principalmente o compromisso de evolução empresa na margem da sustentabilidade (Natura, 2025).

4.1.4 Estratégias Logísticas e o Marketing Verde na Natura

Segundo Rocha (2015), o marketing verde envolve ações voltadas à promoção de produtos e serviços que atendam às necessidades do consumidor ao mesmo tempo em que minimizam impactos ambientais, promovendo relações mais responsáveis e conscientes com o meio ambiente.

Na *Natura*, observa-se a integração de práticas sustentáveis em sua cadeia de suprimentos e na comunicação com o mercado, refletindo um compromisso contínuo de responsabilidade socioambiental, ao utilizar embalagens recicláveis por meio da logística reversa, transporte com menor emissão de carbono, centros de distribuição sustentáveis e comunicação transparente de suas iniciativas ambientais, fortalecendo a marca e consolidando a confiança do consumidor (Rocha, 2015; Natura, 2025).

Quanto ao marketing verde, a Natura foca na criação de valor econômico associado à redução de impactos ambientais, conforme destaca Rocha (2015), a importância de promover mudanças nos hábitos de consumo por meio de ofertas alinhadas à sustentabilidade, incluindo o compromisso com a proteção da biodiversidade, a utilização de matérias-primas de origem renovável, a redução da pegada ecológica ao longo de toda a cadeia produtiva e a promoção de produtos que incentivam o consumo consciente (Rocha, 2015; Natura, 2025).

Segundo relatório da Natura (2025), a empresa tem como objetivo central dentro da logística reversa, a busca pelo engajamento e colaboração dos consumidores na reciclagem pós-consumo. De forma sustentável e alinhada aos seus valores socioambientais, a Natura reforça sua imagem de marca responsável por incentivar o consumidor sobre a logística reversa, conforme demonstrado na figura 3 extraída do *site* oficial da Natura (Natura, 2023):

Figura 3 – Logística Reversa - Natura

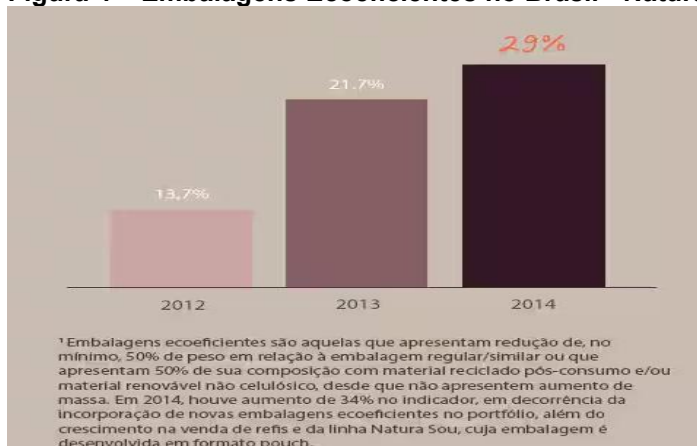


Fonte: Natura, 2023.

Sob a ótica de sua cadeia de suprimentos, a organização aplica a logística verde como elemento estratégico, planejando processos que minimizam os impactos ambientais e aumentam a eficiência operacional. Segundo Leite (2017), a logística verde envolve o uso de embalagens recicláveis, a adoção de modais de transporte de menor emissão de gases de efeito estufa, o aproveitamento de fontes de energia renovável, como solar, em centros de distribuição, e a prática da logística reversa, garantindo que produtos e embalagens retornem à cadeia para reciclagem ou reaproveitamento, reforçando sua imagem de responsabilidade socioambiental (Leite, 2017).

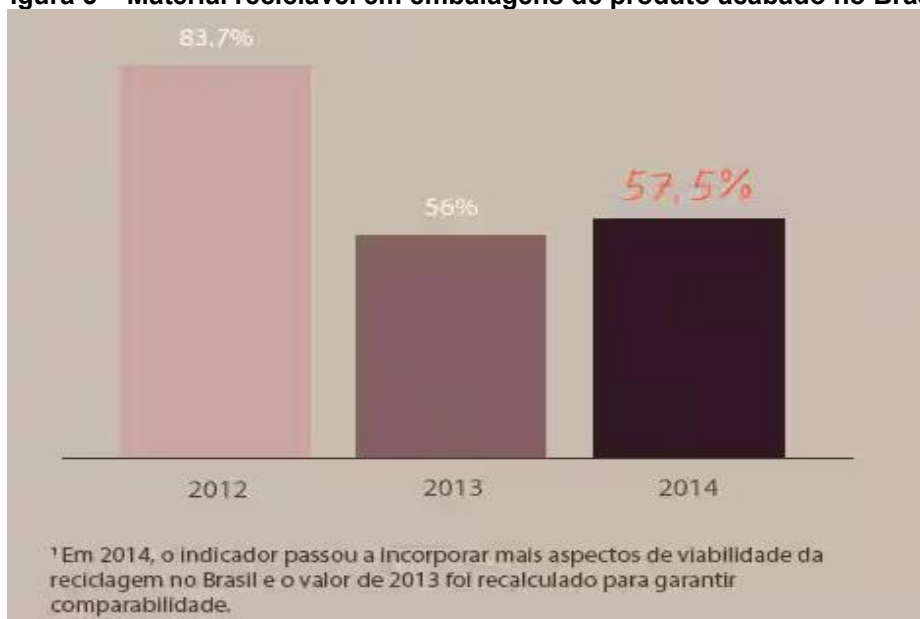
As figuras 4 e 5 abaixo apontam dados sobre as embalagens no início do processo de logística reversa, demonstrando sua importância desde 2012 (Static Natura, 2014):

Figura 4 – Embalagens Ecoeficientes no Brasil - Natura



Fonte: Static Natura, 2014.

Figura 5 – Material reciclável em embalagens de produto acabado no Brasil



Fonte: Natura, 2023.

A integração de logística sustentável e marketing verde constitui prática essencial para a Natura, permite que a empresa atenda às exigências de consumidores cada vez mais conscientes, fortalece sua imagem institucional e a fidelidade de seus consumidores e se posicione como referência em sustentabilidade e inovação no setor de cosméticos. Tais práticas demonstram que eficiência operacional e compromisso ambiental podem ser conciliados, consolidando a empresa como uma marca socialmente responsável e competitiva em mercados digitais e físicos (Rocha, 2015).

4.1.5 Lacunas nas Práticas de Logísticas Sustentáveis e no Marketing Verde

Uma lacuna importante refere-se à compreensão detalhada de como o uso da logística verde influencia a percepção dos consumidores e fortalece a imagem de sustentabilidade da marca. Embora a Natura adote ações como embalagens recicláveis e logística reversa, é importante avaliar com maior precisão o impacto dessas práticas na decisão de compra e no reconhecimento da marca, especialmente no contexto do comércio eletrônico, a fim de evidenciar a valorização de práticas sustentáveis e de responsabilidade corporativa na contribuição para o bem-estar dos consumidores, funcionários e da sociedade como um todo.

Outra lacuna identificada refere-se à mensuração do impacto efetivo das ações de marketing verde e sustentabilidade na cadeia de suprimentos, incluindo logística

reversa e controle de estoques, áreas em que ainda há pouco entendimento sobre seus efeitos concretos na redução de impactos ambientais e na satisfação do consumidor. Como destacado, as estratégias de marketing verde impactam no aumento de confiança e fortalecem sua marca entre o meio social e ambiental, sugerindo possíveis influências sobre a decisão de compra ao consumidor, o que indica a necessidade de estudos que relacionem esses efeitos de forma mais quantitativa e sistemática.

A contribuição do estudo consiste em preencher essas lacunas ao analisar como as práticas logísticas ecológicas e as estratégias de marketing verde são implementadas na linha de hidratantes *Tododia*, avaliando sua eficácia na percepção do consumidor e na sustentabilidade do negócio. Dessa forma, espera-se fornecer subsídios que apoiem a elaboração de modelos de gestão mais sustentáveis e eficazes, contribuindo para o avanço acadêmico e para práticas empresariais mais responsáveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise evidencia que a Natura incorpora práticas logísticas sustentáveis e estratégias de marketing verde de forma integrada à sua cadeia de suprimentos, sobretudo no âmbito do comércio eletrônico. As iniciativas da empresa incluem o uso de embalagens recicláveis, a implementação de programas de logística reversa, a adoção de centros de distribuição com foco em eficiência energética e a utilização de transportes com menor emissão de carbono. Tais medidas confirmam o compromisso da organização em alinhar inovação com responsabilidade socioambiental, reforçando sua imagem de marca sustentável no mercado digital (Natura, 2023; Leite (2017).

Os resultados também mostram que essas práticas não se limitaram ao viés ambiental, mas incorporam aspectos sociais e culturais, como o engajamento de colaboradores e a valorização da biodiversidade brasileira, fortalecendo a cultura organizacional da empresa. Esse alinhamento reflete a perspectiva de Rocha (2015), para quem o marketing verde pressupõe a geração de valor econômico e social por meio da redução de impactos ambientais e da oferta de produtos sustentáveis.

Do ponto de vista da logística verde, verifica-se que a gestão eficiente dos processos de distribuição, estoque e transporte reduz custos e aumenta a eficiência

operacional, corroborando com Garrido (2022), sobre a relevância da sustentabilidade como diferencial competitivo. A adoção de práticas de roteirização de entregas e o uso racional de recursos mostram-se essenciais para a redução da pegada de carbono, fortalecendo a posição da *Natura* como referência em logística sustentável.

No campo da comunicação, constata-se que o marketing verde é utilizado como ferramenta estratégica para ampliar a vantagem competitiva da marca. Rocha (2015), destaca que o marketing verde envolve a promoção de produtos que atendam às necessidades dos consumidores ao mesmo tempo em que minimizam impactos ambientais, conceito refletido nas campanhas da Natura. Além disso, Matrone (2025), reforça que a transparência e a autenticidade das iniciativas sustentáveis são decisivas para a credibilidade corporativa, aspecto que se mostrou evidente na forma como a empresa comunicou suas ações ambientais.

Assim, os resultados sugerem uma correlação positiva entre a sinergia da logística verde e o marketing sustentável e a performance operacional da empresa. Essa integração fortalece a confiança do consumidor, amplia a reputação corporativa e posiciona a empresa como referência no setor de cosméticos digitais, evidenciando que eficiência operacional e responsabilidade socioambiental podem ser conciliadas de maneira eficaz.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDREOLI, T. P.; BATISTA, L. L. Possíveis Ações Regulatórias do Greenwashing e suas Diferentes Influências na Avaliação de Marca e no Julgamento dos Consumidores. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 19, n. 1, p. 29-52, 2020. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/14755>> Acesso em 03 nov. 2025;

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimento**: Planejamento, organização e logística empresarial. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BRASIL. Lei Nº 12.305/2010. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 147, art. 33, 3 ago. 2010. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm>. Acesso em: 10 de maio 2025;

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Resíduos sólidos**. Portal da Indústria, 2023. Disponível em: <<https://www.portaldaindustria.com.br/cni/canais/industria-sustentavel/temas-de-atuacao/residuos-solidos/>>. Acesso em: 13 nov. 2025;

CNI. Agenda de Redução do Custo-Brasil – Relatório v16-09-2024. Brasília: CNI, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mdic/pt-br/composicao/se/cndi/gts/tematicos/gt-cb/documentos/relatorio__se_cndi__agenda_de_reducao_do_custo_brasil_v16-09-2024_posgt_cb.pdf> Acesso em: 13 nov. 2025;

CNI. Informe Conjuntural: 3º trimestre de 2024. Brasília: CNI, jul./set. 2024. Disponível em:<https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/d2/b2/d2b207e9-f966-4c83-882c-857d56e7a0cf/informe_conjuntural_3o_trimestre_de_2024.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2025;

FECOMERCIO.SP. **E-commerce sustenta crescimento pós-pandemia e deve registrar vendas recordes em 2024, calcula FecomercioSP**. 24 de out. 2024; Disponível em: <<https://www.fecomercio.com.br/noticia/e-commerce-sustenta-crescimento-pos-pandemia-e-deve-registrar-vendas-recordes-em-2024-calcula-fecomerciosp>> Acesso em: 10 de abr. 2025;

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GOTO, A. K. **A importância do sistema de gestão ambiental para o desenvolvimento de cadeia de suprimentos verde automotiva**. 2012. 226 f. Tese (Mestrado e Doutorado em Administração) – Universidade Nove de Julho – UNINOVE, São Paulo. Disponível em: <https://bibliotecatede.uninove.br/bitstream/tede/697/1/B_Andre%20Kenreo%20Goto.pdf> Acesso em: 20 mai. 2025;

IBGC. **Governança Corporativa** Disponível em: <<https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>> Acesso em: 13 de mai. 2025;

LEITE, P. R. **Logística reversa: meio ambiente e competitividade**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2017.

MATRONE, C. A. **Práticas Sustentáveis: Os Princípios do ESG para o Futuro das Empresas**. Dialética: São Paulo 2025. ISBN: 9786527054139

NATURA. **Nossa história** 2021 Disponível em: <<https://www.natura.com.br/a-natura-nossa-historia>> Acesso em: 03 abr. 2025;

NATURA. **Logística Reversa** 2023 Disponível em: <<https://www.natura.com.br/c/logistica-reversa>> Acesso em: 13 mai. 2025;

NATURA. **Sustentabilidade** 2024 Disponível em: <<https://www.natura.com.br/sustentabilidade>> Acesso em: 20 mai. 2025;

NATURA. **Empresa sustentável: porque a Natura está entre as maiores**. 18 de fev. 2025. Disponível em: <<https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/natura-e-uma-das-empresas-mais-sustentaveis-do-mundo>> Acesso em: 13 mai. 2025;

NATURA&CO. **Bem-Estar Bem 2023** Disponível em: <<https://www.naturaeco.com/pt-br/marcas/bem-estar-bem/#:~:text=Desde%201969%20a%20raz%C3%A3o%20de,outros%20e%20com%20a%20natureza>> Acesso em: 03 abr. 2025;

NATURA&CO. **Relatórios Integrado**. 2024. Disponível em: <<https://www.naturaeco.com/pt-br/marcas/bem-estar-bem/#:~:text=Desde%201969%20a%20raz%C3%A3o%20de,outros%20e%20com%20a%20natureza>> Acesso em: 10 mai. 2025;

NATURA&CO. **Estrutura de governança corporativa**. 2025. Disponível em: <<https://ri.naturaeco.com/governanca-corporativa/estrutura-de-governanca-corporativa/>> Acesso em: 13 mai. 2025;

ONU. **Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br>> Acesso em: 20 de mai. 2025;

ROCHA, M. (2015). **Marketing estratégico**. Marcos Rocha (Autor e Organizador), Dennis Reade, Jeferson Mola, Sérgio Ignácio - São Paulo: Saraiva.

SAP. **O que é gestão da cadeia de suprimentos (SCM) e por que ela é importante?** 2025. <<https://www.sap.com/brazil/products/scm/what-is-supply-chain-management.html#:~:text=Defini%C3%A7%C3%A3o%20de%20gest%C3%A3o%20da%20cadeia,%2C%20armazenamento%2C%20expedi%C3%A7%C3%A3o%20e%20distribui%C3%A7%C3%A3o>> Acesso em: 10 abr. 2025;

SOUSA, M. F.; OLIVEIRA, J. S.; ALVES, R. S. A Pesquisa Bibliográfica: Princípios e Fundamentos. **Cadernos da FUCAMP**, v. 20, n. 2, p. 135–150, 2021. Disponível em: <<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336>> Acesso em 05 nov. 2025

STATIC NATURA. **Gestão de Pessoas**. 2014. Disponível em: <https://static.natura.com.br/static/relatorio/8_5_residuos_2.html> Acesso em: 17 mai. 2025;

STATIC NATURA. **A caminho da logística reversa**. 2025. Disponível em: <https://static.natura.com.br/static/relatorio/8_5_residuos_2.html> Acesso em: 13 mai. 2025;

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.