

**LOGÍSTICA REVERSA COM REDUÇÃO DE CUSTOS E
IMPACTO AMBIENTAL: estudo de caso Natura Cosméticos S.A.¹**

**REVERSE LOGISTICS WITH COST REDUCTION AND
ENVIRONMENTAL IMPACT: a case study of Natura Cosméticos
S.A.**

**LOGÍSTICA INVERSA CON REDUCCIÓN DE COSTOS E
IMPACTO AMBIENTAL: estudio de caso de Natura Cosméticos
S.A.**

Sergio Luis De Castro Dutra²
Prof. Dr. João Conrado de Amorim Carvalho³

RESUMO

A logística reversa destaca-se como estratégia para a redução de custos e mitigação de impactos ambientais. Este estudo analisou sua contribuição para a eficiência operacional e a sustentabilidade, a partir do estudo de caso da empresa Natura Cosméticos S.A. A pesquisa baseou-se em revisão bibliográfica e análise documental. Os resultados indicam redução de desperdícios, reaproveitamento de materiais e fortalecimento da imagem institucional. Conclui-se que a logística reversa constitui uma ferramenta estratégica para o desenvolvimento sustentável.

Palavras-chave: Logística reversa; Sustentabilidade; Redução de custos.

ABSTRACT

Reverse logistics stands out as a strategy for cost reduction and mitigation of environmental impacts. This study analyzed its contribution to operational efficiency and sustainability, based on a case study of the company Natura Cosméticos S.A. The research was based on a literature review and documentary analysis. The results indicate waste reduction, material reuse, and strengthening of institutional image. It is concluded that reverse logistics constitutes a strategic tool for sustainable development.

Keywords: Reverse logistics; Sustainability; Cost reduction.

RESUMEN

¹ Paper apresentado à disciplina Métodos e Técnicas de Pesquisa do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB.

² Graduando do 10º Período do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB. E-mail: sergiodutra_1@hotmail.com

³ Professor Doutor. Docente do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB. E-mail: joao.carvalho@undb.edu.br

la logística inversa se destaca como una estrategia para la reducción de costos y la mitigación de los impactos ambientales. Este estudio analizó su contribución a la eficiencia operativa y a la sostenibilidad, a partir del estudio de caso de la empresa Natura Cosméticos S.A. La investigación se basó en una revisión bibliográfica y en el análisis documental. Los resultados indican la reducción de desperdicios, el reaprovechamiento de materiales y el fortalecimiento de la imagen institucional. Se concluye que la logística inversa constituye una herramienta estratégica para el desarrollo sostenible.

Palabras clave: Logística inversa; Sostenibilidad; Reducción de costos.

1. INTRODUÇÃO

No contexto contemporâneo, caracterizado por intensas transformações econômicas, sociais e ambientais, as organizações enfrentam o desafio de conciliar eficiência produtiva e responsabilidade ecológica. A sustentabilidade deixou de ser apenas um ideal ético e passou a ser um diferencial competitivo essencial para a sobrevivência no mercado globalizado. Nesse cenário, a logística reversa destaca-se como uma estratégia corporativa capaz de promover o reaproveitamento de materiais, reduzir custos operacionais e fortalecer a imagem institucional. Essa prática, alinhada aos princípios da economia circular, reintegra produtos e resíduos ao ciclo produtivo, minimizando desperdícios e contribuindo diretamente para a preservação ambiental.

A logística reversa, voltada à redução de custos e à mitigação dos impactos ambientais, consolidou-se como ferramenta fundamental da gestão empresarial moderna. Trata-se de um processo que objetiva o retorno de materiais e embalagens ao ciclo produtivo, de modo a reaproveitá-los, reciclá-los ou destiná-los de forma adequada. Essa prática fundamenta-se na lógica da economia circular, segundo a qual os recursos devem ser continuamente reinseridos no sistema produtivo, reduzindo a extração de matérias-primas e os impactos socioambientais associados.

O avanço da globalização e o aumento da competitividade impõem às empresas a adoção de estratégias sustentáveis que unam eficiência operacional e responsabilidade ambiental. Nesse sentido, a logística reversa não se limita a uma prática ambiental, mas representa um diferencial estratégico capaz de agregar valor e reduzir custos. De acordo com Silva e Oliveira (2021), organizações que adotam a logística reversa de forma sistemática conseguem

alinhar objetivos econômicos e ambientais, fortalecendo a sustentabilidade e conquistando maior confiança dos consumidores.

A legislação brasileira também exerce papel essencial nesse processo. A Lei nº 12.305/2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), estabelece diretrizes para a gestão integrada dos resíduos e introduz o princípio da responsabilidade compartilhada entre fabricantes, distribuidores, comerciantes, consumidores e o poder público. A PNRS prevê metas como a eliminação gradual dos lixões, a ampliação da coleta seletiva e o estímulo à reciclagem. Ao exigir a criação de mecanismos para o retorno de produtos e embalagens ao ciclo produtivo, a legislação consolida o conceito de responsabilidade pós-consumo, base central da logística reversa.

Diante desse panorama, o presente estudo busca compreender de que maneira a logística reversa pode gerar vantagens competitivas e impulsionar práticas empresariais sustentáveis. O setor de cosméticos foi escolhido como foco de análise devido à sua expressiva participação no mercado e ao intenso uso de embalagens e insumos recicláveis, fatores que tornam o segmento estratégico para a implementação de políticas de reaproveitamento e economia circular.

A relevância desta pesquisa está diretamente ligada à necessidade de alinhar a competitividade empresarial com a responsabilidade socioambiental. As práticas de logística reversa demonstram que é possível alcançar a lucratividade sem comprometer o meio ambiente, fortalecendo a economia circular e contribuindo para a conservação dos recursos naturais.

Sob a perspectiva do desenvolvimento sustentável, o presente estudo dialoga diretamente com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas. Destacam-se, nesse contexto, o ODS 9, ao relacionar inovação e eficiência nos processos produtivos; o ODS 11, ao contribuir para a gestão adequada de resíduos nas cidades; e, sobretudo, o ODS 12, que trata do consumo e da produção responsáveis, diretamente associado às práticas de logística reversa analisadas. O estudo também se conecta ao ODS 13, ao evidenciar a redução de impactos ambientais e emissões decorrentes do reaproveitamento de materiais, bem como aos ODS 14 e 15, ao minimizar a poluição de ecossistemas aquáticos e terrestres por meio da destinação ambientalmente adequada de resíduos.

Portanto, a logística reversa configura-se como instrumento estratégico que contribui simultaneamente para o desempenho econômico das organizações e para o cumprimento das metas globais de sustentabilidade.

Diante desse cenário, a presente pesquisa também se propõe a contribuir para a compreensão da logística reversa como ferramenta de gestão estratégica, capaz de integrar eficiência operacional, inovação e responsabilidade socioambiental. Ao incentivar a reinserção de resíduos e materiais no ciclo produtivo, as empresas promovem um modelo de negócio sustentável e criam valor compartilhado entre organização, sociedade e meio ambiente.

A Natura Cosméticos S.A. destaca-se como referência no desenvolvimento de políticas ambientais integradas à gestão empresarial. Fundada em 1969, a empresa consolidou-se como um dos principais exemplos de sustentabilidade corporativa, fundamentando suas ações em princípios éticos, ecológicos e sociais. Suas iniciativas envolvem o uso de insumos naturais, a redução de resíduos e o incentivo ao consumo consciente, o que reforça o alinhamento entre crescimento econômico e preservação ambiental.

1.1 Problema de Pesquisa

Como a implementação da logística reversa pode ajudar as empresas a reduzir custos e melhorar o desempenho operacional e ambiental?

1.2 Objetivos

Para responder à questão proposta, foram definidos um objetivo geral e objetivos específicos que orientam a análise teórica e prática deste estudo.

1.2.1 Geral

Compreender de que maneira as práticas de logística reversa contribuem para a redução de custos operacionais e para a mitigação dos impactos ambientais no setor de cosméticos.

1.2.2 Específicos

- Avaliar a eficácia das práticas de logística reversa em termos econômicos e ambientais, propondo melhorias que potencializem seus benefícios.
- Analisar o alinhamento entre as metas de sustentabilidade das empresas de cosméticos e os desafios econômicos do setor.
- Examinar a viabilidade econômica da expansão dessas práticas e sua replicação em outros segmentos industriais.

1.3 Justificativa

A pesquisa justifica-se pela importância de compreender como a logística reversa pode integrar eficiência econômica e responsabilidade ambiental, fortalecendo a sustentabilidade empresarial. Do ponto de vista social, o estudo contribui com os ODS da Agenda 2030, promovendo práticas que estimulam a produção e o consumo responsáveis.

No campo acadêmico, o trabalho contribui para ampliar o conhecimento sobre a aplicação da logística reversa no setor de cosméticos, segmento que alia inovação, estética e sustentabilidade. Além de fornecer base teórica, oferece subsídios práticos para a adoção de modelos de economia circular nas empresas brasileiras, evidenciando o papel estratégico da sustentabilidade na competitividade organizacional.

Em síntese, o artigo discute como a logística reversa se consolida como instrumento de gestão capaz de reduzir custos, otimizar recursos e gerar valor sustentável. A estrutura do trabalho compreende cinco seções: a primeira apresenta a introdução e a contextualização do tema; a segunda expõe o referencial teórico; a terceira descreve a metodologia; a quarta analisa os resultados obtidos; e a quinta reúne as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico fundamenta a pesquisa e oferece a base conceitual necessária para compreender os principais temas abordados. Nesta

seção, são discutidos os conceitos de sustentabilidade e suas interfaces com o meio ambiente, os fundamentos e aplicações da logística, a logística reversa como estratégia de sustentabilidade e competitividade, e, por fim, os estudos de autores que analisam o tema em diferentes contextos, com destaque para o setor de cosméticos.

2.1 Sustentabilidade e o meio ambiente

A sustentabilidade é compreendida como um princípio essencial para equilibrar o desenvolvimento econômico, social e ambiental. Ela busca assegurar que as necessidades atuais sejam atendidas sem comprometer a capacidade das futuras gerações de suprirem as suas próprias demandas (Silva; Leão, 2020). Nessa perspectiva, o desenvolvimento sustentável se baseia no chamado “tripé da sustentabilidade”, que integra viabilidade econômica, equidade social e preservação ambiental. Essa visão amplia o conceito para além da proteção ambiental, incorporando dimensões sociais e econômicas ao debate.

O cenário ambiental atual é caracterizado por desafios complexos e interdependentes. As mudanças climáticas, a perda da biodiversidade e a poluição do solo, da água e do ar são consequências diretas da exploração excessiva dos recursos naturais e da ausência de políticas de gestão ambiental eficazes (Fleury; Miguel; Taddei, 2019). O aumento das temperaturas globais e os eventos climáticos extremos reforçam a urgência de práticas sustentáveis em todos os níveis da sociedade.

De acordo com Santos et al. (2021), a sustentabilidade exige um compromisso coletivo que envolve indivíduos, empresas e governos. A adoção de medidas como a eficiência energética, o uso de fontes renováveis, a reciclagem de resíduos, a conservação da água e a agricultura sustentável são estratégias que auxiliam na redução dos impactos ambientais. No contexto organizacional, políticas ambientais, inovação tecnológica e conscientização corporativa são ferramentas fundamentais para promover a transição para uma economia verde.

A Organização das Nações Unidas (ONU, 2021) reforça que a sustentabilidade depende da articulação entre políticas públicas, responsabilidade empresarial e comportamento social. Ações individuais, como

reduzir o consumo de descartáveis e adotar meios de transporte menos poluentes, complementam as iniciativas institucionais. Dessa forma, a sustentabilidade emerge como uma responsabilidade compartilhada, cuja eficácia está vinculada à integração de todos os agentes da sociedade (Kuzma; Doliveira; Silva, 2017).

2.2 Conceitos e aplicações da logística

A logística é um campo essencial para o funcionamento das organizações, pois gerencia o fluxo de materiais, informações e serviços desde a origem até o consumidor final. Segundo Mauricio et al. (2021), a logística envolve o planejamento, a implementação e o controle de processos que asseguram a entrega de produtos no tempo, local e quantidade certos, ao menor custo possível. Mais do que uma função operacional, a logística moderna é uma ferramenta estratégica que sustenta a competitividade empresarial.

A gestão da cadeia de suprimentos, parte integrante da logística, abrange a coordenação entre fornecedores, fabricantes, distribuidores e varejistas. Essa integração visa aumentar a eficiência, reduzir desperdícios e alinhar oferta e demanda (Neves; Drohomeretski; Costa, 2012). Nesse contexto, o controle de estoques assume papel central, evitando tanto excessos quanto rupturas. Tecnologias como sistemas

ERP, rastreamento por código de barras e previsão de demanda otimizam o processo e aprimoram a tomada de decisão.

Outro componente importante é o transporte, que representa uma das maiores parcelas do custo logístico. A escolha do modal rodoviário, ferroviário, aéreo ou marítimo influencia o custo total, a velocidade da entrega e a qualidade dos produtos no destino. Silveira (2018) destaca que a reestruturação econômica e as exigências ambientais impulsionam as empresas a buscarem soluções logísticas mais sustentáveis, como a integração multimodal e o uso de combustíveis limpos.

A logística também incorpora o conceito de fluxo reverso, conhecido como logística reversa, que trata do retorno de produtos ou materiais para reaproveitamento, reciclagem ou descarte adequado (Chaves; Balista; Comper, 2019). Essa abordagem amplia o papel da logística na sustentabilidade e reforça

seu caráter estratégico. Segundo Couto e Lange (2017), a digitalização, a automação e o uso de dados em tempo real transformaram a logística em um campo de inovação contínua, essencial para a eficiência operacional e a satisfação do cliente.

2.3 Logística reversa

A logística reversa representa a dimensão da cadeia de suprimentos responsável por gerenciar o fluxo de retorno de bens, embalagens e resíduos ao ciclo produtivo. Callefi, Barbosa e Ramos (2018) definem-na como o conjunto de processos que possibilitam o retorno de produtos do consumidor para o fabricante, com o objetivo de reaproveitamento, reciclagem, recondicionamento ou descarte ambientalmente correto. Essa prática é considerada essencial para reduzir o impacto ambiental e fortalecer a economia circular.

No contexto da economia circular, a logística reversa assume papel estratégico ao substituir o modelo linear tradicional de produção baseado em extrair, produzir, consumir e descartar por um sistema cíclico, no qual materiais e resíduos retornam ao processo produtivo. Essa abordagem contribui para a redução da extração de matérias-primas virgens, a diminuição do volume de resíduos descartados e a otimização do uso dos recursos disponíveis. Além dos benefícios ambientais, a economia circular promove ganhos econômicos ao reduzir custos associados à aquisição de insumos, ao descarte de resíduos e à logística convencional. Nesse sentido, a integração entre logística reversa e economia circular fortalece a sustentabilidade empresarial, transformando resíduos em ativos produtivos e agregando valor às organizações.

A implementação da logística reversa requer planejamento estruturado, definição de pontos de coleta, parcerias com transportadoras e fornecedores e o uso de tecnologias de rastreamento e triagem (Carvalho et al., 2021). O processo demanda coordenação entre setores e políticas corporativas bem definidas sobre devoluções e tratamento de materiais. Além de atender às exigências legais, a logística reversa reforça a imagem institucional e pode gerar ganhos econômicos significativos.

Os benefícios são amplos: redução de resíduos sólidos, economia de energia e matérias-primas, cumprimento da legislação ambiental e fidelização

dos consumidores (Rodrigues; Carvalho, 2019). Em contrapartida, os desafios incluem a complexidade dos fluxos reversos, custos operacionais e a necessidade de treinamento e tecnologia para gerenciar devoluções (Dorizzotto, 2022). Por isso, a integração com a cadeia logística tradicional é essencial para garantir eficiência e sustentabilidade.

De acordo com Theodoro e Forte (2022), a logística reversa é peça fundamental na economia circular, pois transforma o resíduo em recurso produtivo. Essa lógica busca substituir o modelo linear de produção, baseado em extrair, produzir, consumir e descartar, por um modelo cíclico, em que materiais retornam continuamente ao sistema produtivo. Assim, a logística reversa torna-se uma estratégia que combina benefícios ambientais, econômicos e sociais.

2.4 Estudos dos autores sobre logística reversa

Diversos estudos reforçam a importância da logística reversa para a sustentabilidade empresarial. Alves, Martins e Paulista (2016) analisam a atuação da Natura, destacando sua capacidade de integrar sustentabilidade e valor econômico por meio de práticas inovadoras. A empresa promove o uso de materiais recicláveis, incentiva o retorno de embalagens e estabelece parcerias com comunidades locais, gerando benefícios socioambientais e fortalecendo sua imagem de marca responsável. Callefi, Barbosa e Ramos (2018) argumentam que a logística reversa é uma ferramenta estratégica de gestão ambiental e eficiência operacional, capaz de reduzir custos e contribuir para a imagem corporativa.

Já Carvalho et al. (2021) realizaram uma revisão da produção científica sobre o tema no Brasil entre 2003 e 2020, identificando o crescimento da pesquisa e a integração cada vez maior da logística reversa com práticas de economia circular. Chaves, Balista e Comper (2019) complementam essa visão ao destacarem que a inovação tecnológica é essencial para superar desafios e aprimorar os processos de retorno de produtos. Couto e Lange (2017) analisam o cenário brasileiro e apontam avanços importantes, mas também barreiras estruturais, como falta de infraestrutura e necessidade de incentivos fiscais. Dorizzotto (2022) reforça que o sucesso da logística reversa depende da percepção e do envolvimento de todos os atores empresas, consumidores e poder público para criar um ecossistema colaborativo. Fleury, Miguel e Taddei

(2019) relacionam o tema à mitigação das mudanças climáticas, enfatizando o papel da ciência e da sociedade na formulação de políticas sustentáveis.

Hernández, Marins e Castro (2012) apresentam um modelo de gerenciamento para logística reversa que integra coleta, triagem e redistribuição, utilizando tecnologias de informação para melhorar o controle e reduzir custos. Kuzma, Doliveira e Silva (2017) complementam, ao afirmar que a sustentabilidade organizacional depende do desenvolvimento de competências como gestão de recursos, inovação e engajamento de stakeholders. Mauricio et al. (2021) abordam a importância da logística interna e sua evolução, destacando o uso de tecnologias e processos integrados para otimizar custos e desempenho.

Estudos recentes, como os de Moraes (2023), Silva et al. (2022) e Viana et al. (2020), analisam a experiência da Natura como referência em práticas de logística reversa no setor de cosméticos. A empresa investe em sistemas de recolhimento de embalagens, materiais reciclados e design sustentável, consolidando sua posição como líder em responsabilidade socioambiental. A ONU (2021) reforça que o transporte sustentável é um dos pilares da redução de emissões de gases poluentes, conectando-se diretamente às operações logísticas.

Por fim, Theodoro e Forte (2022) e Peixoto et al. (2019) enfatizam que a logística reversa, quando bem implementada, transforma-se em uma vantagem competitiva. Ela reduz custos, melhora a imagem institucional e alinha as empresas às exigências de consumidores e legislações ambientais. Bueno e Oliveira (2019) corroboram essa visão, destacando que a logística reversa não é apenas uma obrigação ambiental, mas uma oportunidade de inovação e eficiência.

3. METODOLOGIA

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos adotados para o desenvolvimento da pesquisa. São apresentados o tipo e a natureza do estudo, as etapas utilizadas na coleta e análise dos dados e as fontes que fundamentaram a investigação. A metodologia tem como objetivo garantir a coerência entre os objetivos propostos e os métodos empregados, assegurando a confiabilidade dos resultados e a validade das interpretações apresentadas nos

capítulos seguintes.

3.1 Tipo de pesquisa

Esta pesquisa é de natureza qualitativa e descritiva, pois busca compreender de que forma a logística reversa contribui para a redução de custos e o impacto ambiental no setor de cosméticos. O estudo também apresenta características exploratórias, por analisar práticas reais aplicadas em uma empresa específica (Natura Cosméticos S.A.), relacionando-as com fundamentos teóricos da sustentabilidade empresarial.

3.2 Procedimentos de coleta de dados

Os dados foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica e documental, com base em artigos científicos, livros, legislações e relatórios corporativos relacionados à sustentabilidade, economia circular e logística reversa. As fontes foram selecionadas em bases de dados acadêmicas e relatórios públicos da empresa Natura Cosméticos S.A., especialmente o DataBook América Latina (2024) e publicações do portal institucional da empresa.

3.3 Tratamento e análise de dados

Os dados foram analisados de forma qualitativa e interpretativa, comparando os resultados obtidos nas fontes corporativas da Natura com os conceitos encontrados na literatura científica. A análise buscou identificar convergências entre teoria e prática, destacando o papel da logística reversa na redução de custos e na mitigação de impactos ambientais.

4. ESTUDO DE CASO: LOGÍSTICA REVERSA NA EMPRESA NATURA

A Natura Cosméticos S.A., fundada em 1969, é uma empresa brasileira reconhecida pela qualidade de seus produtos e pela forte atuação em

sustentabilidade. Ao longo dos anos, consolidou-se como referência em práticas empresariais que aliam eficiência produtiva e responsabilidade ambiental, sendo uma das líderes no mercado de cosméticos da América Latina (Alves; Martins; Paulista, 2016).

A empresa adota uma gestão integrada de sua cadeia de suprimentos, contemplando desde a seleção de matérias-primas até a distribuição de produtos finais. Essa abordagem visa reduzir custos, otimizar processos e minimizar impactos ambientais, utilizando tecnologias que aumentam a eficiência logística e reduzem o desperdício (Santos, 2016).

Entre as principais iniciativas, destaca-se o programa de logística reversa, que incentiva os consumidores a devolverem embalagens usadas. Essas embalagens são encaminhadas para reciclagem ou reaproveitamento, diminuindo o volume de resíduos e fortalecendo a economia circular. Além de reduzir o descarte inadequado, a prática promove conscientização ambiental e aproxima os consumidores da marca (Sá, 2020).

Outra vertente relevante é o Programa Amazônia, que reforça o compromisso da Natura com a conservação da floresta e o desenvolvimento sustentável de comunidades locais. A empresa utiliza ingredientes da biodiversidade amazônica, garantindo renda às comunidades extrativistas e fortalecendo práticas de biocomércio justo. Essa estratégia alia inovação, responsabilidade social e valorização dos recursos naturais (Moraes, 2023).

No campo das embalagens, a Natura vem substituindo materiais convencionais por recicláveis e reciclados, buscando eliminar o uso de plásticos de origem fóssil. As embalagens são constantemente redesenhadas para reduzir peso e volume, aumentando a eficiência no transporte e diminuindo a geração de resíduos. Essa política reflete um esforço contínuo em alinhar design, sustentabilidade e economia (Sá, 2020).

De modo geral, o estudo de caso demonstra que a Natura conseguiu integrar práticas inovadoras e sustentáveis em seu modelo de negócios, unindo competitividade e ética corporativa. A combinação de responsabilidade ambiental, social e econômica coloca a empresa em posição de destaque no setor e reforça seu papel como exemplo de sustentabilidade empresarial (Moraes, 2023).

4.1 Análise comparativa com o setor

A análise dos dados da Natura &Co América Latina revela que a empresa lidera o uso de materiais renováveis em comparação à Avon, outra marca do grupo. Em 2023, a Natura utilizou 28.541 toneladas de materiais não renováveis e 11.548 toneladas de renováveis, enquanto a Avon registrou 16.755,7 toneladas de não renováveis e 1.339,7 toneladas de renováveis. Os números confirmam o avanço da Natura na incorporação de matérias-primas sustentáveis e recicláveis.

O destaque vai para o uso de plástico verde, que atingiu 2.140 toneladas em 2023 um marco no setor de cosméticos. O vidro e o plástico, que juntos somaram mais de 26 mil toneladas, representam o foco da empresa em materiais com alto potencial de reciclagem. Em comparação, outras marcas do grupo apresentaram desempenho inferior, o que reforça a liderança da Natura em políticas de logística reversa e inovação ambiental.

Entretanto, os dados de reaproveitamento de embalagens apontam uma queda entre 2022 e 2023. O percentual de reaproveitamento da Natura caiu de 57,03% para 28,32%, reflexo de mudanças metodológicas no programa Mãos Pro Futuro, que passou a substituir o sistema anterior (Elos). Mesmo com essa redução percentual, a Natura manteve-se à frente do setor em volume absoluto de materiais reaproveitados, totalizando 15.769 toneladas em 2023 (DataBook América Latina, 2024).

O uso de materiais reciclados também evoluiu positivamente. Em 2023, a Natura &Co América Latina utilizou 4.456,9 toneladas de matérias-primas recicladas, correspondendo a 7,67% do total de materiais empregados, superando o índice de 2022 (6,70%). O plástico reciclado teve destaque, passando de 19,99% para 21,78% na composição dos produtos, evidenciando o avanço na substituição de insumos virgens por reciclados.

Comparativamente, a Avon apresentou um percentual de apenas 1,15% de materiais reciclados, reforçando a diferença entre as políticas de sustentabilidade das duas marcas. A Natura, por sua vez, mantém planos de ampliar o uso de reciclados e fortalecer o rastreamento por certificações, como o selo FSC, que assegura a origem responsável dos materiais.

Esses resultados confirmam o compromisso da Natura com a

transição para uma economia circular, na qual resíduos retornam ao ciclo produtivo, reduzindo a necessidade de novas extrações e o impacto ambiental associado à produção.

Do ponto de vista econômico, as práticas de logística reversa adotadas pela Natura Cosméticos S.A. contribuem para a redução de custos operacionais ao diminuir a necessidade de aquisição de matérias-primas virgens, otimizar o uso de insumos e reduzir gastos com destinação final de resíduos. O reaproveitamento de embalagens e a ampliação do uso de materiais reciclados impactam positivamente a estrutura de custos logísticos e produtivos, além de favorecer economias de escala ao longo da cadeia de suprimentos. Adicionalmente, essas práticas fortalecem a eficiência operacional e a competitividade da empresa, uma vez que alinham desempenho econômico e sustentabilidade, gerando valor de longo prazo e mitigando riscos associados a exigências legais e ambientais.

4.2 Estratégias e metas da Natura para gestão de resíduos

A Natura estabeleceu metas alinhadas à Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei 12.305/2010), priorizando a coleta e destinação adequada de 50% das embalagens pós-consumo e o uso de, no mínimo, 10% de materiais reciclados em seu portfólio. Em 2023, a empresa gerou 30.695,39 toneladas de resíduos, número superior a 2022 (21.923,75 toneladas), reflexo da ampliação das atividades produtivas. Ainda assim, houve redução de resíduos perigosos, que passaram de 5.455,88 toneladas em 2021 para 3.731,99 toneladas em 2023, resultado de melhorias no manejo e controle de processos internos.

O aumento nos resíduos não perigosos, especialmente papel, metal e plástico, reflete desafios na gestão de embalagens e produção, exigindo revisão das estratégias de redução e reaproveitamento. A empresa monitora continuamente esses indicadores por meio de inventários anuais e projetos de melhoria, como o Projeto Gerenciador Integrado, que conecta clientes e parceiros à cadeia reversa de reciclagem e inclui cooperativas de catadores.

Entre os resultados práticos, destaca-se a reutilização de caixas de transporte, responsável por evitar o descarte de até 148 toneladas de resíduos por ano. Além disso, a Natura participa de iniciativas setoriais em parceria com a

Abihpec, reforçando o compromisso coletivo com a sustentabilidade na indústria de cosméticos.

Em síntese, a Natura demonstra que a logística reversa pode ir além do cumprimento de exigências legais: trata-se de uma ferramenta estratégica que alia inovação, eficiência e compromisso socioambiental. O caso evidencia que é possível unir rentabilidade e sustentabilidade por meio de práticas consistentes de gestão de resíduos e economia circular.

Limitações da pesquisa

Este estudo apresenta algumas limitações metodológicas que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. A pesquisa baseou-se predominantemente em dados secundários, provenientes de relatórios corporativos e documentos institucionais, não incluindo entrevistas ou observação direta dos processos internos da empresa analisada. Além disso, o foco em um único estudo de caso restringe a generalização dos resultados para outros contextos organizacionais. Tais limitações não comprometem a relevância do estudo, mas indicam oportunidades para pesquisas futuras que ampliem a análise para outras empresas ou setores.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como propósito compreender de que forma a logística reversa pode contribuir para a redução de custos e para a mitigação dos impactos ambientais, tomando como referência a empresa Natura Cosméticos S.A. A análise evidenciou que, quando aplicada de maneira planejada e integrada, a logística reversa se consolida como uma ferramenta estratégica indispensável para empresas que desejam unir eficiência econômica e responsabilidade socioambiental.

Verificou-se que a Natura apresenta um modelo de gestão ambiental maduro, pautado no reaproveitamento de embalagens, na utilização de matérias-primas recicladas e na adoção de programas de coleta junto aos consumidores. Essas práticas reforçam o compromisso da empresa com os princípios da economia circular, estimulando o retorno de resíduos ao ciclo produtivo e a redução da extração de novos recursos naturais. A experiência da Natura confirma que investir em sustentabilidade não apenas reduz

desperdícios, mas também fortalece a imagem institucional e amplia a confiança dos consumidores.

Os resultados também demonstraram que a empresa mantém um alinhamento direto com a Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305/2010), priorizando a destinação ambientalmente adequada de resíduos e o envolvimento de toda a cadeia produtiva no processo. Essa coerência entre legislação e prática empresarial confere à Natura destaque no setor de cosméticos, posicionando-a como referência em gestão sustentável.

Apesar dos avanços, a pesquisa identificou desafios, como o aumento do percentual de reaproveitamento e a necessidade de aprimorar a mensuração dos impactos sociais e ambientais das ações implementadas. A complexidade da cadeia produtiva e a diversidade de materiais utilizados tornam o processo de circularidade total um objetivo ainda em construção. Contudo, o comprometimento contínuo da empresa demonstra que há disposição em evoluir e superar essas barreiras.

Ao comparar os resultados obtidos com os referenciais teóricos, observou-se que as conclusões deste trabalho corroboram autores como Bueno e Oliveira (2019), Callefi, Barbosa e Ramos (2018) e Chaves, Balista e Comper (2019), que destacam a logística reversa como diferencial competitivo e vetor de sustentabilidade. O caso da Natura também confirma a visão de Kuzma, D'Oliveira e Silva (2017), ao evidenciar que a sustentabilidade deve ser incorporada de forma sistêmica na cultura organizacional e não apenas como uma ação isolada.

Por fim, recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o estudo comparando outras marcas do grupo Natura &Co, como Avon e The Body Shop, para avaliar o grau de integração das políticas ambientais em diferentes contextos.

Conclui-se que a Natura comprova, na prática, que é possível conciliar rentabilidade e compromisso ambiental, demonstrando que sustentabilidade é mais que um diferencial competitivo; é um compromisso ético e permanente com o futuro do planeta.

REFERÊNCIAS

ALVES, Raphaelly Antunes; MARTINS, Romário Carlos; PAULISTA, Paulo

Henrique. *Estudo de caso na empresa Natura: práticas sustentáveis e criação de valor compartilhado*. In: XX Encontro Latino-Americano de Iniciação Científica, XVI Encontro Latino-Americano de Pós-Graduação e VI Encontro de Iniciação à Docência. Universidade do Vale do Paraíba. Anais [...]. São José dos Campos: Universidade do Vale do Paraíba, 2016.

BRASIL. *Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010*. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 ago. 2010.

BUENO, Rodolfo Cesar de Souza Barcellos; OLIVEIRA, Lismari Cunha de. *Logística reversa – uma estratégia empresarial necessária e compensadora*. Ago. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/estrategia-empresarial-necessaria>. Acesso em: 12 mar. 2025.

CALLEFI, Mario Henrique; BARBOSA, Willyan Prado; RAMOS, Diego Vieira. *O papel da logística reversa para as empresas: fundamentos e importância*. Revista Gestão Industrial, v. 13, n. 4, p. 1–20, 2018. DOI: 10.3895/gi.v13n4.5844. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/324112695>. Acesso em: 11 mar. 2025.

CARVALHO, Danielli de Andrade; SILVA, Beatriz Carvalho de Souza; GONÇALVES, Anderson Tiago Peixoto; NASCIMENTO, Aline da Silva; OLIVEIRA, Matheus Aureliano Souza de. *Revisão sistemática da literatura sobre Logística Reversa: uma análise preliminar da produção científica nacional (2003–2020)*. In: XLI Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP, 2021, Foz do Iguaçu. Anais [...]. Foz do Iguaçu: ABEPRO, 2021. DOI: 10.14488/ENEGEP2021_TN_STP_355_1831_41952. Acesso em: 31 out. 2025.

CHAVES, Gisele de Lorena Diniz; BALISTA, Wagner Cezario; COMPER, Indiana Caliman. *Logística reversa: o estado da arte e perspectivas futuras*. Engenharia Sanitária e Ambiental, v. 24, n. 4, p. 735–745, jul.–ago. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-41522019172051>. Acesso em: 10 mar. 2025.

COUTO, Maria Claudia Lima; LANGE, Liséte Celina. *Análise dos sistemas de logística reversa no Brasil*. Engenharia Sanitária e Ambiental, v. 22, n. 5, p. 831–841, set.–out. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-41522017149403>. Acesso em: 10 mar. 2025.

DATABOOK AMÉRICA LATINA. *Relatório de Sustentabilidade – Natura & Co América Latina 2024*. São Paulo: Natura Cosméticos S.A., 2024. Disponível em: <https://www.naturaeco.com.br/>. Acesso em: 01 nov. 2025.

DORIZZOTTO, Ana Leticia Vtti. *O processo de logística reversa em diferentes percepções e sua importância*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia) – Universidade Federal de São Carlos, Campus Lagoa do Sino, Centro de Ciências da Natureza, Buri, 2022.

FLEURY, Lorena Cândido; MIGUEL, Jean Carlos Hochsprung; TADDEI, Renzo. *Mudanças climáticas, ciência e sociedade*. Sociologias, v. 21, n. 51, p. 45–67, mai.– ago. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/15174522-0215101>. Acesso em: 08 mar. 2025.

HERNÁNDEZ, Cecilia Toledo; MARINS, Fernando Augusto Silva; CASTRO, Roberto Cespón. *Modelo de gerenciamento da logística reversa*. Gestão & Produção, v. 19, n. 3, p. 449–460, 2012. DOI: 10.1590/S0104-530X2012000300001.

KUZMA, Edson Luis; DOLIVEIRA, Sérgio Luis Dias; SILVA, Adriana Queiroz. *Competências para a sustentabilidade organizacional: uma revisão sistemática*. Cadernos EBAPE.BR, v. 15, supl., p. 728–746, set. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395160726>. Acesso em: 09 mar. 2025.

MAURÍCIO, João Paulo Melo; CHAGAS, Daian Silva das; ROBERTO, José Carlos Alves; SERRA, Meg da Rocha Cunha; FERREIRA, Nelânia Lopes. *A logística dentro da organização: custos, evolução e processos logísticos*. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, ano 6, ed. 11, v. 13, p. 162–181, nov. 2021. ISSN 2448-0959. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/evolucao-e-processos>. DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/evolucao-e-processos. Acesso em: 31 out. 2025.

MORAES, Julia Thais. *Atuação da empresa Natura: desenvolvimento econômico e sustentabilidade ambiental*. Revista Reflexão e Crítica do Direito, v. 11, n. 2, p. 157–180, ago./dez. 2023. ISSN 2358-7008.

ONU (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS). *Transporte sustentável é a chave para as metas climáticas globais*. 13 out. 2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/151389-transporte-sustentavel-e-chave-para-metas-climaticas-globais>

PEIXOTO, Barthira Liandra Cordeiro; SOUZA, Igor Gabriel Santos; FERREIRA, Ketillin Nunes Santiago; FARIAS, Nairyel Mendonça de Oliveira; DANTAS, Natalia Vieira; CARVALHO, Rodrigo Silva Santos. *A logística reversa no Brasil: responsabilidade ambiental e a perspectiva econômica*. In: XI Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe, 2019, Sergipe. Anais [...]. Sergipe: Universidade Federal de Sergipe, 2019. p. 164–177. ISSN 2447-0635. Disponível em: <http://www.simprod.ufs.br/>. Acesso em: 31 out. 2025.

RODRIGUES, Fernanda Costa; CARVALHO, José Pedro de. *Logística reversa e a sustentabilidade empresarial: estudo de caso na empresa Zimerplas*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) – Faculdade Vale do Cricaré, Instituto Vale do Cricaré, São Mateus, 2019.

SILVA, Bruno; SANTOS, Heitor; MELO, José Flávio; SILVA, Joeni; SILVA, Bruno Fernandes da. *Logística sustentável: um estudo de caso na empresa Natura*. Revista Vox Metropolitana, ago. 2022. DOI: 10.48097/2674-



8673.2022n7p08. Disponível em: <https://doi.org/10.48097/2674-8673.2022n7p08>. Acesso em: 31 out. 2025.

SILVA, Carla Mariana Rocha Brittes da; LEÃO, Suchilla Garcia.
Sustentabilidade: desafios da realidade para um (re)pensar na educação.
Revista Educação Pública, v. 20, n. 24, 30
jun. 2020. Disponível em:
[https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/20/24/sustentabilidade-desafios-
da-realidade-para-um-repensar-na-educacao](https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/20/24/sustentabilidade-desafios-da-realidade-para-um-repensar-na-educacao). Acesso em: 06 mar. 2025.

SILVEIRA, Marcio Rogério. *Transportes e a logística frente à reestruturação econômica no Brasil.* Mercator (Fortaleza), v. 17, e17008, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.4215/rm2018.e17008>. Acesso em: 10 mar. 2025.