Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.01, 2025
ISSN 2178-6925

LOGÍSTICA ESTRATÉGICA E COMPETITIVIDADE NO MERCADO DE COSMÉTICOS: UMA ANÁLISE DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE LINHARES

STRATEGIC LOGISTICS AND COMPETITIVENESS IN THE COSMETICS MARKET: AN ANALYSIS OF SMALL AND MEDIUM COMPANIES IN THE MUNICIPALITY OF LINHARES

Clarice Fernandes Oliveira

Graduanda em administração, Faculdade de Ensino Superior de Linhares – FACELI, Brasil

E-mail: claricefernandes223@gmail.com

Tátila Santos Ribeiro

Graduanda em administração, Faculdade de Ensino Superior de Linhares – FACELI, Brasil

E-mail: tatilaribeiro20@gmail.com

Professor Msc. Luciano Pimenta Valadares

Professor do curso de Administração de Empresas da Faculdade de Ensino Superior de Linhares – FACELI, Brasil

E-mail: luciano.valadares@faceli.edu.br

Resumo

A indústria da beleza, marcada por constante expansão e alta competitividade, exige soluções inovadoras e eficientes para garantir o sucesso empresarial. Nesse cenário, as estratégias adotadas nos processos logísticos desempenham um papel essencial, integrando atividades como gestão de estoque, transporte e distribuição para atender às demandas do mercado de forma ágil e eficaz. Este estudo, realizado no município de Linhares, analisa a influência da logística estratégica em pequenas e médias empresas do setor de cosméticos, identificando seus principais

desafios e o impacto na competitividade. Através de entrevistas e questionários com gestores locais, a pesquisa evidencia práticas que agregam valor e impulsionam o desempenho das organizações. Os resultados destacam a importância de uma gestão logística eficiente como elemento-chave para a otimização de processos, redução de custos e fortalecimento da posição de mercado das empresas de cosméticos em Linhares.

Palavras-chave: cosméticos; logística; competitividade; estratégias; empresas.

Abstract

The beauty industry, marked by constant expansion and high competitiveness, requires innovative and efficient solutions to ensure business success. In this scenario, the strategies adopted in logistics processes play an essential role, integrating activities such as inventory management, transportation and distribution to meet market demands in an agile and effective way. This study, carried out in the municipality of Linhares, analyzes the influence of strategic logistics on small and medium-sized companies in the cosmetics sector, identifying their main challenges and the impact on competitiveness. Through interviews and questionnaires with local managers, the research highlights practices that add value and boost the performance of organizations. The results highlight the importance of efficient logistics management as a key element for optimizing processes, reducing costs and strengthening the market position of cosmetics companies in Linhares.

Keywords: cosmetics; logistics; competitiveness, strategies; companies.

1. Introdução

O mercado de cosméticos é um dos setores mais dinâmicos e competitivos da economia global, com empresas constantemente buscando se destacar em um cenário repleto de inovações, tendências e exigências dos consumidores. Para se manterem competitivas, as pequenas e médias empresas desse segmento precisam não apenas acompanhar as rápidas mudanças nas preferências e nas necessidades dos consumidores, mas também garantir que seus produtos cheguem aos pontos de venda no momento certo, nas condições ideais e com custos otimizados. Nesse contexto, a logística estratégica se torna um fator essencial para a competitividade, pois vai além das funções tradicionais de transporte e armazenamento, integrando o planejamento e o controle de toda a cadeia de suprimentos. A gestão eficiente dos fluxos de mercadorias, pode ser o diferencial entre o sucesso e o fracasso no mercado de cosméticos, as

empresas precisam assegurar não apenas a disponibilidade das mercadorias, mas também a preservação da qualidade, visto que muitos desses produtos possuem prazos de validade e condições específicas de armazenamento. Com a crescente complexidade do mercado, as empresas devem ser capazes de se adaptar rapidamente às flutuações na demanda, minimizar desperdícios e garantir a qualidade, o que exige não apenas uma estrutura logística eficiente, mas também uma estratégia bem definida.

Diante desse contexto, será conduzida uma pesquisa descritiva em pequenas e médias empresas do mercado de estética, com foco em cosméticos, no município de Linhares, Espírito Santo. A pesquisa busca investigar e evidenciar os principais desafios logísticos e as estratégias adotadas por essas empresas para superá-los, analisando a influência das atividades logísticas e consequentemente padrões que contribuam para a melhoria de suas operações. Além disso, espera-se que o estudo forneça insights relevantes para gestores e empreendedores, promovendo uma melhor compreensão das dinâmicas logísticas no mercado de cosméticos em Linhares.

2. Revisão da Literatura

2.1 Logística empresarial

De acordo com Ballou (2017), a logística é essencial no meio empresarial, abrangendo atividades estratégicas para a gestão eficiente do fluxo de bens, informações e serviços, desde a origem até o consumidor final. O termo “logística” vem do grego "logistikos", relacionado à arte de calcular, mas seu conceito moderno envolve planejamento, implementação e controle de fluxos físicos e informacionais.

Ballou (2017) também destaca que a logística surgiu junto com as primeiras trocas de bens e serviços, essenciais para a sobrevivência das comunidades. Com o tempo, esses processos evoluíram de sistemas rudimentares para operações mais complexas.

Segundo Christopher (2022), com o desenvolvimento da sociedade, especialmente no século XX e durante as guerras mundiais, a logística se sofisticou, sendo essencial para mobilizar recursos militares. Após as guerras, o setor empresarial reconheceu seu potencial para otimizar operações. Na era da globalização, a logística tornou-se indispensável no comércio internacional, especialmente com o avanço de tecnologias como automação e informática, que transformaram as cadeias de suprimentos.

Assim, como aponta Ballou (2017), a logística passou a ser vista como uma vantagem competitiva, auxiliando as empresas a entregar produtos de maneira mais rápida e econômica, atendendo às expectativas dos consumidores por prazos curtos e custos menores.

Segundo Novaes (2021), a logística empresarial é um campo multidisciplinar essencial para a gestão de recursos, processos e fluxos em organizações de qualquer setor. Fundamentada em princípios de eficiência e gestão estratégica, visa otimizar o fluxo de materiais, informações e serviços para atender às demandas dos clientes e gerar vantagens competitivas.

Christopher (2022) ressalta que, em um ambiente empresarial competitivo, a logística é um diferencial estratégico, permitindo que empresas entreguem produtos de alta qualidade de forma eficiente, o que fortalece sua posição no mercado.

Conforme Ballou (2017), a globalização intensificou a importância da logística, facilitando a expansão para mercados internacionais e o gerenciamento de cadeias de suprimentos globais. Ballou também aponta a sustentabilidade como um fator essencial, pois a logística pode minimizar impactos ambientais, reduzindo emissões de carbono e resíduos.

Avanços tecnológicos, como sistemas de informação, rastreamento, automação e análise de dados, estão revolucionando a logística empresarial, proporcionando uma gestão mais precisa e eficiente, segundo a visão de Christopher (2022).

2.2 Estratégia Logística

Segundo Ballou (2017), o conceito de estratégia dentro da logística está relacionado a um conjunto de ações e decisões planejadas, visando que o produto seja entregue no tempo certo com o menor custo possível, de forma que venha atender às necessidades e expectativas dos clientes. A estratégia logística deve ser adotada de acordo com os objetivos da organização.

De acordo com a Revista de Logística & Supply Chain (2024), a IA (inteligência artificial), tem se mostrado uma ferramenta de grande valor estratégico, visto que, seu uso, possui diversos benefícios para cadeia de suprimentos, como previsão de demanda, automação de processos logísticos e administrativos, melhoria na gestão de inventários e monitoramento de fornecedores. O uso dessa ferramenta possibilita tomada de decisões baseadas em dados em tempo real, buscando mitigar custos elevados e erros. A revista publicou um artigo em 2018 que corrobora a visão da utilização de estratégias no contexto logístico. O artigo aborda o impacto da logística nas finanças de uma organização, deixando de lado a visão restrita aos custos. A logística pode contribuir para o aumento da eficiência e para a diminuição de despesas. Quando se adotam estratégias de melhoria nos processos logísticos, a organização pode ver uma potencialização de seus ganhos financeiros. É importante salientar que isso não ocorre sem que a equipe logística receba a educação financeira adequada.

Outra estratégia excelente para Christopher (2022), é a do Just in Time, que tem como foco a gestão rígida da produção, desenvolvido no Japão pela Toyota na década de 1970, tem como objetivo principal evitar desperdícios, aumentando assim a eficiência e causando impacto positivo na gestão de estoques e produção.

2.3 A logística empresarial como auxilio na tomada de decisão

De acordo com Christopher (2022), a logística empresarial é essencial para a tomada de decisões nas organizações, fornecendo ferramentas e estratégias que otimizam a gestão de recursos, processos e fluxos, influenciando diretamente a competitividade e a eficiência operacional.

Para Ballou (2017), a gestão de estoque é uma área crítica, já que a decisão sobre níveis de estoque garante a disponibilidade de produtos aos clientes sem gerar custos excessivos. A logística, nesse caso, define métodos para calcular o momento e a quantidade de compra, considerando a demanda, sazonalidade e custos.

Martins e Laugeni (2009) destacam o transporte e a roteirização como áreas estratégicas, nas quais a escolha de rotas, modos de transporte e consolidação de carga impactam diretamente nos custos e prazos de entrega. A logística também apoia a decisão sobre gestão de frota, terceirização e seleção de parceiros logísticos.

A gestão de fornecedores, segundo Martins e Laugeni (2009), é igualmente fundamental, com a logística auxiliando na escolha de fornecedores alinhados aos objetivos estratégicos da empresa. Além disso, a decisão sobre a localização de armazéns, métodos de armazenagem e estratégias de distribuição garante a eficiência na entrega de produtos e na organização dos estoques.

Para Novaes (2021), a tecnologia e os sistemas de informação são elementos cruciais, sendo a logística responsável por orientar investimentos em soluções tecnológicas, como sistemas de gestão de estoque e rastreamento, que aumentam a eficiência e a visibilidade operacional.

Sendo assim, no ponto de vista de Christopher (2022), a logística empresarial é um elemento-chave na tomada de decisão nas organizações, influenciando áreas cruciais como gestão de estoque, transporte, fornecedores, armazenagem, distribuição e tecnologia. A capacidade de tomar decisões informadas nessas áreas contribui para a eficiência operacional e a competitividade das empresas no mercado global.

2.4 Indústria da beleza

O mercado da beleza está em expansão, impulsionado pela crescente busca por aparência e bem-estar. O setor tem apresentado grande potencial devido ao aumento da renda e às mudanças nos hábitos de consumo, exigindo que os profissionais estejam atentos às tendências para se destacar. Com consumidores mais exigentes, a personalização e as inovações tecnológicas tornam-se diferenciais, permitindo a criação de produtos e serviços mais eficazes e seguros (COSTA, 2019).

Kury (2000 apud Suenega 2012) afirma que os padrões estéticos são mutáveis, variando ao longo do tempo e conforme a cultura, influenciados por clima, religião, história, política e economia. A preocupação com a aparência sempre acompanhou a humanidade. Desde a pré-história, povos primitivos usavam substâncias para se embelezar, buscando agradar deuses ou afastar maus espíritos (KURY; HANGREAVES; VALENÇA, 2000).

D'Angelo (2011 apud Lisboa *et al*., 2012) destaca que os egípcios foram pioneiros na valorização estética extravagante, utilizando cosméticos para fins pessoais, religiosos e rituais de enterro. A henna era usada para arte corporal e limpeza era vista como proteção contra males e doenças. Entre os hebreus, o cuidado com a pele e a higiene também era importante, visto como forma de respeito ao corpo dado por Deus. Eles usavam azeite, óleo de semente de uva e outras substâncias para manter a saúde da pele, cabelos e dentes.

Castro (2018) aponta que o setor de higiene pessoal, cosméticos e perfumaria, liderado por empresas associadas à ABIHPEC (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), registrou crescimento significativo entre 1991 e 1995, com uma alta de 126,6%. Esse crescimento continuou nas décadas seguintes, com o faturamento crescendo de R$ 4,9 bilhões em 1996 para R$ 17,3 bilhões em 2005. A indústria cosmética global também evoluiu a partir do final do século XX, com produtos de maquiagem ganhando popularidade e acompanhando tendências da moda (FRANQUILINO, 2011 apud FENILI, 2022).

No Brasil, instituições como a ANVISA e a ABIHPEC regulam e asseguram a qualidade dos produtos cosméticos. A globalização e os avanços tecnológicos permitiram que o Brasil se destacasse no mercado mundial (FERRAZ; YABRUDE; THIVES, 2011). Segundo dados da ABIHPEC (2022), citado por Andrade (2021), o Brasil ocupa a posição de quarto lugar no ranking mundial de consumo de produtos HPPC (Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), movimentando US$ 29,6 bilhões em consumo em entre os anos de 2019 e 2020.

Segundo dados do SEBRAE (2019, p.2):

> […] "O Brasil é responsável por 49% do mercado de beleza e cuidados pessoais da América (Euromonitor, 2019). As franquias do segmento saúde, beleza e bem-estar faturaram R$ 31.9 bilhões em 2018, um incremento 6,3% em relação ao ano anterior (ABF, 2019). Quando entrevistados, 60% dos brasileiros responderam que se consideram vaidosos. (SPC, 2016)" […]

2.4.1 Integração logística e competitividade na indústria da beleza

Os processos logísticos desempenham um papel essencial na competitividade e no sucesso das empresas, pois garantem uma gestão eficiente e integrada da cadeia de suprimentos. Nesse contexto, aprimorar esses processos torna-se fundamental para reduzir custos, aumentar a eficiência e atender as necessidades crescentes e expectativas dos clientes. Assim, investir na melhoria contínua da logística é uma estratégia crucial para as empresas que buscam se destacar no mercado e alcançar resultados sustentáveis (MENDES. *et al*, 2023).

No contexto das operações logísticas, é comum ouvir que é necessário reduzir custos e melhorar continuamente os serviços para aumentar a competitividade, agregar mais valor à empresa e conquistar mais clientes. Em termos simples, trata-se de realizar mais com menos, Porter (1989 apud Medeiros 2018), em sua teoria sobre estratégia competitiva, já ressaltava a relevância da logística como um componente fundamental da cadeia de valor. Segundo Porter e Millar (1995), a cadeia de valor, é o conjunto de atividades

distintas e conectadas, que uma empresa realiza para conduzir seus negócios, sendo cada uma delas uma atividade de valor. A empresa se torna mais competitiva ao agregar valor de forma mais significativa do que seus concorrentes (PORTER, 1989). Abaixo, segue a figura ilustrando a cadeia de valor:

Figura 1 – Representação da cadeia de valor



Fonte: Porter, M. Vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus,1989 p.35.

O Portal Solística publicou um artigo em maio de 2022, abordando sobre a extensão da cadeia de suprimentos na indústria cosmética. De acordo com a matéria, a indústria da beleza tem enfrentado transformações profundas em sua cadeia de suprimentos devido às demandas crescentes dos consumidores e aos avanços tecnológicos. Tradicionalmente focada em reduzir custos e otimizar prazos, a logística no setor cosmético evoluiu para uma rede complexa de integração e colaboração, utilizando ferramentas como sistemas de monitoramento em tempo real e gestão integrada de processos. Essa evolução possibilitou a criação da chamada cadeia de suprimentos estendida, que abrange todos os elos envolvidos, desde os insumos até o consumidor final.

A evolução tecnológica e a integração de ferramentas avançadas têm transformado as cadeias de suprimentos, permitindo monitoramento em tempo real e gestão otimizada de processos. Essas inovações possibilitam que clientes e fornecedores integrem seus sistemas, promovendo uma visão completa da cadeia de valor e sincronizando oferta, demanda e fluxos de informação e

financeiros.

A Revista de Logística & Supply Chain (2018) publicou um artigo destacando o case de sucesso da Granado, uma empresa centenária de beleza e higiene pessoal, alcançou uma economia de R$ 1,4 milhão em fretes em 2017, o que representou cerca de 7% de suas despesas com transporte em comparação com 2016. A empresa utiliza o software GKO Frete, da GKO Informática, especializado em gestão de fretes, para otimizar o processo de escolha de transportadoras, simulação de fretes e acompanhamento de entregas. O sistema ajudou a Granado a reduzir custos, melhorar a precisão nas decisões e aumentar a eficiência operacional.

A empresa, com 60 lojas no Brasil e no exterior, transporta 99% de seus produtos por transportadoras contratadas. Com o uso do GKO Frete, foi possível comparar valores de fretes, reduzir erros, padronizar as tabelas de transportadoras e melhorar o monitoramento das entregas, aumentando a performance de entrega de 82% para 91%. Além disso, a Granado utiliza o módulo de Simulação para prever impactos de reajustes e escolher as melhores transportadoras durante os processos de BID (módulo de Simulação do GKO Frete), agilizando decisões e aprimorando a análise de custos e serviços.

O uso da ferramenta permitiu ganhos de escala e assertividade, facilitando a seleção de transportadoras e a negociação de prazos e tarifas. A integração com Business Intelligence (conjunto de ferramentas e processos que coletam, analisam e transformam dados em informações úteis para apoiar a tomada de decisões estratégicas e operacionais nas empresas), e o acesso via celular são outras vantagens do sistema, que continua a ajudar a empresa a aprimorar sua logística e alcançar melhores resultados financeiros.

No setor cosmético, essas mudanças têm impulsionado a criação de uma cadeia de suprimentos estendida, onde as inovações estão mais concentradas nos processos logísticos do que nas operações internas das empresas. A volatilidade da demanda, as flutuações nos preços das matérias-primas, a incorporação de novas tecnologias e as exigências por sustentabilidade são

alguns dos desafios enfrentados. Por ser um mercado maduro, o crescimento contínuo do setor depende diretamente da capacidade de inovar e se adaptar às dinâmicas globais.

Conforme pesquisas do SEBRAE (2019), os principais desafios enfrentados no mercado de beleza e estética são: a velocidade dos lançamentos, em um mercado altamente dinâmico, com a introdução contínua de novas tecnologias e técnicas que podem resultar na substituição de serviços. Os gestores devem buscar constantemente informações para antecipar inovações e avaliar a necessidade de ajustar seus negócios. Outro desafio refere-se aos materiais e mercadorias, sendo fundamental a seleção de fornecedores de cosméticos e equipamentos de qualidade, que possuam os registros obrigatórios. Além disso, é essencial realizar o controle de estoque para garantir a disponibilidade dos produtos necessários para a venda de tratamentos e procedimentos, e os funcionários devem ser treinados para a correta utilização desses materiais.

Os cosméticos são produtos frágeis e sensíveis a variações de temperatura e umidade. Por isso, é essencial que os armazéns ou estoques sejam projetados e equipados de forma adequada para preservar a integridade e a qualidade dos produtos. Como os cosméticos são regulamentados por órgãos governamentais, é fundamental que as empresas cumpram todas as exigências regulatórias para garantir a segurança dos produtos.

Brandino e Silva complementam em suas pesquisas que [..] “Ao se tratar de produtos de beleza (cosméticos, maquiagens), conforme o Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (2008), o prazo de validade estampado nas embalagens também deve ser respeitado, ainda que a maioria dos produtos agem por contato, sem poder de penetração na pele. [...] “a vida útil dos produtos de beleza tem cerca de três anos, embora pareça ser um prazo longo de validade isso vai depender do lote que chegará à empresa, é de suma importância que os gestores de estoque se atentem a esses detalhes”.

A Revista de Logística & Supply Chain (2013) destacou que a operação

logística desempenha um papel crucial na competitividade das empresas, comparável à qualidade dos produtos e a outros diferenciais que agregam valor à marca. Em um cenário de negócios cada vez mais dinâmico e competitivo, a eficiência logística torna-se essencial para otimizar custos, melhorar a experiência do cliente e fortalecer a posição da empresa no mercado. Assim, investir em processos logísticos eficazes é fundamental para o sucesso e a sustentabilidade a longo prazo.

3. Metodologia

Marconi e Lakatos (2003) definem o método como um conjunto de atividades racionais e sistemáticas que possibilitam alcançar um objetivo com maior segurança e controle, utilizando informações válidas e confiáveis. Portanto, esta fase da pesquisa deve descrever os processos metodológicos que serão empregados para atingir os objetivos propostos.

O presente estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva de abordagem quali-quantitativa, uma vez que essa modalidade combina descrições de informações obtidas por meio de entrevistas ou questionários abertos com dados estatísticos e numéricos. Essa combinação é adequada para o formato do projeto (SOUZA; KERBAUY, 2017). Para a coleta de dados, serão realizadas entrevistas por meio de questionários e formulários com as empresas-alvo da pesquisa. A análise das respostas obtidas nos questionários permitirá compreender os impactos e desafios impostos pela logística estratégica e como esses fatores influenciam a competitividade das pequenas e médias empresas no mercado de cosméticos. Além disso, será realizado um diagnóstico comparativo entre as práticas logísticas adotadas por essas empresas e o cenário competitivo no mercado de cosméticos, com foco nas estratégias que contribuem para a melhoria do desempenho e vantagem competitiva das organizações no município de Linhares.

A amostra será composta por nove empresas, localizadas no bairro Centro de Linhares, todas atuantes na venda de produtos cosméticos. A seleção das

empresas seguiu critérios específicos, incluindo a relevância estratégica da localização em uma área comercial central do município, o porte das organizações, que engloba pequenas e médias empresas, e a disponibilidade dos gestores em participar da pesquisa, respondendo aos questionários. Embora o tamanho da amostra seja limitado, ele reflete a representatividade regional e permite um aprofundamento qualitativo que oferece insights relevantes sobre as práticas e os desafios logísticos no contexto estudado. Segundo Marconi e Lakatos (2003), a escolha dos instrumentos de coleta de dados é de grande relevância. Para este estudo, serão aplicados questionários, que consistem em uma série de perguntas ordenadas que devem ser respondidas pelo participante por escrito, sem a presença do entrevistador. Os questionários contarão com 17 questões, abrangendo perguntas abertas, fechadas e de múltipla escolha, com o intuito de entender os impactos dos procedimentos logísticos na tomada de decisão nas organizações, os desafios enfrentados e as estratégias adotadas.

A aplicação dos questionários visa investigar e compreender os processos de transporte de pedidos e armazenagem de produtos, bem como a influência dessas atividades nas empresas. A coleta de dados será a etapa em que se iniciará a aplicação dos instrumentos e técnicas para reunir as informações pertinentes à pesquisa. Para isso, será realizado um contato prévio com o gestor ou gestora das empresas, a fim de alinhar detalhes sobre disponibilidade e esclarecer eventuais dúvidas. O envio dos questionários ocorrerá de forma online, e as perguntas serão de natureza analítica, buscando aprofundar a compreensão dos fenômenos investigados.

Os dados coletados foram analisados de forma integrada, combinando abordagens qualitativas e quantitativas. As respostas abertas foram interpretadas com base no referencial teórico de autores como Ballou (2017), Christopher (2022) e Novaes (2021), destacando padrões e desafios específicos enfrentados pelas empresas participantes. Paralelamente, a análise quantitativa foi conduzida com o objetivo de mensurar tendências gerais e realizar comparações entre as práticas logísticas das empresas. Essa integração entre métodos de análise,

permite evidenciar a relevância de uma gestão logística estratégica e eficiente como fator chave para o fortalecimento do desempenho das empresas de Linhares, assegurando maior competitividade no mercado de cosméticos e promovendo sua sustentabilidade a longo prazo.

4. Resultados e Discussão

Nesta etapa, serão apresentados e analisados os resultados obtidos a partir da pesquisa realizada. Para facilitar a visualização e interpretação dos resultados, será utilizado o recurso de tabelas e gráficos, que sumarizam as respostas obtidas de maneira clara e concisa. Vale ressaltar que, em respeito à privacidade das empresas participantes, estas não serão identificadas por seus nomes fantasias ou razões sociais. Em vez disso, como retratado na tabela 1, todas as amostras foram atribuídas a nomes fictícios, garantindo, assim, a confidencialidade das informações fornecidas.

Tabela 1 – Representação das empresas

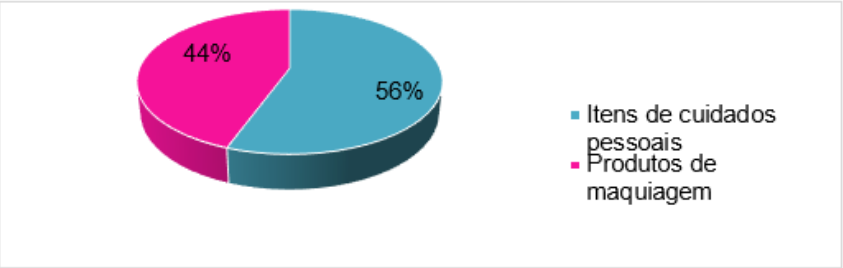
Amostra	Nome fictício
1	Alfa
2	Beta
3	Delta
4	Gamma
5	Epsilon
6	Zeta
7	Eta
8	Theta
9	Kappa

Fonte: dados da pesquisa (2024).

A análise dos resultados obtidos nesta pesquisa reforça a relevância da logística estratégica como elemento essencial para a competitividade no mercado

de cosméticos. Conforme Ballou (2017), a logística empresarial transcende o transporte e armazenamento, abrangendo uma abordagem sistêmica que conecta planejamento, controle e execução de operações. Essa visão é alinhada com as práticas observadas nas empresas de Linhares, que utilizam a logística para melhorar a eficiência operacional e mitigar desafios relacionados a custos, prazos e segurança dos produtos. A análise das empresas entrevistadas revela uma predominância de organizações de médio porte (66,7%), com as pequenas representando 33,3% da amostra. Esse cenário reflete a estrutura típica do mercado de cosméticos em regiões como Linhares, onde as empresas de médio porte possuem maior capacidade operacional, enquanto as pequenas apresentam menor complexidade logística. Entre os produtos comercializados pelas empresas, itens de cuidados pessoais – como produtos para a pele, cabelo e esmaltes – lideram com 55,6%, seguidos por maquiagem (44,4%). Esse mix de produtos exige estratégias logísticas distintas devido às características de armazenamento e transporte, especialmente para itens mais sensíveis às condições ambientais, como maquiagem, conforme apontado por Brandino e Silva (2008). O gráfico abaixo demonstra a distribuição dos principais tipos de cosméticos comercializados pelas empresas entrevistadas.

Gráfico 1 – Distribuição de cosméticos comercializados pelas empresas

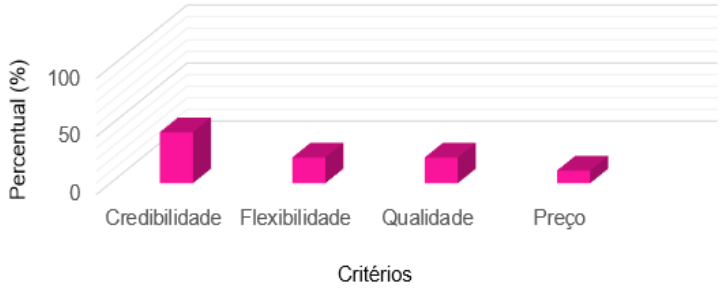


Fonte: dados da pesquisa (2024).

A logística foi unanimemente reconhecida pelas empresas como essencial para a expansão dos negócios. Essa percepção é consistente com o argumento de Ballou (2017), que enfatiza o papel da logística como diferencial competitivo.

Entretanto, os critérios para escolha de fornecedores revelaram um enfoque diversificado: 44% priorizam credibilidade, enquanto flexibilidade e qualidade foram valorizadas por 22,2% cada, e preço por apenas 11%. Esse dado reforça o que Christopher (2022) descreve como a transição do foco tradicional em custos para uma abordagem que prioriza a confiabilidade e a adaptabilidade da cadeia de suprimentos. O gráfico a seguir detalha os critérios utilizados pelas empresas para a seleção de fornecedores.

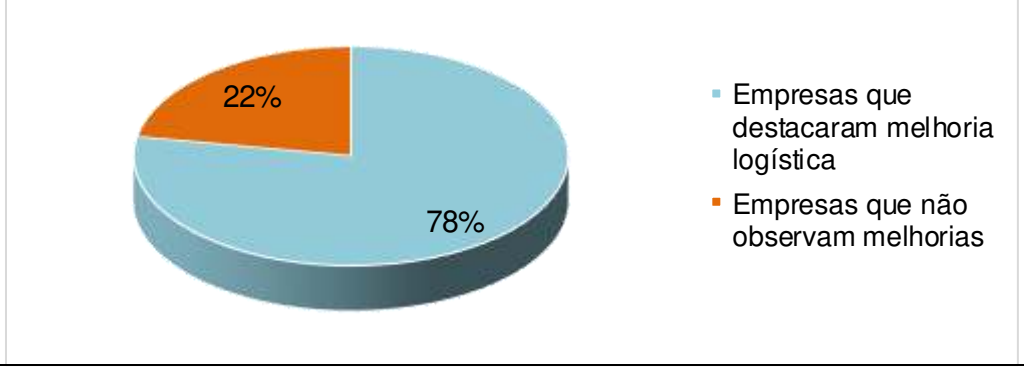
Gráfico 2 – Critérios para a seleção de fornecedores (%)



Fonte: dados da pesquisa (2024)

No que diz respeito à eficiência na entrega de produtos, 77,8% das empresas destacaram que a logística tem contribuído significativamente. Esse dado sublinha a importância de práticas como planejamento de rotas e integração de sistemas logísticos para atender às demandas de entrega no setor cosmético, caracterizado por ciclos de vida curtos dos produtos e alta rotatividade (Novaes, 2021). Curiosamente, 22,2% das empresas não observaram melhorias significativas, o que pode indicar uma falta de integração ou maturidade logística nessas organizações. O gráfico a seguir detalha a percepção das empresas em relação à eficiência logística na entrega de produtos.

Gráfico 3 – Eficiência na entrega de produtos: Percepção das empresas



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Além disso, todas as empresas demonstraram preparo para lidar com a entrega de produtos danificados, utilizando protocolos estabelecidos para evitar impactos negativos na experiência do consumidor. Isso demonstra uma aplicação prática das recomendações de Ballou (2017), que reforça a necessidade de criar mecanismos que minimizem falhas operacionais e otimizem a cadeia de suprimentos.

Esses dados apontam para um panorama misto: embora as empresas reconheçam a importância da logística e adotem práticas para melhoria de eficiência, ainda há espaço para avanços significativos. Por exemplo, a integração tecnológica, como o uso de sistemas de rastreamento e gestão de estoques, poderia potencializar os resultados observados, promovendo maior agilidade e confiabilidade em todas as etapas da cadeia logística.

A análise dos procedimentos logísticos praticados pelas empresas revela uma ampla diversidade de estratégias e níveis de maturidade operacional, destacando tanto avanços quanto lacunas no uso da logística como ferramenta estratégica. De acordo com Ballou (2017), a logística eficiente é aquela que integra transporte, armazenamento e controle de estoque de forma a otimizar o fluxo de produtos e informações, algo que se observa parcialmente entre as empresas analisadas.

A empresa *Kappa*, que não mantém estoques e expõe todos os produtos diretamente para venda, adota uma abordagem de fluxo contínuo, minimizando custos de armazenamento. Contudo, essa prática pode limitar a capacidade de resposta a flutuações de demanda, especialmente em mercados de alta sazonalidade como o de cosméticos (Novaes, 2021). Por outro lado, empresas como a *Gamma*, que terceirizam integralmente a logística para os fabricantes, e a

Alfa, que utilizam parceiros de transporte de longa data, demonstram confiança em uma abordagem de outsourcing logístico, também conhecido por terceirização. Essa decisão está alinhada com Christopher (2022), que aponta a terceirização como uma estratégia eficiente para concentrar recursos nas competências centrais da organização.

A empresa *Theta*, que utiliza sistemas para controle logístico, apresenta um nível mais avançado de integração tecnológica. Sistemas de rastreamento e gestão de transportes (TMS) podem reduzir custos operacionais e melhorar a previsibilidade das entregas, como enfatizado por Martins e Laugeni (2009). Por outro lado, empresas como a *Delta* e a *Epsilon*, que gerenciam seus estoques internamente, exibem um maior controle sobre os processos, o que pode ser uma vantagem em termos de flexibilidade operacional, mas demanda investimentos contínuos em capacitação e infraestrutura.

Os depoimentos das empresas reforçam a percepção de que a logística desempenha um papel central na cadeia de suprimentos. Para a *Gamma*, por exemplo, a alta rotatividade de produtos exige alinhamento constante entre compras, estoques e entregas. Esse ponto reflete diretamente as discussões de Ballou (2017) sobre a importância do planejamento e controle logístico em mercados com ciclos de vida curtos e demandas voláteis.

A *Eta* e a *Theta* destacam a logística como suporte à tomada de decisões estratégicas, especialmente na gestão de estoques e no alinhamento com a demanda de mercado. Essa visão está de acordo com Novaes (2021), que argumenta que a logística não é apenas um facilitador operacional, mas também uma ferramenta essencial para decisões que impactam diretamente a competitividade organizacional.

Por outro lado, a *Alfa* enfatiza a importância da confiança nos parceiros logísticos para zerar estoques e renovar frequentemente os produtos. Essa prática demonstra um bom entendimento sobre as vantagens do sistema de just in time, que, segundo Christopher (2022), reduz custos de armazenagem e aumenta a flexibilidade para se adaptar rapidamente às tendências do mercado.

Apesar dos avanços relatados, algumas lacunas se tornam evidentes, como a falta de integração tecnológica mais abrangente entre as empresas. Apenas a *Theta* menciona o uso de sistemas logísticos, sugerindo que a maioria das organizações ainda depende de métodos tradicionais. Conforme Ballou (2017), a falta de automação e digitalização limita a capacidade de escalar operações e responder rapidamente a problemas logísticos, como atrasos ou danos nos produtos.

Além disso, empresas que confiam exclusivamente em transportadoras ou fornecedores externos, como a *Kappa* e a *Gamma*, correm o risco de perder controle sobre a cadeia de suprimentos, o que pode comprometer a experiência do cliente em casos de falhas logísticas. A implementação de práticas como análises preditivas e parcerias mais integradas, conforme sugerido por Novaes (2021), poderia mitigar esses riscos.

Os principais desafios logísticos identificados – segurança dos produtos, custos e prazos – evidenciam barreiras estruturais e operacionais. A segurança dos produtos, destacada por 55,6% das empresas, reflete a necessidade de maior controle sobre as condições de armazenamento e transporte, fatores críticos em um setor onde a integridade dos itens influencia diretamente a satisfação do consumidor. Como descrito por Novaes (2021), soluções tecnológicas, como monitoramento em tempo real, podem proporcionar maior controle e visibilidade na cadeia de suprimentos.

Adicionalmente, o custo logístico, apontado como desafio por 44,4% das empresas, sugere que práticas otimizadas de gestão, como roteirização inteligente e consolidação de cargas, poderiam reduzir despesas. De acordo com Brandino e Silva (2008), a falta de controle no gerenciamento de estoques e transporte eleva os custos operacionais, comprometendo a margem de lucro das organizações.

O uso de estratégias como promoções para giro de estoque (66,7%) e planejamento baseado na demanda (44,4%) mostra que as empresas buscam formas práticas de responder às demandas do mercado. Porém, a baixa adoção de sistemas de automatizados (11,1%) revela limitações na modernização das

operações. Estudos recentes indicam que o investimento em sistemas de gerenciamento logístico (WMS) e softwares de previsão de demanda é uma das formas mais eficazes de alcançar eficiência operacional (Christopher, 2022).

Conforme os dados coletados, as empresas que adotaram práticas avançadas, como a análise de demandas e gestão de estoque, obtiveram maior controle sobre suas operações e redução de ineficiências. A Tabela 2 destaca as estratégias mais utilizadas e seus impactos percebidos.

Tabela 2 – Estratégias e impactos nas empresas participantes

Estratégia	Percentual de Adoção (%)	Impacto relatado
Promoções para giro de estoque	66,7	Redução de estoques parados e aumento de vendas
Planejamento baseado na demanda	44,4	Melhor alinhamento entre oferta e procura
Uso de sistemas de automatizados de gerenciamento logístico	11,1	Controle mais preciso e redução de perdas

Fonte: dados da pesquisa (2024).

As empresas buscam estratégias para obter o melhor custo-benefício ao comparar os preços e serviços de diferentes fornecedores. Conforme os dados levantados, 77,8% das organizações avaliam as condições de pagamento, um critério essencial para otimizar o fluxo de caixa e garantir maior previsibilidade financeira. A garantia do produto é considerada por 44,4%, indicando que a segurança e confiabilidade na aquisição continuam sendo aspectos relevantes, especialmente em mercados com alta competitividade e risco de falhas nos produtos. Além disso, 33,3% priorizam a qualidade e os serviços fornecidos,

reforçando que a qualidade percebida continua sendo um fator competitivo, mesmo em cenários de busca por redução de custos. Por fim, a possibilidade de negociação, destacada por 66,7% das empresas, evidencia que a flexibilidade no relacionamento comercial pode oferecer vantagens econômicas e estratégicas. A tabela a seguir, detalha os critérios utilizados pelas empresas para avaliar fornecedores e obter o melhor custo-benefício.

Tabela 3 – Critérios para custo-benefício na escolha de fornecedores

Critérios	Percentual de Adoção das empresas (%)	Impacto relatado
Condições de pagamento	77,8	Otimização do fluxo de caixa
Garantia do produto	44,4	Segurança e confiabilidade
Qualidade e serviços fornecidos	33,3	Fator competitivo
Possibilidade de negociação	66,7	Vantagens

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Esses dados corroboram estudos como os de Christopher (2022), que destacam a importância de relações colaborativas na cadeia de suprimentos para a criação de valor. A literatura sobre gestão da cadeia de suprimentos sugere que a negociação estratégica não apenas reduz custos, mas também fortalece parcerias de longo prazo, que são fundamentais em tempos de incertezas econômicas.

Essas informações evidenciam a importância de alinhar práticas operacionais às estratégias organizacionais, buscando não apenas a redução de custos, mas também a criação de valor em toda a cadeia. Ao integrar os dados

analisados com a teoria, é possível observar que as empresas que aplicam de forma eficaz os conceitos de gestão de estoque e logística integrada conseguem vantagens competitivas sustentáveis, como redução de desperdícios, maior agilidade nas operações e melhor atendimento às demandas do mercado.

Os dados coletados destacam a importância da logística como fator crítico de sucesso no setor cosmético. Empresas que adotam práticas mais avançadas, como a *Theta* com sua integração tecnológica ou a *Alfa* com seu foco em parceiros confiáveis, demonstram maior capacidade de adaptação às demandas do mercado. No entanto, ainda há um espaço significativo para melhorias, especialmente no que diz respeito à modernização e automação dos processos logísticos.

Conforme Ballou (2017) e Christopher (2022), uma logística eficiente e estrategicamente planejada pode se tornar um diferencial competitivo, permitindo que empresas não apenas superem desafios operacionais, mas também ofereçam maior valor aos consumidores, garantindo assim uma posição sólida em mercados dinâmicos como o de cosméticos.

5. Conclusão

A pesquisa demonstra que, para as pequenas e médias empresas do setor de cosméticos em Linhares, a logística desempenha um papel essencial no crescimento e na sustentabilidade do negócio. As empresas entrevistadas destacaram a importância de uma gestão logística eficiente para enfrentar desafios como controle de estoque, segurança do produto e prazos de entrega, todos fatores fundamentais para a continuidade de suas operações. Essas práticas refletem a relevância da logística para a competitividade do setor, especialmente em um mercado dinâmico e em crescimento como o de cosméticos.

O mercado de cosméticos, por sua vez, tem sido marcado por inovações e uma crescente exigência dos consumidores por qualidade, agilidade e personalização. Neste contexto, empresas do setor vêm adotando práticas logísticas mais avançadas, como automação no controle de estoque, logística sustentável e integração dos canais de vendas e distribuição, facilitando o

atendimento rápido e a experiência unificada dos consumidores. Embora tais práticas não sejam comuns para muitas pequenas e médias empresas, a pesquisa sugere que mesmo estratégias básicas, como uma seleção cuidadosa de fornecedores e a implementação de protocolos rigorosos de transporte, já representam um diferencial competitivo.

Portanto, conclui-se que, para prosperar no atual mercado de cosméticos, as empresas de Linhares devem continuar investindo na logística como uma ferramenta estratégica, buscando adaptar gradativamente práticas modernas conforme seus recursos permitam. Dessa forma, estarão mais bem posicionadas para atender à demanda crescente e, ao mesmo tempo, melhorar a satisfação do cliente e a eficiência operacional.

Referências

ANDRADE, Mike Campos. **BELEZA BRASILEIRA: Um estudo sobre o mercado de cosméticos Brasileiro e seus principais fatores de competitividade.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Comércio Exterior) - Universidade de Taubaté, São Paulo, 2021.

BALLOU, Ronald H. **Cadeia de Suprimentos/ Logística empresarial**. 5. ed.Porto Alegre: Bookman, 2017.

BRANDINO, Sabrina; SILVA, Ethel. **Estudo de gestão de estoque em um comércio do ramo de cosméticos.** Disponível em: https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/10441/2/EstudoGestaoEstoque.pdf. Acesso em 14.set.2023.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: o essencial**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning,2022.

CASTRO, A. L. de. **Indústria da beleza: uma abordagem sócio-antropológica do culto ao corpo na cultura contemporânea**. Latitude, Maceió-AL, Brasil, v. 4,

n. 1, 2018. DOI: 10.28998/lte.2010.n.1.818. Disponível em: https://www.seer.ufal.br/index.php/latitude/article/view/818. Acesso em: 4 out. 2023.

FERRAZ, Ima Ruas et al. **O que leva o consumo pela maquiagem.** Curso de Cosmetologia e Estética, Universidade, Univali, Itajai, 2011. Disponível em: https://docplayer.com.br/67760065-O-que-leva-oconsumopelamaquiagem.html. Acesso em: 19 de maio de 2024.

KURY, Lorelai; HANGREAVES, Lourdes; VALENÇA, Máslova T. **Ritos do Corpo**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2000.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. ed. São Paulo:Saraiva, 2009.

MARCONI, Maria, LAKATOS, Eva. **Fundamentos de metodologia da pesquisa.** 6ª edição. São Paulo. Editora Atlas S.A, 2003.

MENDES, Aline. et al. **O impacto da automação do estoque em empresas do ramo da beleza.** Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Logística) - Escola Técnica de Cidade Tiradentes, São Paulo, 2023.

MEDEIROS, Fábio. **Redução de custos e aumento de qualidade em serviços com aplicação de ferramentas de melhoria contínua em operações logísticas.** CAPES. Disponível em: https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=6825041. Acesso em 12.dez.2024.

NOVAES, Antônio Galvão**. Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição** - **Estratégia, Avaliação e Operação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro. Campus, 1989.

SEBRAE. Beleza e estética. **Boletim Inteligência &Tendências de Mercado.** Maio 2019. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/Versa%CC%83o%201%20-%20Boletim%20-%20Beleza%20e%20Este%CC%81tica.pdf. Acesso em: 20.set.2024.

SOUZA, Kellcia; KERBAUY, Maria. **Abordagem quanti-qualitativa: superação da dicotomia quantitativa-qualitativa na pesquisa em educação**. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/pdf/educfil/v31n61/1982-596X-educfil-31-61-21.pdf. Acesso em: 10.jul.2024.

SOLÍSTICA. **Cadeia de suprimentos estendida na indústria cosmética**, 2022. Disponível em: https://blog.solistica.com/pt-br/cadeia-de-suprimentos-estendida-na-ind%C3%BAstria-cosm%C3%A9tica. Acesso em 10.dez.2024.