

Os impactos da logística reversa na Natura: uma análise dos relatórios de sustentabilidade nos anos de 2019 à 2023.

Elizeu Junio Ximenes Fidelis¹

Matheus de Oliveira Santana²

Prof^a. MSc. Mayara Haddad Borges³

Prof. MSc. Clodoaldo Fabrício José Lacerda⁴

RESUMO

Este trabalho visa analisar os efeitos e resultados da logística reversa, através de uma análise dos relatórios de sustentabilidade nos anos de 2019 à 2023 da empresa Natura, com foco especial na responsabilidade ambiental e sustentabilidade. A pesquisa busca responder à questão: "Qual a evolução da logística reversa na Natura, com base nos relatórios de sustentabilidade de 2019 à 2023?". Para isso, foram definidos três objetivos específicos: explorar o conceito de logística reversa e sua importância, explorar o conceito de sustentabilidade e examinar os relatórios de sustentabilidade nos anos de 2019 à 2023 avaliando a evolução da logística reversa na empresa Natura. A metodologia utilizada inclui uma revisão bibliográfica nos relatórios de sustentabilidade disponíveis do site da empresa, além de consultas em artigos já publicados nas plataformas Scielo e Spell e na biblioteca virtual do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN). Os resultados analisados nos relatórios GRI (*Global Reporting Initiative*), indicam que a logística reversa na Natura evoluiu durante o período, reduzindo desperdícios, ampliando programas já existentes, criando novos programas, e ampliando parcerias com cooperativas de reciclagem. Este estudo contribui para o avanço do conhecimento na área de sustentabilidade e oferece orientações para futuras práticas empresariais responsáveis.

Palavras-chave: *Global Reporting Initiative* (GRI), Logística reversa, Responsabilidade ambiental, Sustentabilidade.

1. INTRODUÇÃO

¹ Graduando do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – elizeujunio3@gmail.com

² Graduando do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – mat.oliveirasantana@gmail.com

³ Professora do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – mayara.borges@uniptan.edu.br

⁴ Professor do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – clodoaldo.lacerda@uniptan.edu.br

A logística reversa, uma vertente da gestão logística voltada para a recuperação e reciclagem de produtos pós-consumo, tem se tornado cada vez mais relevante no cenário empresarial contemporâneo. Esse conceito envolve o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo de matérias-primas, produtos semiacabados e produtos acabados desde o ponto de consumo até o ponto de origem. A crescente preocupação global com a sustentabilidade e a responsabilidade ambiental tem levado as empresas a adotarem práticas de logística reversa, visando não apenas a conformidade com as regulamentações.

No cenário atual, a sustentabilidade tornou-se um dos pilares fundamentais para o sucesso e a longevidade das empresas. Consumidores, investidores e outras partes interessadas estão cada vez mais atentos as práticas ambientais das empresas, exigem transparência e responsabilidade. Nesse contexto, a logística reversa se destaca como uma ferramenta estratégica que pode proporcionar vantagens competitivas. Ela contribui para a redução do desperdício, a reutilização de materiais e a minimização dos impactos ambientais, ao mesmo tempo em que pode gerar economia de custos operacionais e agregar valor à marca. A eficiência operacional advinda da logística reversa pode se traduzir em uma redução significativa nos custos de produção e no gerenciamento de resíduos, beneficiando tanto as empresas quanto o meio ambiente.

Dessa forma, a escolha da empresa Natura para uma análise de seus relatórios, se justifica por sua reconhecida atuação em práticas sustentáveis e responsabilidade socioambiental. A Natura é uma empresa brasileira de cosméticos que tem se destacado por suas iniciativas em prol da sustentabilidade, o que inclui a implementação de programas de logística reversa. Ao longo dos anos, a Natura construiu uma imagem forte de compromisso com a sustentabilidade, refletida em suas práticas empresariais e em sua relação com os consumidores. Analisar a Natura permite uma avaliação prática dos benefícios e desafios enfrentados por uma empresa pioneira em sustentabilidade, oferecendo um modelo para outras empresas.

E para compreender melhor o papel da logística reversa no contexto empresarial, é essencial situá-la dentro do panorama mais amplo da sustentabilidade corporativa. As empresas multinacionais, devido à sua escala e influência global, têm um papel crucial na implementação de práticas sustentáveis que possam servir de modelo para outras organizações. A investigação focada em uma empresa multinacional proporciona uma compreensão aprofundada das dinâmicas envolvidas e das melhores práticas que podem ser replicadas em diferentes setores.

Por essa razão, a questão central deste estudo é: "Qual a evolução da logística reversa na Natura, com base nos relatórios de sustentabilidade de 2019 à 2023? A resposta a essa

questão é fundamental para compreender como práticas sustentáveis podem ser integradas às estratégias empresariais de forma eficaz e quais foram as dificuldades enfrentadas nesse período. O estudo busca esclarecer como a logística reversa pode ser um diferencial competitivo, influenciando a percepção pública e o comportamento dos consumidores.

O principal foco desse estudo é descobrir, através da análise de relatórios de sustentabilidade, de que forma a logística reversa é apresentada pela Natura, especialmente no que diz respeito à responsabilidade ambiental e sustentabilidade. Para dar resposta a essa questão, foram estabelecidos alguns objetivos onde, primeiramente, deve-se compreender o conceito e a importância da sustentabilidade, posteriormente conceituar e apresentar a logística reversa e, por fim, trazer o conceito e funcionamento de um relatório nos padrões GRI. Estes objetivos direcionam a pesquisa, permitindo uma análise estruturada e focada nos aspectos mais relevantes do tema.

Logo, a justificativa para a escolha deste tema é bastante variada. Primeiramente, a relevância pessoal reflete a preocupação dos autores com a promoção de práticas empresariais mais sustentáveis e a preservação ambiental. Socialmente, observa-se uma demanda crescente por responsabilidade ambiental e sustentabilidade, onde a logística reversa surge como uma ferramenta essencial para reduzir os impactos negativos das atividades empresariais no meio ambiente e na sociedade como um todo. A implementação da logística reversa pode levar a uma mudança positiva na percepção pública, destacando a empresa como uma líder em responsabilidade ambiental e inovação sustentável. Do ponto de vista acadêmico, este estudo visa aprofundar a compreensão dos efeitos específicos da logística reversa através dos relatórios da Natura com o intuito de ser exemplo para outras empresas multinacionais, contribuindo para o avanço do conhecimento nesta área e orientando futuras práticas empresariais em direção a uma gestão mais responsável dos recursos naturais.

Além disso, a metodologia deste estudo envolve uma análise detalhada das evoluções da prática da logística reversa em uma multinacional, com foco em aspectos ambientais e sustentáveis. A pesquisa se baseia em uma revisão bibliográfica dos relatórios de sustentabilidade publicados no site da empresa Natura, que adota a logística reversa, e artigos que fundamenta-se sobre a sustentabilidade e à logística reversa já publicados nas plataformas Scielo, Spell e na biblioteca virtual do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves, além da leitura de livros relacionados. Este estudo pretende mostrar os resultados apresentados pela Natura em seus relatórios, destacando os benefícios, como a redução de resíduos, diminuição de desperdícios e reutilização de recursos, bem como as dificuldades enfrentadas. A análise contará com dados qualitativos, proporcionando uma visão abrangente

sobre tudo que a empresa apresenta a respeito da logística reversa.

Desta forma, espera-se que através do referencial teórico, possa trazer benefícios e conhecimento sobre práticas de sustentabilidade, além de promover a conscientização por parte das empresas, e a sociedade com um todo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente referencial teórico pretende formar um arcabouço teórico a respeito do tema “Os impactos da logística reversa na Natura: uma análise dos relatórios de sustentabilidade nos anos de 2019 à 2023.” e será dividido em partes.

2.1 Sustentabilidade

A sustentabilidade é um tema que cada vez mais tem sido discutido nos últimos anos na sociedade, em busca de práticas mais responsáveis e conscientes no contexto global das crises ambientais e socioeconômicas. É importante analisar como as práticas e políticas dão impacto para os problemas presentes, considerando não apenas o aspecto financeiro, mas com o objetivo de atender às necessidades ambientais das futuras gerações. Deste modo, esse texto apresenta uma visão abrangente sobre a sustentabilidade, com base em referências teóricas e práticas de livros e artigos publicados.

O conceito de sustentabilidade conforme (Elkington, 1997) não pode ser limitado apenas à uma dimensão ambiental, mas também deve abranger todos os aspectos econômicos e sociais, constituindo em três pilares fundamentais: econômico, social e ambiental. Entre outras palavras, trata-se de um equilíbrio capaz de garantir a preservação de recursos naturais e a qualidade de vida de pessoas em pensamentos a longo prazo.

A dimensão ambiental da sustentabilidade envolve a adoção de práticas e comportamentos que buscam diminuir os impactos negativos no meio ambiente, promovendo práticas de preservação da biodiversidade (CALVALCANTI, 2003). Além disso, a redução de poluentes e práticas de reciclagem visando recursos de energias renováveis, trará um desenvolvimento social garantindo condições dignas para todas as pessoas.

Então, para alcançar os objetivos propostos no mundo atual, é necessário considerar todos os aspectos que promova um crescimento socioeconômico sem causar danos ambientais e sociais. Desta maneira (Porter e Kramer, 2011) argumentam que a demonstração dos valores obtidos e compartilhado é fundamental para o crescimento da sustentabilidade econômica, pois permite que as empresas tenham como exemplo e resolvam a adotar práticas sociais, ambientais e entre outras ações.

Por isso, o cuidado com o meio ambiente que as empresas desempenham é um papel crucial na promoção de sustentabilidade. São iniciativas que as empresas necessitam estar ciente para se manterem competitivas no mercado futuramente. A responsabilidade social corporativa (RSC) e logística reversa são práticas empresariais que contribuem para sustentabilidade, de maneira que seja um investimento caro inicialmente, mais pensando a longo prazo, trará bastantes benefícios e a garantia de recursos naturais. (Elkington,1997).

Desta forma, a sustentabilidade torna-se um princípio fundamental para enfrentar desafios globais, envolve a promoção de justiça social, a escassez de recursos naturais e a melhoria de vida para todos. De acordo com Sen (2000), o desenvolvimento sustentável deve focar na expansão da capacidade de como as pessoas irão compreender esse conceito, de modo que influencie a terem uma vida digna e produtiva.

Neste sentido, uma das práticas associadas a sustentabilidade é demonstrado através da logística reversa, voltada para a recuperação e reciclagem de produtos pós-consumo, desempenhando um papel estratégico no planejamento das empresas.

2.2 Logística Reversa

A logística reversa tem se tornado um tema nas discussões sobre sustentabilidade e responsabilidade ambiental nas empresas. Esse tema, diferente da logística tradicional, que se concentra no fluxo de produtos do produtor até o consumidor, a logística reversa trata-se do movimento de produtos ou materiais no sentido contrário, ou seja, do consumidor de volta ao produtor. Este conceito ganha relevância quando a sustentabilidade e a redução de impactos ambientais são prioritárias no contexto global.

De acordo com Leite (2009), a logística reversa é definida como "a logística reversa é a área que planeja, opera e controla o fluxo e as informações logísticas correspondentes ao retorno de bens de pós-venda e de pós-consumo ao ciclo produtivo, através dos canais de distribuição reversos". Este processo envolve a coleta, desmontagem e processamento de produtos, partes e materiais para garantir uma recuperação sustentável e além disso agregando a valores de natureza: econômico, ecológico, logístico, de imagem, entre outros.

Logo, o conceito de logística reversa envolve a gestão e a venda de produtos devolvidos e componentes de diferentes tipos, desde embalagens até equipamentos obsoletos. Para Rogers e Tibben-Lembke (1999) reforçam que a logística reversa inclui todas as operações relacionadas à reutilização de produtos e materiais, desde a matéria prima até à reciclagem do produto.

Dessa forma, os benefícios adquiridos após a implementação das práticas da logística reversa podem ser analisados sob diferentes perspectivas: ambiental, econômica e social. A

principal contribuição da logística reversa para a sustentabilidade ambiental reside na capacidade de reduzir a quantidade de resíduos gerados e promover a reciclagem e reutilização de materiais. De acordo com Leite (2009), "a logística reversa é essencial para a gestão de resíduos sólidos, pois a prática de fazer com que os produtos descartados retornem ao ciclo produtivo, reduz a extração de recursos naturais e a poluição ambiental".

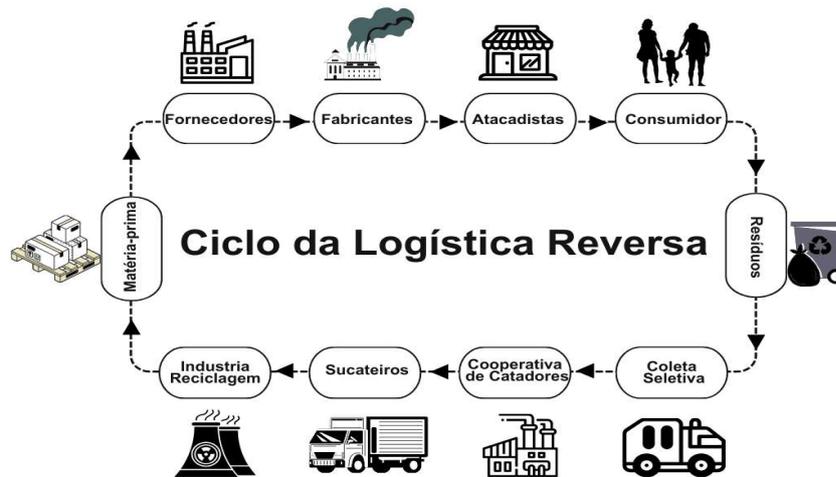
Já em um conceito econômico, a logística reversa traz lucros significativos para as empresas, de modo que possibilite a recuperação de valores investidos inicialmente através da reutilização de materiais e componentes, o que reduz os custos de produção. Segundo Ballou (2006) destaca que "a logística reversa pode ajudar as empresas a reduzir custos operacionais, na melhoria dos processos produtivos e aumentando a competitividade no mercado".

Neste sentido, pode-se observar no ponto de vista social que, a logística reversa contribui para a criação de empregos em atividades relacionadas à coleta, triagem e processamento de materiais retornados. Com o intuito de promover a conscientização das empresas e de consumidores, a adotarem esses métodos sobre a importância do descarte adequado e a reciclagem.

Além dos benefícios, Rogers e Tibben-Lembke (1999) apontam que a logística reversa enfrenta diversos desafios, devido à variabilidade no volume de retornos, à qualidade dos produtos devolvidos e as dificuldades logísticas de transporte e armazenamento. Entre outros, empresas podem enfrentar a falta de uma legislação específica e apoios governamentais a adoção dessas práticas.

Desta forma, a logística reversa é um componente crucial da estratégia de sustentabilidade para empresas no contexto atual, proporcionando benefícios ambientais, econômicos e sociais de longo prazo. A sua implementação, embora desafiadora, é essencial para a promoção de práticas empresariais mais responsáveis e sustentáveis, fornecendo uma base teórica sólida para que empresas entendam e queiram enfrentar os desafios associados à logística reversa.

Figura 01 – Ciclo da logística reversa



Fonte: Criado pelos os autores

E assim, ferramentas e estratégias foram criadas com o passar do tempo nas empresas para orientar as empresas a atingirem seus objetivos, ferramentas como GRI (*Global Reporting Initiative*) desempenham em apresentar um relatório completo sobre a empresa, contendo todas as informações necessárias, com clareza e praticidade.

2.3 *Global Reporting Initiative* (Iniciativa Global de Relatórios)

A *Global Reporting Initiative* (GRI) é uma das ferramentas mais utilizadas pelas organizações para a elaboração de relatórios de sustentabilidade, que proporciona uma estrutura consolidada e reconhecida internacionalmente para a divulgação de informação sobre o desempenho econômico, ambiental e social da organização. (*Global Reporting Initiative*, 2006).

Os Padrões de relato de sustentabilidade do GRI são adotados em mais de 100 países, sendo uma ferramenta fundamental para aumentar a transparência das organizações em relação ao impacto ambiental, social e econômico. As empresas que adotam os padrões GRI são mais capazes de gerenciar e comunicar esses impactos de forma eficaz, contribuindo para o fortalecimento das relações com stakeholders e melhora na tomada de decisões (GRI, 2022).

Sendo assim, o GRI oferece uma estrutura flexível que permite às organizações adaptarem seus relatórios às suas necessidades específicas, seja para às exigências regulatórias ou às demandas de stakeholders. Os padrões são modulares, divididos em três séries: os Padrões Universais, os Padrões Setoriais e os Padrões de Tópicos. Isso permite que empresas de diferentes setores relatem seus impactos de forma consistente (GRI, 2022).

Outro ponto relevante é a compatibilidade dos Padrões GRI com outras iniciativas globais, como os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos e as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais. Isso facilita que as

organizações integrem suas práticas de relato com outras estruturas internacionais de reporte e melhorem sua conformidade com regulamentos globais (GRI, 2022).

Os Padrões GRI são constantemente atualizados para refletir as mudanças nas expectativas dos stakeholders e nos regulamentos, como a transparência fiscal e a economia circular. Isso garante que as empresas possam abordar temas emergentes de maneira eficaz (GRI, 2022).

Por fim, ao seguir esses padrões, as organizações não só demonstram responsabilidade em suas operações, mas também contribuem diretamente para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, promovendo práticas mais responsáveis globalmente (GRI, 2022).

Para atingir esses critérios para o desenvolvimento do trabalho, foram utilizados métodos de pesquisa que pudessem dar fundamento, e principalmente, conhecimento mais aprofundado à proposta inicial.

3. METODOLOGIA

O trabalho apresentado visa analisar a evolução da prática da logística reversa, tendo como referência a empresa Natura, com ênfase nos aspectos ambientais e sustentáveis. Durante os estudos foi identificada qual a evolução apresentada nos relatórios da Natura no que diz respeito a logística reversa, baseando-se em uma revisão bibliográfica abrangente dos relatórios GRI nos anos de 2019 à 2023, disponíveis no site da empresa.

A pesquisa bibliográfica tem como objetivo trazer uma resolução de um problema por meio de bases sólidas, referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas para a compreensão do tema, situando no contexto do existente. O objetivo principal da revisão bibliográfica é identificar, analisar e sintetizar a literatura relevante sobre um tópico específico, destacando as principais teorias, conceitos, metodologias e descobertas. Este processo permite ao pesquisador estabelecer o estado da arte em sua área de estudo, identificar lacunas no conhecimento e justificar a relevância de sua própria pesquisa (Pizzani *et al.*, 2012).

Ainda, de acordo com Pizzani *et al.* (2012, p. 54), a pesquisa bibliográfica consiste na análise das principais teorias que sustentam um trabalho científico, com o objetivo de entender melhor o contexto, através das diversas fontes existentes como livros, periódicos, artigos de jornais e sites da Internet.

A investigação do trabalho desenvolveu-se em realizar uma pesquisa exploratória buscando ampliar o conhecimento sobre o tema, e através dos relatórios, apresentar a evolução

da logística reversa da empresa, no período.

A pesquisa exploratória, de acordo com Gil (2002, p. 41):

Visa prover ao pesquisador maior facilidade com um problema, tornando-o mais explícito na formulação de hipóteses. Por isso, seu principal objetivo é o aprimoramento de ideias e a descoberta de novas intuições. Visando deixar as pesquisas bastantes flexíveis e com diversos aspectos relacionados.

Para este fim, foram consultadas plataformas como Scielo e Spell em busca de artigos científicos recentes e, também, na biblioteca virtual do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves, além da leitura de livros relacionados à sustentabilidade e logística reversa. Essa abordagem permitiu reunir uma ampla gama de fontes de informação relevantes para o tema em questão.

Foram ainda analisados os relatórios de sustentabilidade da Natura, que seguem o padrão GRI, nos anos de 2019 à 2023, a fim de trazer a evolução da logística reversa da empresa, em termos de responsabilidade ambiental e sustentabilidade, sendo os mesmos obtidos diretamente no endereço virtual da referida empresa.

Dessa forma, serão apresentados, por meio dos relatórios, os resultados obtidos na pesquisa, bem como os benefícios e as dificuldades enfrentadas pela empresa Natura e pela sociedade em geral.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A logística reversa na Natura tem sido um dos principais pilares de suas iniciativas de sustentabilidade, e os relatórios anuais da empresa de 2019, 2020, 2021, 2022 e 2023 destacam a evolução desse compromisso. Essa análise comparativa sobre a logística reversa visa discutir como o tema foi abordado nos diferentes relatórios e contrastar com outras referências acadêmicas e setoriais sobre o tema.

4.1 Abordagem da Logística Reversa nos Relatórios da Natura

Nos cinco relatórios analisados (2019 a 2023), a Natura demonstra uma evolução contínua em seu compromisso com a logística reversa, que se conecta com suas metas de economia circular e redução de resíduos.

No Relatório de 2019, a logística reversa é mencionada principalmente no contexto da campanha "Mais Beleza, Menos Lixo". A empresa estabeleceu a meta de reduzir o impacto ambiental através de iniciativas que incluem o uso de refis e a ampliação de pontos de coleta de embalagens pós-consumo, com essa meta foram reutilizados um total de 9,2 mil toneladas

de materiais recicláveis pós-consumo. Desde 1983, a Natura utiliza refis, e esse movimento é destacado como uma ação pioneira no Brasil. A empresa também discute os desafios e a importância de envolver seus consumidores, que visa conscientizá-los sobre a coleta de resíduos plásticos e seu envio para a reciclagem (Relatório GRI Natura 2019).

Já no Relatório de 2020, a Natura expande suas ações de logística reversa ao detalhar o impacto de suas iniciativas, tais como a ampliação dos pontos de coleta e o fomento a parcerias para reciclagem. O programa "Mais Beleza, Menos Lixo" foi fortalecido, com foco em aumentar o percentual de embalagens recicláveis e biodegradáveis, mesmo com as dificuldades impostas pelos efeitos da pandemia, os resultados foram alcançados no decorrer do ano. Em 2020, a Covid-19 afetou toda a operação das cadeias de reciclagem, com o fornecimento de materiais para a Natura. Com essa interrupção temporária, a Natura teve de optar pela aquisição de créditos para compor uma parcela complementar e com o objetivo de cumprir as metas estabelecidas naquele ano. Outro aspecto relevante foi a integração dos dados relacionados à coleta e destinação adequada de resíduos, com o objetivo de promover uma maior transparência (Relatório GRI Natura 2020). Outra ação que deu destaque no ano de 2020 foi a implementação do programa The Body Shop, essa iniciativa destaca que a cada 5 embalagens vazias da Natura e marcas pertencentes a empresa, o consumidor ganha um produto na troca dessas embalagens como recompensa, com a parceria da TerraCycle que é uma empresa privada de reciclagem, o processo de reciclagem da sequência e o retorno dessas embalagens para a reutilização (Relatório GRI Natura 2020). Devido a isso, foram reutilizados em 2020, 10,2 mil toneladas de materiais recicláveis pós-consumo vindos de programas utilizados pela a Natura. Em comparação ao ano de 2019, o volume é 11% mais alto. (Relatório GRI Natura 2020).

No Relatório de 2021, a logística reversa da Natura é descrita dentro do escopo de sua visão mais ampla de "economia circular". A empresa apresenta metas ambiciosas de ter 100% de suas embalagens recicláveis, reutilizáveis ou compostáveis até 2030. No ano de 2021, mesmo com os efeitos da pandemia, o trabalho da empresa resultou na recuperação de 13.200 mil toneladas materiais recicláveis pós-consumo, mostrando uma evolução de 28% maior do que ao ano anterior. Uma ação que tomou destaque aos anos de 2020 e 2021, foi a iniciativa que a Natura adotou de não deixar suas cooperativas desamparadas. Fornecendo auxílio financeiro a todos os participantes do Natura Elos e DAMF, além das doações de sabonetes, álcool líquido e álcool gel. E destaca, que nesse período o conceito de regeneração foi introduzido, e a logística reversa foi integrada à cadeia de valor, destacando o avanço da Natura em relação ao uso de insumos naturais e processos agroflorestais (Relatório GRI Natura 2021).

No Relatório de 2022, o Programa Natura Elos completou cinco anos, estruturando cadeias de reciclagem e promovendo a inclusão produtiva de catadores. O impacto positivo do programa de logística reversa da Natura, que envolve cooperativas e fabricantes de embalagens, gerou um impacto positivo de R\$ 287 milhões e operou com 188 cooperativas no Brasil. A Natura garantiu o retorno de 15 mil toneladas de materiais recicláveis ao seu processo produtivo, elevando o uso de material reciclado e gerando renda para 47 cooperativas, enquanto reduzia o uso de matérias-primas virgens e evitava a destinação inadequada de resíduos (Relatório GRI Natura 2022).

Por último, no Relatório de 2023, a Natura ampliou o Programa Natura Elos com ações focadas na logística reversa e na inclusão social de catadores. O programa beneficiou mais de 60 cooperativas e 2.000 pessoas, promovendo a rastreabilidade e a profissionalização das cadeias de reciclagem. A empresa atingiu 87,8% de embalagens recicláveis, reutilizáveis ou compostáveis, e aumentou o uso de plástico reciclado pós-consumo para 13,1%, em comparação ano de 2022 atingindo 10,6%. Além disso, foram investidos no fortalecimento das cooperativas e parcerias na melhoria da infraestrutura dos barracões e nas melhorias de condições de trabalho dos catadores. Outro investimento abordado, foram os programas como "Adote um Condomínio" e "Cataki+". Ao todo, 18.522 toneladas de materiais foram recuperadas, com destaque para o projeto "Rios Vivos", com a mobilização de comunidades evitou que 39,5 toneladas de resíduos chegassem aos rios da Amazônia (Relatório GRI Natura 2023).

Dessa forma, os resultados obtidos por meio dos relatórios, destacam a evolução da empresa no decorrer dos anos, o que demonstra o compromisso da empresa em ser uma referência no mercado, se tratando sobre sustentabilidade.

4.2 Comparação com a Literatura Acadêmica

A literatura sobre logística reversa e sustentabilidade corporativa destaca a Natura como um case de sucesso no Brasil, especialmente devido à sua longa tradição de utilização de refis. A academia frequentemente destaca a importância de empresas como a Natura no desenvolvimento de sistemas eficientes de logística reversa, colaborando com a diminuição dos impactos ambientais.

Segundo Silva et al. (2020), a Natura tem sido pioneira no Brasil ao alinhar sua logística reversa com os princípios de economia circular, estabelecendo parcerias com cooperativas e criando um fluxo de reaproveitamento de materiais que envolve toda a cadeia produtiva. Comparando com o relatório de 2020, observa-se que a estratégia da empresa está em linha com

as melhores práticas apontadas por Silva et al., como a valorização do pós-consumo e a responsabilidade compartilhada.

Outro autor, Pacheco (2021), ressalta a importância de integrar o consumidor no processo de logística reversa, criando incentivos para a devolução de embalagens. Nesse sentido, a campanha “Mais Beleza, Menos Lixo” destacada nos relatórios de 2019 e 2020 mostra a preocupação da Natura em envolver o consumidor como parte ativa da cadeia, o que converge com as recomendações da literatura para o sucesso das iniciativas de economia circular.

4.3 Avanços e Limitações

Um dos pontos positivos observados nos relatórios é o avanço contínuo da empresa na implementação de estratégias de logística reversa. Em particular, a Natura tem se destacado por buscar soluções inovadoras, como a adoção de novas tecnologias para rastrear e contabilizar o material reciclado. A integração da logística reversa ao conceito de regeneração, abordado no relatório de 2021, representa um novo patamar de engajamento com a sustentabilidade, não apenas focando na minimização dos impactos, mas também na regeneração dos ecossistemas impactados (Relatório GRI Natura 2021).

No entanto, como apontado por autores como Dias (2024), um dos desafios para empresas que implementam logística reversa é a gestão eficaz de resíduos em uma escala global. Apesar dos esforços da Natura, as barreiras operacionais, como a coleta em locais de difícil acesso e a falta de infraestrutura de reciclagem em alguns países, representam um desafio significativo, algo que ainda não foi plenamente solucionado pela empresa. Outra limitação que toma destaque é o capital natural, entre perdas e ganhos com a reciclagem, o efeito final do destino de resíduos é negativo. Aspectos que são um problema e trazem um desafio a ser superado, é o uso e a qualidade da água, os resíduos plásticos que terminam nos oceanos, uso da terra e emissões de carbono e outros gases. Resultados esses que podem ser de grande potencial, de conectar consultoras a esse processo de retorno das embalagens pós-consumo à cadeia produtiva e a contribuição à proteção ambiental (Relatório GRI Natura 2020).

No ano de 2020, a tragédia da Covid-19 foi sentida de forma desigual em todo o mundo, trazendo milhares de desafios a serem enfrentados pela humanidade – sendo eles sanitários, sociais, étnicos ou climáticos (Relatório GRI Natura 2020). Na realidade empresarial não foi diferente, a Natura como exemplo destaca suas várias dificuldades que a pandemia trouxe para a empresa. A pandemia exigiu a adoção de novas práticas operacionais, incluindo um trabalho remoto para seus funcionários administrativo, protocolos de higienização rigorosos em suas

fábricas, a implementação de horários flexíveis aos seus colaboradores e o método de vendas online (Relatório GRI Natura 2020).

Além disso, a pandemia impactou a logística reversa da Natura e impôs barreiras que a empresa teve dificuldades para superar. As interrupções temporárias comprometeu o funcionamento das cooperativas e fornecedores de matérias recicláveis para a Natura, assim comprometendo a produção e a linha de seus produtos. Para compensar essa dificuldade operacional, a Natura recorreu para a compra de produtos recicláveis, uma medida temporária para processar todos os materiais necessários para sua produção, o que gerou mais custo para a empresa (Relatório GRI Natura 2020).

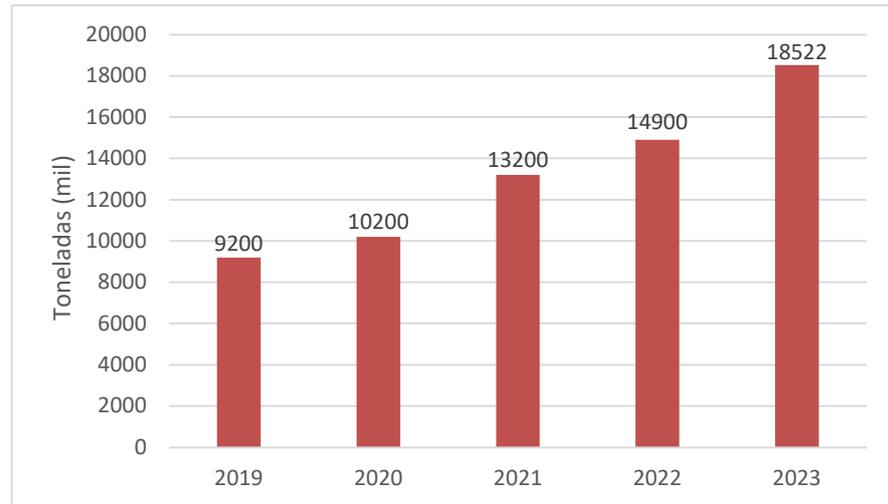
Outra limitação que afetou a Natura, foi a dificuldade da produção de seus produtos e a logística de suas operações. Para isso, a Natura teve de focar na produção de produtos essenciais para aquela circunstância, como sabonetes e álcool em gel, que envolveu ajustes na linha de produção e o uso das fábricas da Avon. Ao mesmo tempo que a empresa teve essa iniciativa, foi aumentando a escassez de matéria-prima e recursos, o que dificultou rapidamente a logística da empresa (Relatório GRI Natura 2020).

No ano de 2021, não foi diferente para a empresa Natura, que apesar dos desafios mostrou a resiliência da empresa em meio às outras empresas no cenário global que decidiram parar ou faliram ao longo da pandemia. As interrupções e reduções das operações de reciclagem se manteve e impactou a empresa, a Natura teve de manter a aquisição de créditos desde o ano de 2020, para a compra de materiais recicláveis necessários para atingir suas metas na produção (Relatório GRI Natura 2021).

Além disso, a Natura ofereceu auxílio financeiro às cooperativas envolvidas em seus processos de logística reversa, para diminuir os impactos socioeconômicos que a pandemia causou. E com isso, a Natura, apesar das dificuldades deixou um grande exemplo de uma empresa resiliente e que soube usar às estratégias adequadas pra se manter no mercado, como também atingir suas metas.

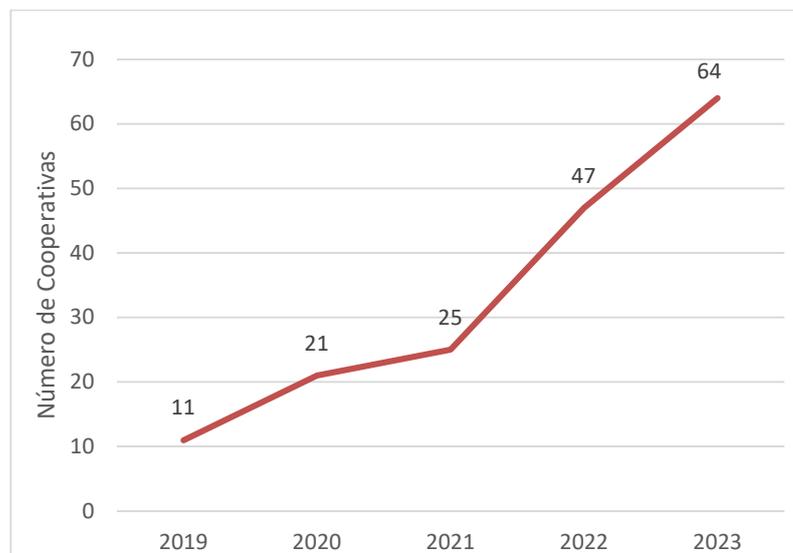
Mas, mesmo com todas as dificuldades e limitações, sobretudo, a pandemia como principal desafio para a sobrevivência da empresa, a Natura conseguiu ter resultados positivos durante o período estudado, bem como o aumento do número de toneladas de resíduos reciclados e, com isso, o número de cooperativas parceiras da marca também teve um crescimento significativo. Tudo isso pode ser visualizado nos gráficos abaixo.

Gráfico 1 – Toneladas de resíduos reciclados anualmente



Fonte: Criado pelos os autores

Gráfico 2 – Número de cooperativas parceiras



Fonte: Criado pelos os autores

Por fim, após analisados os relatórios de sustentabilidade da empresa Natura, foram obtidas informações que pudessem sustentar a proposta para o trabalho.

5. CONCLUSÕES E PROPOSTAS

A análise comparativa dos relatórios de 2019 até 2023 da Natura, demonstra um compromisso contínuo e crescente com a logística reversa e a sustentabilidade. A evolução das iniciativas de coleta e reciclagem, expandiu seus pontos de coleta para mais de 680 locais em 280 cidades brasileiras, o que demonstra as metas ambiciosas que Natura e os objetivos que irão alcançar para os próximos anos. posiciona a empresa como um líder no setor de cosméticos

sustentáveis (Relatório GRI Natura 2023). No entanto, ainda existem desafios a serem superados, como a ampliação da infraestrutura de coleta em áreas remotas e o aumento da conscientização dos consumidores em todas as regiões em que a empresa opera.

A Natura tem mostrado avanços significativos em direção à economia circular, especialmente através do uso de embalagens recicláveis, reutilizáveis e biodegradáveis. No entanto, a análise dos relatórios indica que a infraestrutura de coleta e reciclagem, especialmente em áreas mais remotas ou menos desenvolvidas, ainda representa um obstáculo significativo. Sem uma infraestrutura eficiente, a logística reversa encontra limitações em sua capacidade de recolher embalagens em escala e reintegrá-las ao ciclo produtivo.

Dessa forma, para superar esses desafios, a Natura deve continuar explorando o uso de tecnologias emergentes, como *blockchain*, para rastrear todo o ciclo de vida das embalagens em tempo real. O *blockchain* poderia ser utilizado para registrar desde a produção até o ponto final de retorno e reciclagem das embalagens, garantindo total transparência e otimização do processo de logística reversa. Além disso, a empresa deve fortalecer parcerias com os governos locais e ONGs para que seja incentivo desde cedo, a iniciativa de reciclagem nas escolas e comunidades, para expandir e modernizar a infraestrutura de reciclagem.

Outro ponto é que, os relatórios mostram que a Natura tem investido em campanhas para estimular a devolução de embalagens por parte dos consumidores, como no programa “Mais Beleza, Menos Lixo”. No entanto, é algo que ainda muitos não tem conhecimento dessa prática de logística reversa, e a participação dos consumidores é crítica para o sucesso da logística reversa em grande escala. Embora haja iniciativas para educar o consumidor sobre a importância do processo, a adesão efetiva ainda depende de incentivos e de uma maior conscientização.

Para esse fim, a Natura pode continuar em seus programas de gamificação, onde os consumidores sejam recompensados através pela devolução de embalagens. Por exemplo, mais incentivo em seu aplicativo ou plataforma digital com o acúmulo de pontos e benefícios atrativos para os consumidores, como descontos, produtos exclusivos ou participação em campanhas promocionais.

Por fim, os relatórios apontam que a Natura tem feito progressos no desenvolvimento de embalagens mais sustentáveis, como as feitas de materiais biodegradáveis e recicláveis. Contudo, ainda há uma dependência em alguns produtos, o que impede a empresa de alcançar uma economia circular completa. Embora as embalagens já sejam em grande parte recicláveis, o próximo passo seria eliminar os materiais não renováveis e buscar alternativas que sejam, de

fato, regenerativas.

Assim, é algo que a Natura deve intensificar suas pesquisas e desenvolvimento para reutilizar 100% de suas embalagens. Investir em parcerias com universidades, institutos de pesquisa e startups especializadas pode acelerar a adoção dessas tecnologias. Além disso, a Natura como uma referência nesse setor de sustentabilidade, pode incentivar empresas que não adotaram as práticas de conscientização e o uso de embalagens sustentáveis. Esse consórcio poderia focar em soluções colaborativas para o desenvolvimento de embalagens ecológicas, traria soluções inovadoras e facilitaria a reciclagem de embalagens em nível global.

Como dificuldades e limitações do presente estudo registra-se que os relatórios GRI utilizados trazem poucas informações acerca da logística reversa praticada pela empresa o que poderá, de certa forma, comprometer essa análise.

Como recomendações de continuidade desse estudo sugere-se que se analisem o item de logística reversa de uma concorrente da Natura em mesmo período para uma comparação e reflexão sobre esse item, bem como pode-se estudar outros períodos da própria Natura de forma a se estabelecer uma análise comparativa com o período objeto deste.

REFERÊNCIAS

- BALLOU, R. H. (2006). Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial. Bookman.
- CAVALCANTI, Clóvis (org.). Desenvolvimento e natureza: estudos para uma sociedade sustentável. São Paulo: Cortez, 2003. p. 29-40.
- DIAS, L. M. Logística reversa e sustentabilidade: desafios e oportunidades para as empresas no Brasil. Revista Brasileira de Gestão e Negócios, v. 22, n. 3, p. 45-60, 2020.
- ELKINGTON, J. (1997). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone Publishing.
- Global Reporting Initiative. Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade. Versão 3.0, 2006.
- Global Reporting Initiative. The GRI Standards. 2022. Disponível em: [about-gri-brochure-2022.pdf](https://www.globalreporting.org/about-gri-brochure-2022.pdf) (globalreporting.org)
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 41.
- LEITE, P. R. (2009). Logística Reversa: Sustentabilidade e Competitividade. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- NATURA. Relatório Anual GRI Natura 2019. Disponível em: <https://ri.naturaeco.com>. Acesso em: 9 out. 2024.

NATURA. Relatório Anual GRI Natura 2020. Disponível em: <https://ri.naturaeco.com>. Acesso em: 13 out. 2024.

NATURA. Relatório Anual GRI Natura 2021. Disponível em: <https://ri.naturaeco.com>. Acesso em: 17 out. 2024.

NATURA. Relatório Anual GRI Natura 2022. Disponível em: <https://ri.naturaeco.com>. Acesso em: 22 out. 2024.

NATURA. Relatório Anual GRI Natura 2023. Disponível em: <https://ri.naturaeco.com>. Acesso em: 27 out. 2024.

PIZZANI, L. et al. A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento. RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas, SP, v. 10, n. 2, p. 53–66, jul./dez, 2012.

PACHECO, M. V. O papel do consumidor na logística reversa: uma análise de programas de devolução de embalagens no Brasil. *Journal of Environmental Management*, v. 28, n. 2, p. 80-92, 2021.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R.. Criação de valor compartilhado. *Harvard Business Review Brasil*. São Paulo: Editora Abril, 2011.

ROGERS, D. S., & TIBBEN-LEMBKE, R. S. (1999). *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*. Reverse Logistics Executive Council.

SEN, A. (2000). *Desenvolvimento como Liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras.

SILVA, M. F.; PEREIRA, D. G.; COSTA, J. R. Logística reversa e economia circular: uma análise crítica. *Revista de Sustentabilidade e Gestão Ambiental*, v. 6, n. 1, p. 45-58, 2020.