

O COMÉRCIO ELETRÔNICO E AS ESTRATÉGIAS DE CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO DE UM PRODUTOR E VAREJISTA DE COSMÉTICOS BRASILEIRO NA PANDEMIA

ELECTRONIC COMMERCE AND DISTRIBUTION CHANNEL STRATEGIES OF A BRAZILIAN COSMETICS PRODUCER AND RETAILER DURING THE PANDEMIC

Robson Feitosa Alves da Silva
Faculdade de Tecnologia de Fatec Jaboticabal, robsonfeitosa42@gmail.com

Luiz Rodrigo Bonette
Faculdade de Tecnologia de Fatec Jaboticabal, luiz.bonette@fatec.sp.gov.br

DOI: 10.54628/issn2763-5600.v18.1.2024.247

Resumo

O comércio virtual teve oportunidade de expansão auxiliado pelo tipo de venda direta durante a pandemia da COVID-19 para o segmento de cosméticos no Brasil, estimulando a observação de novas estratégias para a criação no conteúdo do Marketing Digital e para os investimentos no e-commerce intensificarem com o apoio da canais e marketing e distribuição em todo o processo de entrega ao consumidor final. Este estudo tem como objetivo avaliar as ações imediatas de melhorias para o e-commerce bem como demonstrar a importância das estratégias nos canais de marketing para o crescimento de uma empresa de cosméticos brasileira durante a pandemia e o isolamento social em prol de suas consultoras e consultores de venda direta com o apoio do e-commerce. A metodologia utilizada foi um estudo de caso único com uso da técnica de coleta de dados da empresa no ano de 2020 e 2021. Considera-se que a empresa traz a filosofia de investir em canais de distribuição presenciais (tradicionais) e digitais, a partir de períodos desafiadores, servindo-se de um modelo de gestão para o segmento do ramo. Ao final deste artigo, as práticas evidenciadas pelo estudo de caso único podem demonstrar o uso de novas estratégias para os canais de distribuição para a continuidade das políticas de marketing nas empresas, superando estimativas desafiadoras em períodos de catástrofe humana.

Palavras-chave: *E-commerce*. Tipos de Vendas. Marketing Digital. Canais de Distribuição.

Abstract

Virtual commerce had the opportunity to expand, aided by the type of direct sales during the COVID-19 pandemic for the cosmetics segment in Brazil. Stimulating the observation of new strategies for creating content in Digital Marketing and for investments in e-commerce to intensify with the support of channels and marketing and distribution throughout the delivery process to the final consumer. This study aims to evaluate the immediate improvement actions for e-commerce, as well as demonstrate the importance of strategies in marketing channels for the growth of a Brazilian cosmetics company, during

the pandemic and social isolation in favor of its consultants and direct sales consultants with the support of ecommerce. The methodology used was a single case study, using the company's data collection technique in the years 2020 and 2021. It considers that the company brings the philosophy of investing in face-to-face (traditional) and digital distribution channels, from challenging periods, serving as a management model for the branch segment. At the end of this article, the practices evidenced by the single case study can demonstrate the use of new strategies for distribution channels for the continuity of marketing policies in companies, overcoming challenging estimates in periods of human catastrophe.

Keywords: E-commerce. Types of Sales. Digital Marketing. Distribution Channels.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, os canais de distribuição podem ser conceituados e analisados sob dois fluxos de entrega dos produtos ao seu serviço agregado. O primeiro, para Rosenbloom (2002), descreve que a estrutura do canal de marketing e distribuição é formado pelo grupo de membros do canal para o qual foi alocado um conjunto de tarefas de distribuição dentro do marketing. O segundo, conforme Bradley (1995), descreve que os canais de distribuição internacionais envolvem os vários meios existentes para transferência de produtos e serviços de um fabricante localizado em um determinado país para o cliente localizado em outro.

Por sua vez, a Associação Brasileira de Empresas Vendas Diretas (ABEVD) compreende o conceito de venda direta como um sistema de comercialização de bens de consumo e de serviços diferenciados, baseado no contato pessoal, entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial. Dessa forma, as vendas diretas são um tipo de canal de marketing e distribuição. Ademais, para a mesma entidade, a venda direta pode, também, ser chamada de vendas por relacionamentos, pois ocorrem em círculos sociais; mas não podem ser confundidas com venda porta a porta, uma vez que esse termo está sujeito a toda sorte de mercadoria de origem desconhecida e sobre a qual não se aplicam as diretrizes de ética do código de condutas da ABEVD (2022). Como opção às vendas diretas, existem mais tipos de canais de distribuição. Em sequência aos conceitos deste estudo, o termo e-commerce significa ser uma ampla variedade de transações eletrônicas, tais como o envio de pedidos de compra para fornecedores via *Electronic Data Interchange* (EDI), sendo a troca eletrônica de dados por redes de computadores (Kotler, 2000).

No contexto de uma constante mudança, o marketing e seus canais de distribuição são

ferramentas fundamentais para acompanhar as alterações dos mercados e promover a adaptação das empresas de forma a fazer face aos desafios. Este artigo tem como objetivo avaliar as ações imediatas de melhorias para o *e-commerce* bem como demonstrar a importância das estratégias de marketing para o crescimento de uma empresa e entender a estratégia de uma empresa de cosméticos brasileira durante a pandemia e o isolamento social em prol de suas consultoras. Mas, diante de um cenário de pandemia, como o *e-commerce* e a venda direta dessa multinacional conseguiram aumentar o faturamento e o engajamento de suas consultoras e líderes de negócio?

A metodologia explora um estudo de caso único de uma empresa brasileira de cosmético e evidencia suas práticas de *e-commerce* e logística, que afetaram as vendas diretas dos consultores no período pandêmico, consolidando-as como estratégias.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Canais de Distribuição

Schewe (1982) afirma que os “canais de distribuição” são a rota seguida por um produto à medida que ele se movimenta do produtor para os consumidores finais. Para Pascarella (2015), é por meio da distribuição que se materializa a troca entre a empresa e seus consumidores. Portanto, esses canais de distribuição devem ser capazes de gerar e satisfazer a demanda para os produtos da organização. Por outro lado, Arbache (2015) assevera que a distribuição é o que ocorre com os produtos acabados desde que são armazenados até o momento em que são entregues aos clientes em atendimento aos seus pedidos ou contratos de fornecimento contínuo.

De acordo com Pascarella (2015), os canais de distribuição podem ser diretos, indiretos ou híbridos. No canal direto, a empresa comercializa e distribui seus produtos direto para o consumidor, ao passo que no indireto a empresa comercializa seus produtos através de revendedores ou distribuidores. Por fim, o híbrido é quando a empresa utiliza canais diretos e indiretos.

Um ponto relevante é que o fluxo de informações agrega valor ao canal de distribuição. As informações fluem entre todos os pares possíveis de membros de canal tanto de modo rotineiro quanto especializado. Essas informações ajudam a gerenciar melhor os custos de

desempenho dos canais (Coughlan *et al.*, 2002).

No Quadro 1, adaptado da obra de Kotler e Keller (2006), é possível analisar como os três tipos de canais de marketing englobam os canais de distribuição para o devido mercado alvo.

Quadro 1 – Três tipos de canais de marketing

1. Canais de comunicação	2. Canais de Distribuição	3. Canais de Serviços
Jornais, revistas, rádio, televisão, correio, telefone, <i>outdoors</i> , cartazes, folhetos, CDs, Internet e marketing pessoal.	Distribuidores, atacadistas, varejistas e agentes. Esses canais são usados para apresentar, vender ou entregar produtos físicos ou serviços ao comprador ou usuário.	Armazéns, transportadoras, bancos e companhias de seguros. Esses canais visam a facilitar as transações.

Fonte: adaptado de Kotler e Keller, (2006).

Para Rosenbloom (2008), existem fontes de identificação dos membros potenciais do canal de distribuição:

- ✓ Organização de vendas de campo: os vendedores externos, que visitam os canais de distribuição, são uma excelente fonte para identificação de novos membros para o canal;
- ✓ Fontes comerciais: associações comerciais, publicações empresariais, feiras comerciais e “rumores” são fontes de informações valiosas sobre intermediários potenciais;
- ✓ Investigações de revendedores: podem ser feitas investigações diretas nos intermediários interessados em trabalhar com suas linhas de produtos. Empresas com produtos de grande reputação possuem uma grande gama de intermediários, que desejam trabalhar com seus produtos. Dessa forma, a identificação de membros em potencial pode ser feita através da investigação sobre os candidatos;
- ✓ Clientes: é comum empresas procurarem os clientes dos intermediários potenciais para obterem informações sobre esses intermediários;
- ✓ Propaganda: anúncios em publicações técnicas oferecem uma boa abordagem

para identificação de membros potenciais;

- ✓ Feiras comerciais: as feiras comerciais ou convenções podem ser uma rica fonte para identificação de membros potenciais;
- ✓ Outras fontes: há diversas outras fontes, como câmaras de comércio, corretores de imóveis, contatos de candidatos anteriores, bancos de dados empresariais e internet.

O entendimento da estrutura do canal de distribuição pela literatura gera o subsídio para a identificação do perfil da empresa pesquisada.

Vendas e tipos de vendas: As vendas fazem parte da sociedade há muito tempo e podem ser consideradas uma das profissões mais antigas do mundo. Mesmo quando as pessoas não podiam comprar algo, elas trocavam por alguma outra coisa. Fazer uma venda significa fechar um negócio. Tal atividade é um dos componentes principais do marketing, pois, sem ela, os esforços de publicidade seriam invalidados. Desse modo, o vendedor tem o papel de convencer alguém a levar algo que satisfaça suas necessidades de forma que essa pessoa retorne em algum momento.

Futrell (2014) descreve que as vendas e à comunicação de informações são ações de persuasão em clientes potenciais para comprar algo que satisfaçam suas necessidades. Já para Chiavenato (2010), vender constitui um intrincado processo de localizar o cliente, abordá-lo, persuadi-lo e fechar um negócio. Portanto, vender é oferecer um produto ou serviço, que tenha valor para o cliente. Porém, segundo Kotler (2000) explica, o vendedor precisa ter algumas habilidades para fechar uma venda, como persuasão e negociação, afirmando que grande parte dos negócios entre as empresas envolve habilidades de negociação, uma vez que as partes envolvidas precisam chegar a um acordo sobre preços e outras condições. Dessa forma, o grande propósito de uma negociação é que ambas as partes atinjam seus objetivos e fiquem satisfeitas. Assim, o cliente, provavelmente, voltará a consumir de determinada empresa.

Conforme Silva (2019), em consequência da globalização, o processo de vendas passou por mudanças e o comportamento do consumidor também. Este ficou mais instruído e exigente. Grande parte dessa mudança se deu por conta dos avanços da internet, que tornou tudo muito fácil e acessível. Não importa onde o consumidor esteja, com alguns cliques, ele pode consultar

algumas dezenas de lojas, comparar preços e condições e obter informações.

Segundo a ABEVD (2022), a venda direta nada mais é que “um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços baseado no contato pessoal entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial fixo”. Sendo assim, esse modelo de negócios traz benefícios para o vendedor, que tem a oportunidade de uma renda extra, e para os consumidores, que não precisam se deslocar até uma loja para adquirir seus produtos preferidos.

Buaiz (2004) afirma que, em qualquer modelo de venda direta, o revendedor autônomo assume a condição de empresário independente, sendo ele responsável pela gestão do seu próprio negócio, adquirindo os produtos do fabricante por preço de atacado, revendendo-os pelo preço sugerido em tabela e auferindo lucro em cada transação. Nesse sentido, é como se os denominados revendedores ou consultores fossem empreendedores e donos de seu próprio negócio.

2.2 Marketing Digital

O marketing digital é o conjunto de ações de marketing intermediadas por canais eletrônicos, como a internet, em que o cliente controla a quantidade e o tipo de informação recebida (Limeira, 2010). Conforme Las Casas (2012), o marketing digital pode trazer inúmeros benefícios para ambas as partes, proporcionados pelo crescimento do marketing através da internet, que são: conforto, rapidez, custos mais baixos, informações, relacionamento e possibilidade de coletar dados com detalhamento maior.

E-commerce: Segundo Torres (2018), a internet, aos poucos, moldou o comportamento da sociedade atual. O autor cita: As pessoas abandonaram os jornais e as revistas, passando a ler *blogs*. Deixaram os livros impressos e começaram a ler *e-books*. Descobriram novos talentos, mais adequados ao seu gosto, ouvindo músicas *online* ou assistindo vídeos no *YouTube* (Torres, 2018), nessa linha de raciocínio, pode-se, também, afirmar que muitas pessoas, hoje, optam por fazer compras no digital ao invés de irem à loja física.

De acordo com Almeida Júnior (2007), o *e-commerce*, ou comércio eletrônico, é uma forma de negociação *online*. Todos os dias, milhares de pessoas compram e vendem algo na

internet. Essa modalidade, relativamente nova de negócios, cresceu absurdamente nos últimos anos. O comércio eletrônico ou *e-commerce* como um tipo de transação comercial feita especialmente através de um equipamento eletrônico, como, por exemplo, por meio do computador (Almeida Júnior, 2007). Obviamente, atualmente, outros equipamentos conectados à internet, também, são usados para isso, como *smartphones*, *tablets* e outras mídias.

Conforme Claro (2013), o comércio eletrônico, assim como no comércio tradicional, é um conjunto de atividades, em que existe uma organização fornecedora com a finalidade de vender um produto bem como um comprador que está interessado por esse bem ou serviço. A partir desses interesses, será dado início a uma negociação comercial utilizando plataformas digitais para que ocorra a transação.

O comércio eletrônico, ou *e-commerce*, representa parte do futuro e do presente no comércio, propondo várias oportunidades “além dos tempos” dos negócios na internet. De fato, a cada ano, vê-se a ascensão de novas formas de fazer negócios pela internet (Teixeira, 2017). Não obstante, a empresa que é objeto de estudo desta pesquisa fez um processo contínuo de digitalização de suas consultoras, para que estas pudessem realizar consultorias *online*. Isso é uma demonstração de como o *e-commerce* é uma oportunidade para novos modelos de negócios.

Por outro lado, neste contexto de mundo digital, as empresas procuram sempre oferecer a melhor forma de conquistar o público. Desse modo, estar no ambiente *online* acaba sendo praticamente obrigatório, uma vez que, nos últimos anos, a internet teve uma ascensão expressiva. Ademais, na internet, é como se a empresa estivesse aberta 24 horas por dia os sete dias da semana. No entanto, é preciso estar atento a vários fatores antes de realizar tais transações. Credibilidade do *site*, segurança e confiança dos consumidores são alguns exemplos do que se deve prestar atenção antes de fazer tais transações.

3 METODOLOGIA

A metodologia é um estudo de caso único de uma empresa de cosméticos brasileira, que tem em seu diferencial não apenas o ponto de venda em lojas, mas em venda direta com consultores especializados durante o período pandêmico. Utilizou-se a coleta pela técnica de

levantamento de dados em fonte de informações da empresa.

O estudo explora o período de aspecto transversal de 2020 a 2021 e as práticas adotadas para aumento da venda diretas. Este estudo é de natureza da pesquisa aplicada, com o objetivo da pesquisa exploratória e descritiva, sendo de abordagem qualitativa.

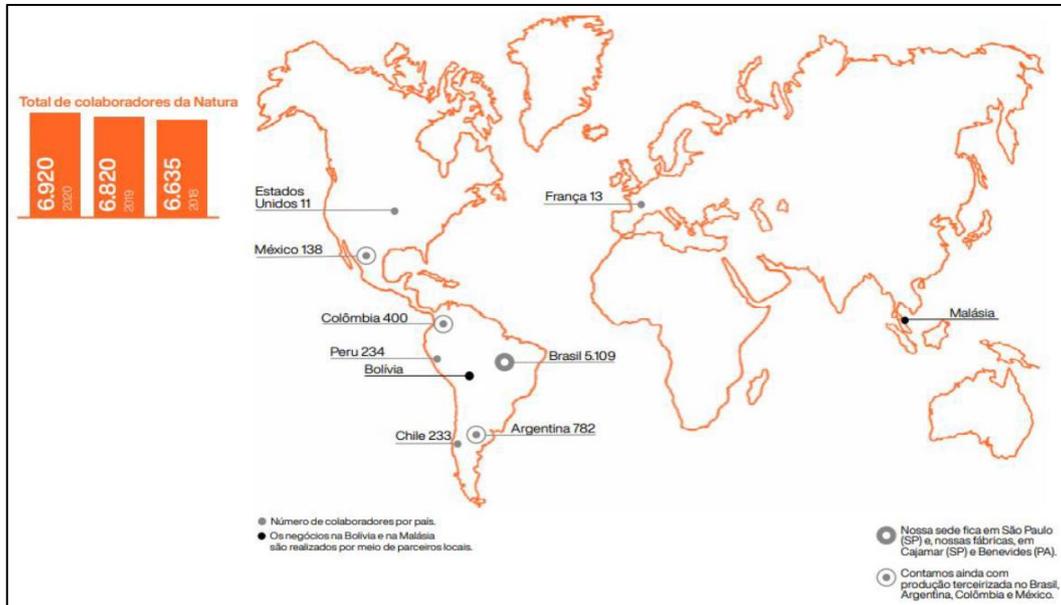
3.1 Descrição da empresa de cosméticos brasileira

A empresa brasileira analisada (Natura, 2020, 2021 e 2022) iniciou sua jornada do *e-commerce* em 2012 com a plataforma piloto chamada “Rede Natura”. Foram introduzidas apenas nas cidades de Campinas e São José dos Campos por aproximadamente um ano e meio. Após esse período, o *site* de vendas *online* se expandiu para todo o território brasileiro e, em 2015, chegou ao Chile como um canal de distribuição internacional. Nos últimos anos, a empresa permitiu que cada consultora montasse sua loja *online* de vendas, onde oferece a facilidade de pagamento sem juros e com entrega garantida pela própria marca. Atualmente, o seu *e-commerce* conta com mais de 1,5 milhões de lojas *online* de revendedoras na América Latina, totalizando em torno de 80% de consultores utilizando os canais de vendas digitais: aplicativo e *site*.

Em 2020, foram 242 milhões de acessos no canal de vendas da empresa no Brasil em comparação aos 164 milhões em 2019 (Natura, 2022). O espaço digital permitiu que as consultoras trabalhassem de casa, atendendo suas clientes virtualmente, onde os comércios estavam fechados para a venda porta a porta. Esse modelo inicial teve uma expansão das vendas pelas consultoras, que coletavam os pedidos por aplicativos de mensagens (WhatsApp) e faziam as entregas seguindo os protocolos de saúde propostos. Utilizaram *lives* por redes sociais (Facebook e Instagram), alavancando suas ações de Marketing Digital.

Na Figura 1, é descrita a quantidade de colaboradores dentro da rede de consultores.

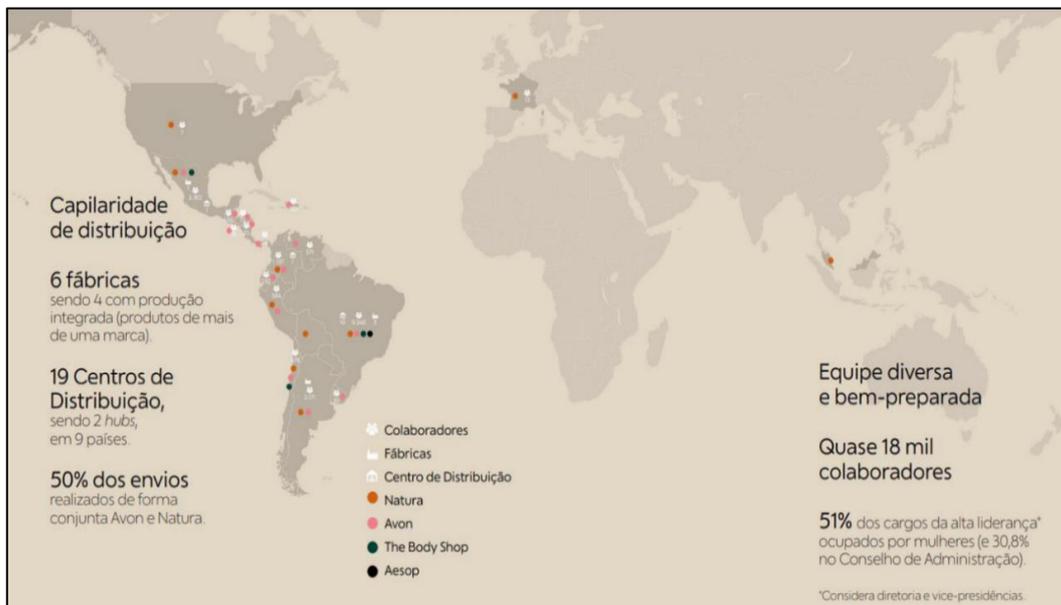
Figura 1. Quantidade de colaboradores da rede.



Fonte: Natura, (2020 e 2021).

Na Figura 2, é descrita a composição dos seus atores dos canais de distribuição.

Figura 2 – Composição geográfica das fábricas e centros de distribuição.



Fonte: Natura, (2020 e 2021).

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Diante da pesquisa apresentada, a empresa, como objeto de pesquisa em marketing e vendas diretas, sempre teve características de ser pioneira e visionária, visto que a continuação da pandemia em 2021 e a eclosão da guerra na Ucrânia no início de 2022 prolongaram o período de incerteza vivenciado pelo mundo.

A empresa demonstra articulação ao publicar seu modo de criar sua estratégia competitiva, que por vezes se torna difícil de ser copiada pela concorrência que permitiu não só o seu crescimento, mas também lhe possibilitou superar a concorrência e assumir a liderança do mercado nacional, preservando o essencial e alterando o que é necessário para atingir os seus objetivos de longo prazo.

A marca da empresa e suas estratégias de marketing do Brasil a valorizaram no mercado financeiro, deixando essa proposta para pesquisa futuras. Atualmente, como multinacional, está presente na Argentina, Chile, Colômbia, México, Peru, Venezuela, França e Estados Unidos, e em mais 63 países indiretamente como revenda de outras empresas exportadoras, atacados ou varejistas nacionais (Natura, 2021).

A corporação possui uma parceria de integração com a *The Body Shop* e a multinacional americana Avon. A empresa conta com quase dois milhões de consultoras de venda e mais de 40.000 funcionários. Considerando, ainda, a expectativa de aumento de penetração das vendas *online*, pode haver uma forte expansão nas vendas. Além disso, a Natura tem investido fortemente na criação de um novo modelo comercial, na digitalização das operações e no rejuvenescimento da marca Avon (Natura, 2021).

A manutenção e a criação de novas estratégias para os canais de marketing e distribuição da empresa analisada fazem com que tenha conquistado um grande espaço nos mercados nacional e internacional ao longo dos anos. Apesar de possuir uma reputação positiva e ser reconhecida por seus produtos de alta qualidade e ênfase na sustentabilidade, como qualquer empresa, a corporação enfrenta críticas e possui pontos negativos, que merecem ser discutidos.

Uma das principais críticas direcionadas ao setor diz respeito aos preços de seus produtos. Consumidores argumentam que os valores praticados pela empresa são elevados em comparação com outras marcas do mercado. Essa percepção pode gerar dificuldades de acesso

aos produtos por parte de consumidores de baixa renda, que acabam optando por marcas mais acessíveis. Além disso, o custo dos produtos pode ser um fator limitante para o crescimento da empresa em mercados internacionais, onde a concorrência é mais acirrada. Dessa forma, o preço pode ser um dos 4 P do Marketing, que pode afetar o desempenho sistêmico da praça, outro P dos 4 P, em que estão embutidos os processos de canais de distribuição, logística e cadeia de suprimentos da empresa.

Outro ponto de crítica frequentemente mencionado é o modelo de venda direta adotado pelo setor. Embora esse modelo tenha sido um dos pilares do sucesso da empresa e tenha proporcionado oportunidades de negócios para muitas pessoas, ele, também, pode gerar descontentamento. O principal argumento sobre essa crítica é que a venda direta cria uma pressão excessiva sobre os consultores e revendedores, que, muitas vezes, precisam cumprir metas e objetivos rigorosos para obter ganhos financeiros, afetando o desempenho dos canais de marketing. Portanto, na próxima seção, será mostrado como a empresa oferta outros tipos de vendas, como a *online*, para que possa melhorar o aporte a todos os canais de marketing e distribuição presencial ou virtual.

Com a expansão da presença com lojas físicas, muitas vezes é difícil encontrar seus produtos em certas regiões ou até mesmo *online*. Essa falta de acessibilidade pode ser frustrante para os consumidores, que desejam experimentar ou comprar produtos da marca.

Ainda no campo da sustentabilidade, a empresa é conhecida por seu compromisso com práticas ambientalmente responsáveis apesar de a empresa ter um longo caminho a percorrer para se tornar verdadeiramente sustentável em todos os aspectos. Questões relacionadas ao uso de embalagens plásticas, o impacto de sua cadeia de suprimentos e a neutralidade de carbono são alguns dos pontos levantados nesse sentido.

É importante ressaltar que as críticas não devem desconsiderar os pontos positivos e as conquistas. A empresa possui um histórico de sucesso e uma base sólida de consumidores satisfeitos. No entanto, é essencial que a empresa esteja aberta ao diálogo e à reflexão sobre essas críticas, buscando, constantemente, melhorias e soluções para os pontos negativos levantados, a fim de manter sua reputação e continuar a crescer.

Dessa forma, após a fundamentação teórico entre Canais de Distribuição, Marketing

Digital e *E-commerce* e as características, estratégias e dados da empresa como objeto de pesquisa, a pesquisa traz dois cenários de evidências ao estudo de caso único através das subseções 4.1 e 4.2 para o modelo virtual (*e-commerce*) e o modelo presencial.

4.1 Caracterizações da empresa e suas estratégias de canais de distribuição e *e-commerce* antes da pandemia de Covid 19

É elencado, nos Quadros 2, 3 e 4, o perfil da empresa quanto às ações e estratégias do marketing relativos aos canais de marketing, tipos de vendas e *e-commerce*.

Quadro 2. Estratégias de Canais de Marketing antes da pandemia de Covid19.

Canais de Comunicação	Uso	Canais de Distribuição	Uso	Canais de Serviços	Uso
Jornais		Distribuidores	●	Armazéns	●
Revistas	●	Atacadistas	●	Transportadoras	●
Rádio	●	Varejistas	●	Bancos	●
Televisão	●	Agentes	●	Companhias de seguros	●
<i>Outdoors</i>		-		-	
Cartazes	●	-		-	
Folhetos	●	-		-	
CDs		-		-	
Internet	●	-		-	
Marketing Pessoal	●	-		-	

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller, (2006).

Quadro 3. Estratégias de Vendas antes da pandemia de Covid-19

Tipos de Vendas Presenciais	Uso
Venda Casada	
Venda Corporativa	●
Venda Direta	●
Venda Consignada	
Venda Consultiva	●

Fonte: Adaptado da própria empresa, (2021).

Quadro 4. Estratégias de e-commerce antes da pandemia de Covid-19

Modelos de Negócios Eletrônicos	Uso	Classificação de <i>E-business</i>	Uso
Loja Virtual	•	B2C: <i>Business to Consumer</i> (Empresa para Consumidor Final)	•
Corretora de Transações	•	B2B: <i>Business to Business</i> (Empresa para Empresa)	•
Criador de Mercado	•	C2C: <i>Consumer to Consumer</i> (Consumidor Final para Consumidor Final)	•
Provedor de Conteúdo	•	C2B: <i>Consumer to Business</i> (Consumidor Final para Empresa)	
Provedor de Comunidade Virtual	•	G2B: <i>Government to Business</i> (Governo para Empresas)	
Portal	•	B2G: <i>Business to Government</i> (Empresas para Governo)	•
Provedor de Serviços	•	G2C: <i>Government to Citizen</i> (Governo para Cidadão)	
Vendas	•	C2G: <i>Citizen to Government</i> (Cidadão para Governo)	
Propaganda	•	G2G: <i>Government to Government</i> (Governo para Governo)	
Assinatura		B2E: <i>Business to Employee</i> (Empresa para Empregado)	•
Taxa de Transação		E2B: <i>Employee to Business</i> (Empregado para Empresa)	
Afiliação	•	-	

Fonte: Adaptado de Laudon e Traver, (2009).

4.2 Caracterizações da empresa e suas estratégias de canais de distribuição e e-commerce durante a pandemia de Covid-19

Entre 2019, 2020 e 2021, a pandemia de Covid-19 estimulou, em caráter de emergência, que todas as empresas desenvolvessem novas estratégias para melhorar a efetividade de suas vendas com conexões digitais e aumento da capilaridade de entrega de seus produtos aos clientes mesmo com a limitação do *lockdown* (estratégia de confinamento como medida de restrição de movimento geralmente de pessoas por diversas causas possíveis a uma local

específico) imposto as cidades. Com isso, essas empresas aumentaram os investimentos em diversas estratégias de canais de marketing presencial e digital.

Portanto, os volumes da venda digital se massificaram em patamares nunca antes vistos. Assim, a empresa analisada neste estudo de caso único propôs ações de canais de marketing no período pandêmico, que geraram as seguintes evidências ao método pesquisado (Natura, 2021).

Ações para os canais de marketing digital durante a pandemia de Covid-19

a) Natura Entrega: sendo esta uma ação de melhoria, que possibilita que o consultor faça a compra, para o cliente final, no meio digital, e após o cliente fazer o pagamento, por meio de links de pagamento, o pedido é enviado para o endereço dele, medida pensada nas pessoas que ainda não têm tanta familiaridade no ambiente digital;

b) Natura Pay: sendo este um aplicativo massificado, propõe uma espécie de banco digital, onde as consultoras recebem suas comissões das vendas online, podendo, através desse aplicativo, fazer transferências e pagar contas. Destaca-se, também, que, em fevereiro de 2023, o Natura Pay transformou-se em Natura e Avon Pay devido ao atual processo de fusão das duas empresas. Sabe-se, também, que a divulgação é praticamente obrigatória para profissionais de venda e para ajudar suas consultoras;

c) Lançamento do Teclado Natura em 2022: sendo este um aplicativo, por meio do qual possível de compartilhar nas redes sociais textos prontos, imagens de produtos, sem a necessidade de armazenamento prévio no aparelho celular;

d) Consultoria Natura: sendo este um aplicativo por meio do qual é possível ter acesso a vários cursos com técnicas de vendas, organização financeira e divulgação.

Ações para os canais de marketing presenciais (tradicionais) durante a pandemia de Covid-19

a) Inauguração de um novo Centro Distribuição (CD): para as vendas presenciais em 2022 em Alagoas, sendo o segundo maior da América Latina e o primeiro do grupo projetado para atender, simultaneamente, às marcas Avon e Natura. Tem a capacidade total de armazenagem de 17 mil posições porta-pallet.

b) Lançamento da Revista Interativa: seu objetivo são preços melhores do que nos catálogos habituais para as consultoras e com mais economia para seus clientes.

c) Lançamento do Modelo de Franquias e Lojas Físicas: sendo estas situadas nos maiores centros urbanos, modelo antes inexistente na multinacional.

Em seu *site*, a empresa descreveu que, “mesmo impactados pelas novas ondas de Covid-19, que ocasionaram o fechamento e o funcionamento parcial do comércio em determinados períodos do ano, o seu canal de varejo registrou crescimento de 50% em 2021” (Natura, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Aumentar os investimentos em estratégias de canais de distribuição com planejamento e adoção de simultaneidade e sequencialidade em períodos de catástrofes humanas no marketing pode trazer retornos de consolidação da marca, seja no contexto local, regional e/ou internacional, desde que se leve em consideração o comportamento do consumidor e suas reais necessidades em um contexto de extrema fragilidade do mercado de cosmético.

Para pesquisas futuras, explorar o lado de aporte das políticas de benefícios financeiros entre empresa, mercado e revendedores seria um ponto de reconexão ao segmento de cosméticos no Brasil. Outra sugestão é explorar como essas empresas do segmento de cosméticos no Brasil se comportaram em relação à sua Gestão de Mídias Sociais, Comportamento Consumidor e Canais de Marketing, em especial sobre esses impactos nos Canais de Distribuição.

REFERÊNCIAS

ABEVD - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE VENDAS DIRETAS. (2022). Disponível em: <https://www.abevd.org.br/>. Disponível em: 20 dez. 2022.

ALMEIDA JÚNIOR, E. **Comércio Eletrônico: e-commerce** - Apostila. (2007). Disponível em: <http://www.edsonalmeidajunior.com.br>. Acesso em: 3 mar. 2021.

ARBACHE, F. S. **Gestão de logística distribuição e Trade Marketing**. Rio de Janeiro: FGV, 2015.

BRADLEY, F. **International marketing strategy**. 2. ed. London: Prentice-Hall International, 1995.

BUAIZ, S. **O melhor negócio do terceiro milênio**. Revista Vendedor Profissional, n. 2, p. 23-25, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de vendas**. São Paulo: Elsevier, 2010.

CLARO, A. **Comércio eletrônico**. São Paulo: Know How, 2013.

COUGHLAN, A. T.; ANDERSON, E.; STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. L. **Canais de Marketing e Distribuição**. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2002.

FUTRELL, C. M. **Vendas: O guia completo**. Belo Horizonte: AMGH, 2014.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012.

LAUDON, K.; TRAVER, C. G. **E-commerce**. São Paulo: Pearson Educación, 2009.

LIMEIRA, T. M. V. **E-marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

NATURA. **Relatório Anual Natura**. (2020). Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/sitecf/br/11_2021/relatorio_anual/Relatorio_Anual_Natura_GRI_2020.pdf. Acesso em: 15 mar. 2020.

_____. **Relatório Integrado Natura&Co América Latina**. (2021). Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/site_cf/br/07_2022/relatorio_anual/Relatorio_Integrado_Natura_Co_America_Latina_2021_VF_28.7.pdf. Acesso em: 3 mar. 2021.

_____. (2022). Disponível em: www.natura.com.br. Acesso em: 2 jan. 2022.

PASCARELLA, R. **Gestão de canais de distribuição**. Rio de Janeiro: FGV, 2015.

ROSENBLOOM, B. **Canais de Marketing: Uma visão geral**. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. B. **Canais de Marketing: Uma visão gerencial**. São Paulo: Atlas, 2008.

SCHEWE, C. **Marketing: conceitos, casos e aplicações**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

SILVA, F. R. **Gestão de vendas e negociação**. São Paulo: Senac, 2019.

TEIXEIRA, T. **Comércio Eletrônico – Conforme o Marco Civil da Internet e a regulamentação do e-commerce no Brasil**. São Paulo: Saraiva Educação, 2017.

TORRES, C. **A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar**. São Paulo: Novatec, 2018.

"O conteúdo exposto no trabalho é de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."