

## ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS NA INDÚSTRIA DE COSMÉTICOS

### *COMPETITIVE STRATEGIES IN THE COSMETICS INDUSTRY*

Jaqueline Aparecida Florêncio – jack.cira51@gmail.com

Ronaldo Ribeiro de Campos – ronaldo.campos@fatectq.edu.br e-mail

Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga (FATEC) – SP – Brasil

#### RESUMO

O aumento da expectativa de vida, em conjunto com a saúde e o desejo em manter uma aparência mais jovial, tornou o setor de cosméticos um dos mais promissores e competitivos. Desta forma, as empresas vêm se reformulando e adotando diversos tipos de estratégias, dentre elas a pesquisa a nível bibliográfico apresentou três vertentes: Inovação Tecnológica, Segmentação e Sustentabilidade. A etapa de revisão bibliográfica foi conduzida, por meio de análise nas páginas web das empresas líderes de mercado no setor e pela identificação dos tipos de estratégias de segmentação que essas empresas tornaram mais explícitas. Como resultado principal, foi possível perceber que as organizações tendem a fazer uso de uma combinação de estratégias e que isso ocorre independentemente do tempo de atuação no mercado, apontando essa característica como uma possível condição para manutenção das empresas na liderança do mercado cosmético, ressaltando a importância das escolhas dessas estratégias.

**Palavras-chave:** Estratégia. Competitividade. Tecnologia. Segmentação. Sustentabilidade.

#### ABSTRACT

The increasing life expectancy, along with health and the desire to maintain a Young appearance, has made the cosmetics one of the most promising and competitive sectors. Facing such competition, companies have been renewing themselves and adopting several kinds of strategy, from which the bibliographic research has shown three main trends: Technological Innovation, Segmentation and Sustainability. The bibliographic review was carried out by analyzing the web pages of the leading companies in the sector, and by identifying the kinds of segmentation strategies which were made more visible by them. As a main result, it was possible to realize that companies tend to use a combination of strategies and that it happens irrespective of the amount of time they have been on the market, which presents this characteristic as a possible condition for the persistence of those companies as leaders in the cosmetics sector, emphasizing the importance of choosing those strategies.

**Keywords:** Strategies. Competitiveness. Technology. Segmentation. Sustainability.

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado da beleza vem se tornando um dos mais promissores, isso devido a alguns fatores como o aumento da expectativa de vida e a preocupação em manter uma aparência mais jovial. Mesmo após a crise enfrentada entre 2015 e 2016, o setor voltou a crescer em 2017. Assim, as indústrias de cosméticos, também conhecida como Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC), possuem amplas oportunidades para desenvolverem suas estratégias e atenderem seus consumidores. (ABIHPEC, SEBRAE, 2019)

As indústrias de cosméticos, de acordo com a ANVISA (2015), são definidas como: organizações que se dedicam a produção de produtos de higiene pessoal, cosméticos e perfumes, fabricados com substância sintéticas e naturais, de uso externo para diversas partes do corpo com o objetivo de limpar, perfumar, proteger e manter a boa aparência. E segundo o E-Commerce Brasil (2018), “o setor da beleza está entre os dez principais segmentos do varejo brasileiro”.

Sabendo que o produto é desenvolvido para satisfazer os consumidores, as empresas devem saber identificar seu público-alvo. (SEBRAE NACIONAL, 2019)

Quando há diferenças entre as necessidades dos consumidores de um mercado, existem formas de segmentá-lo, isto é, subdividi-los em grupos menores (segmentos), tornando-os mercados-alvo. (GRAHAM, JOHN, NIGEL, 2005)

Embora não seja ainda a totalidade das empresas que se preocupam com a sustentabilidade, conforme apresentado em reportagens sobre exploração do trabalho infantil na extração do minério mica, que é utilizado na fabricação de maquiagens para dar brilho (MIRAR A SAÚDE, 2016). Existem aquelas que vêm se importando cada vez mais em produzir de forma sustentável, passando uma boa imagem aos seus consumidores, podendo maximizar lucros e por consequência crescerem mais do que as outras. (ALBUQUERQUE, OLIVEIRA, 2009)

A biodiversidade encontrada na Amazônia Brasileira é um dos recursos mais valiosos da região e do país, assumindo uma importância estratégica em relação aos possíveis usos, benefícios econômicos e sociais que pode trazer. (MIGUEL, 2007)

Nesse contexto, torna-se interessante a compreensão de quais os tipos de estratégias podem ser aplicadas pelas indústrias, mais especificamente as de cosméticos, para obter vantagens competitivas. Assim, este estudo foi desenvolvido a partir de pesquisas a nível bibliográfico, com foco na observação sobre estratégias competitivas utilizadas por empresas

e como estas podem se relacionar com o senso de responsabilidade ambiental em seus processos de produção. O objetivo do estudo foi justamente identificar no universo das empresas de cosméticos, quais tem sido as estratégias competitivas em uso e de que forma estavam sendo utilizadas.

## 2 A EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA DE COSMÉTICOS

O ser humano sempre manteve uma relação importante com os cosméticos e isso vem crescendo ao longo dos tempos. Os egípcios extraíam da *henna* corantes para colorir as palmas das mãos, planta dos pés e cabelos. E em sarcófagos e tumbas foram encontrados recipientes com preparações semelhantes a cremes e óleos, tornando Cleópatra, a última rainha do Egito, o símbolo da cosmetologia. (COMISSÃO DA INDÚSTRIA COSMÉTICA- CRF-PR, 2016)

A primeira Indústria no setor de HPPC, cujo proprietário foi Guilherme Müller, surgiu no Brasil em 1821, com aval de D. João VI. De acordo com o Conselho Regional de Química- IV Região (CRQ- IV Região), a produção de cosméticos e perfumes foi alavancada, após a Segunda Guerra Mundial, onde surgiu uma nova noção sobre limpeza corporal. E em meados de 1950, com o surgimento do rádio e da televisão, as empresas começaram a investir em propagandas, o que fez com que a venda de produtos como sabonetes, pasta de dentes, cremes, e desodorantes aumentasse. (CRQ-IV Região, 2019)

Atualmente, o ranking mundial do mercado consumidor de HPPC é liderado pelos Estados Unidos, seguido pela China, Japão e o Brasil, que com 49,1% ocupa a primeira posição na América Latina, obtendo um crescimento composto de 3,2% e de 2,75% líquido de impostos sobre venda, fechando o ano de 2017 com o faturamento de 47,5 bilhões de reais (ABIHPEC, 2018).

## 3 ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS NA INDÚSTRIA DE COSMÉTICOS

Estratégia é conceituada por Slack, Chambers, Harland, Harisson (2006), como o conjunto de decisões que integram ações e posicionam a organização em seu ambiente, com o intuito de fazê-la atingir seus objetivos de longo prazo.

A indústria de cosméticos, cujo setor é movido a recursos e lançamentos de novos produtos e na renovação de suas fórmulas, segue tendências sazonais de modas e costumes. (ALMEIDA, 2006)

O mercado de cosméticos é tão dinâmico quanto ao de tecnologia e para se reinventar, investem em contratações em outras áreas como Marketing e Tecnologia, repensando o negócio de dentro para fora e oxigenando departamentos. (REVISTA EXAME, 2013)

O objetivo de uma estratégia competitiva é fazer com que a empresa se sustente e tenha uma posição rentável contra a intensidade de cada força competitiva do mercado. (PORTER, 2004)

Segundo a Revista Exame (2013), 35% do faturamento bianual do setor de cosméticos é dado por lançamentos de novos produtos, obrigando as empresas a cada quatro anos reformularem quase que completamente seus portfólios.

### **3.1 Inovação tecnológica, um diferencial no setor de cosméticos.**

No mercado de cosméticos, as inovações são inúmeras e contínuas, tanto no desenvolvimento de novos produtos, quanto nos processos de fabricação. (COMISSÃO DA INDÚSTRIA COSMÉTICA DO CRF-PR, 2016)

De acordo com a Associação Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), o mercado global vem passando por mudanças tecnológicas e a nanotecnologia representa um novo patamar de conhecimento, levando países como EUA, Japão e até mesmo países em desenvolvimento como o Brasil, a desenharem iniciativas de investimento na área, com intuito de aumentar a competitividade de suas empresas. (ABDI, 2010)

O termo nanotecnologia está associado às estruturas, propriedades e processos envolvendo materiais em dimensões de escala nanométrica. Empregada na área de cosméticos, os princípios ativos seguem a mesma base e são adicionados às formulações para facilitar sua penetração nas camadas mais profundas da pele, potencializando assim o efeito do produto. (BARIL, FRANCO, VIANA, ZANIN, 2012)

Para sustentar esse ritmo de competição constante, é necessário investir na cultura de inovação, reformulando os recursos humanos da empresa e motivando pessoas. O diferencial competitivo encontra-se também na identificação e desenvolvimento de talentos, como o projeto Brandstorm. Este projeto é baseado em um desafio para universitários de 45 nacionalidades a desenvolverem novos produtos. (REVISTA EXAME, 2013)

Outro ponto a ser ressaltado, é a aplicação da internet como tecnologia para melhor conhecimento de empresas que querem analisar seus consumidores.

É o caso da *Digital Analytics* (DA) que envolve dados quantitativos e qualitativos sobre a satisfação do consumidor com a experiência no site e com os produtos, possibilitando que essas informações forneçam opções no processo de melhoria contínua entre a empresa e o consumidor. (KAUSHICK, 2009, apud, OLIVEIRA, 2013)

Aplicativos para *smartphones* que possibilitam visualizar cores de tinturas e maquiagens sobrepostas em fotos, divulgação em redes sociais através de propagandas e tutoriais, criam um canal direto com os consumidores, e são exemplos de estratégias adotadas no desenvolvimento e divulgação de produtos. (E-COMMERCE NEWS, 2018)

Grande parte das informações usadas na divulgação de produtos é gerada por meio da utilização de celulares, *smartphones* e *tablets*, confirmando a importante influência da internet nos negócios. (E-COMMERCE BRASIL, 2018)

### **3.2 Estratégias de Segmentação de mercado**

Segmentação de mercado é a importância de como a diferença entre os clientes em termos de características, comportamento e necessidades, são levadas em conta nas estratégias de marketing e decisões da empresa. (GRAHAM, JOHN, NIGEL, 2005)

De acordo com o estudo de Veloso (2008) a segmentação de mercado passou por diferentes períodos. Cada um deles apresentou suas próprias características e preocupações. Desde a década de 1930, com o surgimento dos conceitos de segmentação, a percepção das empresas sobre a forma de aplicação e absorção de tais conceitos sofreu alterações. A visão do relacionamento da organização com o mercado, seu posicionamento e demandas, além da incorporação de investimento em propaganda e marketing fazem parte desse processo em um histórico mais recente, no período da década de 1990.

A diversidade e a valorização de raízes étnicas têm levado as indústrias de HPPC a investirem na segmentação de seus produtos, como por exemplo, xampus e máscaras para cabelos cacheados e crespos, produzidos com ingredientes de alta hidratação, livres de sulfato e até os que remetem à culinária, como o óleo de coco. De acordo com o buscador Google, a procura por cabelos afros cresceu 309% nos últimos dois anos. (ABIHPEC, SEBRAE, 2019)

Com o crescimento da população com mais de 60 anos, aumentou também a demanda de produtos em cuidados específicos para pele e cabelo dessa faixa etária, que prioriza envelhecer bem e com uma aparência saudável. (ABIHPEC, SEBRAE, 2019)

Segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), o Brasil possui 26 milhões de idosos e até 2027, a previsão é que se chegue a 37,9 milhões, ou seja, o segmento poderá ganhar mais de 12 milhões de consumidores. (ABIHPEC, SEBRAE, 2019)

O segmento masculino que engloba perfumes, desodorantes e itens para barbear, banho e pele, vêm conquistando novos adeptos e registrando aumentos expressivos, tornando o mercado brasileiro de produtos masculinos, o segundo maior do mundo, atrás somente dos Estados Unidos. (ABIHPEC, SEBRAE, 2019)

São inúmeros os segmentos que podem ser trabalhados e utilizados como estratégias competitivas no mercado de cosméticos. Podemos citar ainda, cosméticos voltados a esportistas, produtos para crianças, produtos para uso de profissionais da beleza e até cosméticos oncológicos, produzidos com matérias-primas de origem natural orgânicas, sem adição de conservantes, respeitando o quadro do paciente. (FCE-COSMETIC, 2018)

### **3.3 A biotecnologia e a sustentabilidade como estratégia competitiva.**

A grande procura por produtos naturais desenvolvidos com bases sustentáveis criou novas oportunidades mediante a biodiversidade brasileira, mais especificamente a Amazônia, abrindo campo para projetos e pesquisas científicas, com a possibilidade de aplicações de ativos naturais no desenvolvimento de novos bioprodutos, proporcionando um papel competitivo relevante da biotecnologia no mercado de cosméticos. (MIGUEL, 2007)

Desenvolvimento sustentável segundo World Commission on Environment and Development (1987, apud, CÂMARA, 2009, p. 78) é: “[...] aquele que atende as necessidades das gerações presentes sem comprometer a possibilidade das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades”. E considerando essa responsabilidade socioambiental das empresas, para um processo produtivo ser sustentável, a eficiência deve possuir relação entre a quantidade de recursos utilizados para produzir uma unidade de produto. (ALBUQUERQUE, OLIVEIRA, 2009)

As empresas alcançam vantagem competitiva, quando os clientes valorizam e estão aptos a pagar por produtos ecologicamente corretos, ou ainda, quando o aumento da eficiência na produção de produtos, proporciona uma redução no custo produtivo e no preço do produto final. (MACHADO, OLIVEIRA, 2009). Assim, fatores como a necessidade de obediência às leis, eficácia em custos, pressão dos movimentos ambientalistas e pensamento em longo

prazo, fez com que os negócios fossem direcionados às questões ambientais. (MORAES FILHO, 2009)

Para formular estratégias e conseguir gerar vantagem competitiva, é necessário estabelecer uma missão que valorize a preocupação da empresa com as questões ambientais, alinhando os recursos e capacidades internas com a produção de produtos sustentáveis e a eficiência no uso de insumos produtivos. (MACHADO, OLIVEIRA, 2009)

Ao analisar detalhadamente novos projetos de investimento, os gestores conseguem enxergar as possíveis consequências de suas decisões perante suas opções estratégicas. Entre tais opções encontra-se: adoção eficaz de técnicas de reciclagem e logística, fornecedores comprometidos com o meio ambiente, comportamento ambientalmente responsável na gestão de pessoas, na gestão de qualidade e no uso de tecnologia. (MACHADO, OLIVEIRA, 2009)

A preocupação com os recursos hídricos, fez com que empresas desenvolvessem produtos que dispensem o uso da água, como xampus a seco (ajudam a espaçar o período de lavagem), produtos de origem vegetal como bambu e melancia, que não necessitam da utilização de água na sua formulação, parques industriais com reaproveitamento de água e inovação em processos de fabricação como a limpeza a seco. (ABIHPEC, SEBRAE, 2019)

Opções como o uso de embalagens biodegradáveis e embalagens que aproveitem o espaço dentro de caixas, reduzem o volume transportado e são tendências de mercado. Assim como a valorização do uso de ingredientes regionais, ilustrando a ideia de orgulho nacional, conferindo ao consumidor a procedência desses materiais e proporcionando ainda redução de gastos e emissão de carbono com longos transportes. (ABIHPEC, SEBRAE 2019)

De acordo com o Ministério do Meio Ambiente (2019), um terço do lixo doméstico é composto por embalagens e como boa parte não é destinada à reciclagem, isso acaba sobrecarregando os aterros e lixões, dificultando a degradação de outros resíduos que quando consumidos por animais, podem causar a sua morte. Uma das soluções adotadas que pode minimizar os impactos ambientais causados pelo lixo, é a logística reversa.

A Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) define logística reversa como: Conjunto de ações e processos que viabilizam a coleta e a recuperação dos resíduos sólidos ao setor industrial, reaproveitando-o em seu ciclo produtivo ou oferecendo outro destino adequado. (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, 2017)

Alguns fatores como mão de obra desqualificada, falta de manutenção de máquinas e equipamentos, baixa eficiência nos processos produtivos, geram mais descarte de resíduos, desperdício de matérias-primas e energia, elevando custos. Portanto, investir em eficiência

colabora com o desenvolvimento sustentável e melhora os resultados operacionais da empresa, podendo ser vista como estratégia competitiva. (MACHADO, OLIVEIRA, 2009)

### 3.4 Identificação de Estratégias

Diante da diversidade de possibilidades estratégicas que as empresas podem empregar em seus modelos de negócios, foi realizada uma análise por meio de visitas aos sites oficiais das organizações. A proposta dos acessos aos sites foi a de identificar quais são as estratégias que tais empresas deixam transparecer de maneira explícita e que fazem parte de suas escolhas para obterem um diferencial competitivo.

Para o processo de identificação foram escolhidas três empresas consideradas líderes no mercado de HPPC. As visitas aos sites foram realizadas durante o período de abril de 2018 e o levantamento foi feito com base nos textos e documentos que estavam disponíveis livremente nos sites visitados.

As empresas Natura, Unilever e Boticário foram escolhidas como objeto de análise, pois são as três maiores empresas na categoria, com participação de mercado de 11,7%, 11,1%, e 10,8% respectivamente, no ano de 2017. (PANORAMA FARMACÊUTICO, 2018)

Como resultado das procuras realizadas, apresenta-se o quadro 1, que contém os tipos de estratégias e como são desenvolvidas pelas indústrias de HPPC, de acordo com informações obtidas no site de cada empresa.

**Quadro 1: Estratégias competitivas adotadas por empresas do setor de cosméticos.**

<b>Empresa</b>	<b>Tipo de Estratégia</b>	<b>Tempo de Mercado</b>	<b>Estratégias</b>
<b>Natura</b>	Sustentabilidade/ Inovação Tecnológica	50 anos	-Prioriza a aquisição de matérias-primas vegetais regionais da Amazônia; -Embalagens feitas de materiais reciclados; refis de embalagens; -Programas de redução à emissão de gases de efeito estufa; -Parcerias com instituições científicas para desenvolver metodologias, processos e produtos; -Inovação em serviços e negócios.



<b>Empresa</b>	<b>Tipo de Estratégia</b>	<b>Tempo de Mercado</b>	<b>Estratégias</b>
<b>Unilever</b>	Tecnologia/ Segmentação Sustentabilidade/ Marketing	138 anos	-Criação de produtos através das tendências e características dos consumidores; -Inovação tecnológica; -Investimento no Eco produção e aquisição de materiais de fontes sustentáveis; -Carros híbridos, transporte ferroviário, reduzindo a emissão de CO <sub>2</sub> ; - Marketing digital e comércio eletrônico.
<b>Boticário</b>	Inovação tecnológica/ Sustentabilidade/ Marketing	40 anos	-Investimento em Nanotecnologia; -Investimento em processos eco eficiente; -Sustentabilidade nas embalagens e logística de distribuição; -Estratégia Multicanal, lojas virtuais, vendas porta a porta e franquias.

Fonte: Boticário, Natura e Unilever (2019)

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram explanados três vertentes de estratégias nesta pesquisa: Inovação Tecnológica, Segmentação, Sustentabilidade.

A ABDI (2010) relaciona a importância da inovação tecnológica no desenvolvimento de produtos com nanotecnologia. A Revista Exame (2013) salienta a importância em inovar através de contratações e identificação de novos talentos. Já o desenvolvimento e divulgação de produtos através de dados coletados em redes sociais, são analisados pelo E-Commerce News (2018) e a aplicação de ferramentas como a *Digital Analytics* (DA), são ressaltados por Cutroni (2012).

Graham, John e Nigel (2005), apresentam a importância de se conhecer as características e necessidades de um determinado grupo de consumidores no desenvolvimento de uma estratégia. E o Caderno de Tendências mostra os inúmeros segmentos possíveis de serem trabalhados e adotados como estratégia competitiva. (ABIHPEC, SEBRAE 2019)

O desenvolvimento e a valorização de bioprodutos produzidos com ingredientes vegetais são apontados por MIGUEL (2012). As três empresas analisadas, Natura, Unilever e Boticário, possuem semelhanças em algumas práticas sustentáveis e enfatizam a questão da reciclagem e reutilização de embalagens, assim como a redução do consumo de água e o seu reuso. Preocupada com o impacto de seus produtos no meio ambiente, a Natura investe em

tecnologia para o tratamento de seus efluentes com plantas, cujas raízes possuem bactérias que decompõem poluentes e caldeiras movidas à biomassa, substituindo o óleo diesel. (NATURA, 2014). A Unilever investe na redução da geração de resíduos que são enviados a aterros sanitários, por meio de prevenção, redução, reciclagem e reutilização. A empresa recupera materiais residuais e os utiliza para gerar energia. (UNILEVER, 2019). O Boticário realiza testes toxicológicos em todas as formulações de produtos enxaguáveis, buscando o menor impacto possível na água. (BOTICÁRIO, 2019). Assim é possível confirmar a importância da escolha da estratégia competitiva e que nenhuma das três empresas abordam somente um único tipo, mas sim uma combinação de estratégias focadas em atender as necessidades do seu público-alvo. Outro detalhe a ser destacado é que o tempo em que as empresas estão no mercado, embora diferentes, não apontam para exclusividades de estratégias, ressaltando a importância da combinação como fator determinante para continuar entre os líderes de mercado.

## 5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa procurou conhecer e analisar as principais estratégias utilizadas por empresas do ramo de cosméticos. No campo de inovação tecnológica: investimento em Nanotecnologia e ferramentas como a *Digital Analytics*, aplicativos para *smartphones* que ajudam na divulgação do produto. No campo da segmentação: a importância em conhecer e diferenciar as características do seu público-alvo, desenvolvendo produtos que supram suas necessidades. E sob o aspecto da sustentabilidade, embora a literatura pesquisada para esse trabalho apresente indicativos de organizações que se preocupam com esse fator, também existem indícios de que a escolha da estratégia possa ser ocasionada por oportunidades de mercado. Uma vez que é enfatizado processos de reciclagem e reutilização de embalagens, mas ainda apresenta-se um pouco vago as informações quanto à procedência de matérias-primas e o destino final de resíduos gerados em processos produtivos.

O setor de cosméticos é muito promissor e por ser extremamente dinâmico, também é alvo de concorrência e exige que as empresas do ramo estejam preparadas para constantes mudanças em tendências, utilizando as estratégias como escudo.

Diante das informações colhidas nesta pesquisa, as empresas que pretendem alcançar vantagem perante as demais do mercado, deve saber identificar a combinação de estratégias

necessárias para manterem-se competitivas. O que comprova a importância do trabalho na sobrevivência das empresas dentro do mercado de cosméticos.

## REFERÊNCIAS

ABIHPEC, SEBRAE. Caderno de Tendências 2019-2020. Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. São Paulo, p.13 -41,2019. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/publicacao/caderno-de-tendencias-2019-2020/>>. Acesso em: 14 abr2019

ABIHPEC. Panorama do Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Resultados 2017. São Paulo, 2018, p. 9 a 25. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/publicacao/panorama-do-setor-2018/>>. Acesso em: 27 fev 2019.

ADBI.Panorama Nanotecnologia. Brasília. vol. XIX, 2010, p.23.Disponível em: <<https://corporativo.abdi.com.br/conhecimento/Publicacoes/Panorama%20de%20Nanotecnologia.pdf>>. Acesso em: 31 mar 2019.

ALBURQUERQUE, J. OLIVEIRA, C. MACHADO, A. CÂMARA, R. OLIVEIRA, R. MORAES, FILHO. et al. Gestão Ambiental e Responsabilidade Social. 1º edição, SP, Atlas, 2009.

ALMEIDA, C. Modelos de Gestão Estratégica de Cadeias de Organizações, um estudo exploratório. SP, 2006, p.308. Disponível em:<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-15052007-235803/pt-br.php>>. Acesso em: 30 mar 2019.

ANVISA. RDC N ° 7. Ministério da Saúde. Anexo I, 10 fev 2015. Disponível em:<[http://portal.anvisa.gov.br/documents/10181/2867685/RDC\\_07\\_2015\\_.pdf/c2a1078c-46cf-4c4b-888a-092f3058a7c7](http://portal.anvisa.gov.br/documents/10181/2867685/RDC_07_2015_.pdf/c2a1078c-46cf-4c4b-888a-092f3058a7c7)>. Acesso em: 31 mar 2019.

BARIL, M. FRANCO, G. VIANA, R. ZANIN, S. Nanotecnologia Aplicada Aos Cosméticos. Curitiba, vol.13, Março 2012, p. 45. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/academica/article/download/30018/19403>>. Acesso em: 28 mar 2019.

BOTICÁRIO. 2019. Disponível em:<<https://www.boticario.com.br/conteudo-especial/active/dermato/nanoserum>>. Acesso em: 10 abr 2019.

BOTICÁRIO. Estratégia de marketing para reconhecimento marca “O Boticário”. Maio 2013. Disponível em: <<http://mktboticario.blogspot.com/>>. Acesso em: 10 abr 2019

BOTICÁRIO. Sustentável Por Dentro E Por Fora. 2019. Disponível em: <<http://relatoriogrupoboticario.com.br/sustentavel-por-dentro-e-por-fora/>>. Acesso em: 02 junho 2019

COMISSÃO DA INDÚSTRIA DO CRF-PR. A Indústria de Produtos Cosméticos: Avanços Científicos, Tecnológicos e Regulatórios. Curitiba, 2019. Disponível em: <<http://crf->

pr.org.br/uploads/comissao/6298/a\_industria\_de\_produtos\_cosmeticos\_avanos\_cientificos\_tecnologicos\_e\_regulatorios.pdf>. Acesso em: 12 abr 2019.

COMISSÃO DE INDÚSTRIA COSMÉTICA DO CRF-PR. Indústria de produtos de higiene pessoal, cosméticos e perfumes. GPF. Curitiba-PR. 2016 2ª edição, p.12-18. Disponível em:<[http://crfpr.org.br/uploads/pagina/25872/Guia\\_Industria\\_de\\_Produtos\\_de\\_Higiene\\_Pessoal\\_Cosmeticos\\_e\\_Perfumes.pdf](http://crfpr.org.br/uploads/pagina/25872/Guia_Industria_de_Produtos_de_Higiene_Pessoal_Cosmeticos_e_Perfumes.pdf)>. Acesso em: 30 mar 2019.

CONSELHO REGIONAL DE QUÍMICA- IV REGIÃO; A Evolução dos Cosméticos no Brasil; CRQ-IV Região; SP, 2019. Disponível em:  
<<https://www.crq4.org.br/cosmeticosleiamais1>>. Acesso em: 30 mar 2019.

COSMETICSONLINE. Busca por cosméticos oncológicos aumenta anualmente. SP, Maio 2018. Disponível em: <<https://www.fcocosmetique.com.br/pt/noticias/conteudo-exclusivo/busca-por-cosmeticos-oncologicos-aumenta-anualmente>>. Acesso em: 27 mar 2019.

COSMETICSONLINE. Mercado. São Paulo, Abril 2019. Disponível em:  
<<https://www.cosmeticsonline.com.br/materias>> 27 mar 2019.

E-COMMERCE BRASIL. Almeida, F. Produtos e serviços de beleza: grande potencial no e-commerce. Abril 2018. Disponível: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-grande-potencial-dos-produtos-e-servicos-de-beleza-no-e-commerce/>>. Acesso em: 31 mar 2019.

E-COMMERCE BRASIL. Julia Rondinelli. Crescimento do setor de beleza no Brasil revela demandas de consumo. 20 de jun 2018. Disponível em:  
<<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/crescimento-beleza-brasil-consumo/>>. Acesso em: 30 mar 2019

E-COMMERCE NEWS. Edmardo, G. A Indústria de cosmético ganha uma maquiagem digital. Julho 2018. Disponível em: <<https://ecommercenews.com.br/artigos/dicas-artigos/a-industria-dos-cosmeticos-ganha-uma-maquiagem-digital/>>. Acesso em: 31 mar 2019.

GRAHAM, JOHN, NIGEL. Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo. 3ª edição, São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2005.

GRUPO BOTICÁRIO. 2019. Disponível em: <<http://www.grupoboticario.com.br/pt/atitudes-sustentaveis/Paginas/Inicial.aspx>>. Acesso em: 10 abr 2019.

MIGUEL, L. Uso Sustentável Da Biodiversidade Na Amazônia Brasileira. São Paulo, 2007, p.15-37. Disponível em: <[http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8136/tde-13052008-154603/publico/MESTRADO\\_LAIS\\_MOURAO\\_MIGUEL.pdf](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8136/tde-13052008-154603/publico/MESTRADO_LAIS_MOURAO_MIGUEL.pdf)>. Acesso em: 30 mar 2019.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Julho de 2017. Disponível em:<<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/vigilancia-agropecuaria/ivegetal/bebidas-arquivos/lei-no-12-305-de-02-de-agosto-de-2010.pdf/view>>. Acesso em: 14 abr 2019.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. Cidades Sustentáveis. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/cidades-sustentaveis/residuos-perigosos/logistica-reversa>>. Acesso em: 30 mar 2019.

MIRAR A SAÚDE. REFL. O Brilho Da Mica: Trabalho Infantil e Trabalho Sem Direitos. Julho, 2016. Disponível em: < <http://mirarasaude.blogspot.com/2016/07/o-brilho-da-mica-trabalho-infantil-e.html>>. Acesso em: 02 junho 2019

NATURA. Mais Beleza, Menos Lixo. Fev. 2019. Disponível em <<https://www.natura.com.br/blog/sustentabilidade/mais-beleza-menos-lixo>>. Acesso em: 10 abr 2019.

NATURA. Programa de certificação de ativos. 2019. Disponível em: <[http://www.natura.net/port/cosmoprof/por/beb\\_ativos.asp](http://www.natura.net/port/cosmoprof/por/beb_ativos.asp)>. Acesso em: 10 abr 2019

NATURA. Pense Positivo, Impacto e Visão de Sustentabilidade 2050. Nov.2014. Disponível em: <<https://static.rede.natura.net/html/home/2019/janeiro/home/visao-sustentabilidade-natura-2050-progresso-2014.pdf>>. Acesso em: 02 junho 2019.

OLIVEIRA, C. Criação De Valor Estratégico A Partir De Digital Analytics. São Paulo, 2013, p. 19. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-27032015-152127/publico/Tesev45PosBanca.pdf>>. Acesso em: 12 mar 2019.

PANORAMA FARMACÊUTICO. Abril 2018. Disponível em: <<https://panoramafarmaceutico.com.br/2018/04/18/natura-volta-a-liderar-mercado-cosmetico-no-pais-aponta-euromonitor/>>. Acesso em: 13 abr 2019.

PORTER, M. Estratégia Competitiva, Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2ª edição, Rio de Janeiro, Elsevier, 2004.

REVISTA EXAME. VIEIRA, V. A competição aumentou no mercado de beleza. São Paulo, 2013. Disponível em:<<https://exame.abril.com.br/carreira/a-competicao-aumentou-2/>>. Acesso em: 26 fev. 2019

SEBRAE NACIONAL. Planejamento Estratégico- Tudo o que você precisa saber sobre pesquisa mercadológica; SEBRAE. 23 de jan 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pesquisa-de-mercado-o-que-e-e-para-que-serve,97589f857d545410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 31 mar 2019

SLACK; CHAMBERS, HARLAND, HARISSON, JOHNSTON. Administração da Produção. 1ª edição, São Paulo, Atlas, 2006.

UNILEVER. Nossa Estratégia. 2019. Disponível em: <<https://www.unilever.com.br/about/who-we-are/our-strategy/>>. Acesso em: 10 abr 2019

UNILEVER. Resíduos e embalagens. 2019. Disponível em: <<https://www.unilever.com/sustainable-living/reducing-environmental-impact/waste-and-packaging/going-beyond-zero-waste-to-landfill/>>

VELOSO, A. Estratégias De Segmentação E Posicionamento Direcionadas Para O Mercado Infantil. São Paulo, 2008, p.24. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-06102008-125154/pt-br.php>>. Acesso em: 30 mar 2019.