

## **SISTEMA LOGÍSTICO DE DISTRIBUIÇÃO DO BOTICÁRIO PARA AS UNIDADES FRANQUEADAS DA REGIÃO DE ITAPETININGA**

### **LOGISTICS DISTRIBUTION SYSTEM OF O BOTICÁRIO FOR FRANCHISE UNITS IN THE ITAPETININGA REGION**

**Camile Amancio Martins** <sup>1</sup>

**Sofhia Moreira** <sup>2</sup>

**Helder Boccaletti** <sup>3</sup>

**RESUMO:** A pesquisa exploratória e descritiva, visa compreender como os processos logísticos impactam a eficiência operacional das unidades franqueadas, analisando a demanda por região, a abrangência das linhas de produtos e ao atendimento efetuado pelo Centro de Distribuição responsável pelo fornecimento direto para as unidades. Os resultados demonstram que as atividades da logística de distribuição são fundamentais para o fornecimento contínuo das lojas, através de Centros de Distribuição estruturados, sistemas automatizados de gestão, roteirização do transporte e armazenagem informacionais. A agilidade na entrega e reposição garante a disponibilidade de produtos, a qualidade do serviço prestado e a competitividade no mercado local. O sistema de distribuição do Boticário tem papel estratégico no desempenho das franquias para um atendimento padronizado, fidelização dos consumidores e consolidar o posicionamento da marca. Os objetivos foram alcançados, evidenciando a integração entre infraestrutura logística, gestão e tecnologia para maximizar a eficiência e competitividade através do sistema de franchising, que demonstrado um significativo crescimento mesmo em condições econômicas adversas.

**Palavras-chave:** *Franchising*; Logística de Distribuição; Reabastecimento; Satisfação do Cliente; Eficiência Operacional.

**ABSTRACT:** The exploratory and descriptive research aims to understand how logistics processes impact the operational efficiency of franchised units, analyzing regional demand, the scope of product lines, and the service provided by the Distribution Center responsible for directly supplying the units. The results show that distribution logistics activities are essential for the continuous supply of stores, through structured Distribution Centers, automated management systems, transportation routing, and information-based storage. Delivery and replenishment agility ensure product availability, service quality, and competitiveness in the local market. Boticário's distribution system plays a strategic role in franchise performance by enabling standardized service, customer loyalty, and strengthening the brand's market position. The objectives were achieved, highlighting the integration of logistics infrastructure, management, and technology to maximize efficiency and competitiveness through the franchising system, which has shown significant growth even under adverse economic conditions.

**Keywords:** Franchising; Distribution Logistics; Replenishment; Customer Satisfaction; Operational Efficiency.

Formanda em Comércio Exterior - Fatec Itapetininga - E-mail: camilem580@gmail.com <sup>1</sup>

Formanda em Comércio Exterior - Fatec Itapetininga - E-mail: sofhiamoreira392@gmail.com <sup>2</sup>

Professor Orientador, Especialista em Marketing de Produtos e Serviços – Docente de PósGraduação na MBA da FGV polo Sorocaba e graduação na FATEC Itapetininga e FKB em Itapetininga—  
helder@fatecitapetininga.edu.br<sup>3</sup>

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo busca evidenciar como a integração entre infraestrutura logística, gestão e tecnologia maximiza a eficiência e competitividade do grupo Boticário para as unidades franqueadas da região de Itapetininga, localizada no estado de São Paulo, através do sistema de *franchising*.

O grupo Boticário fundado em 1977, na cidade de Curitiba (PR), por Miguel Krisgner, um dos maiores fabricantes no segmento de cosméticos no Brasil, com uma infraestrutura logística apta para atender suas quatro mil lojas, espalhadas em diversos pontos do território nacional, de grandes centros urbanos até localidades mais remotas, através de uma logística de distribuição sendo o alicerce principal, garantindo a demanda de seus consumidores no país e no exterior (Grupo Boticário, 2019).

Uma gestão estratégica com a participação de transportadoras parceiras na otimização de rotas, asseguram a entrega dos produtos, desde suas três fábricas no Brasil, seus dez centros de distribuição para suas unidades franqueadas ou ao destinatário final através do *e-commerce* (Mundo Logística, 2025).

O *franchising* é uma estratégia de negócios que surgiu em resposta às dificuldades encontradas por empresários, uma ideia criativa que visa atender uma necessidade presente em quase todos os segmentos e em constante evolução. Para Cherto *et al.* (2006), o *franchising* permite que uma organização possa expandir seus negócios através das competências por ela desenvolvidas.

O modelo de *franchising* oferece aos franqueados suporte operacional, de marketing e reconhecimento de marca. A Associação Brasileira de Franchising (ABF, 2025), evidencia a competência do setor mesmo em cenários econômicos complexos, movido pela busca contínua por novas estratégias e excelência, tornando o negócio viável para o franqueador e para os franqueados, por meio de um modelo de negócio já foi testado, a marca consolidada, permitindo que os riscos e incertezas presentes ao abrir um negócio sejam minimizados (Endeavor, 2023).

Segundo o Guia Franquias (2025), evidencia-se que a busca de novas estratégias, abrem novas oportunidades de negócio, para investidores de diferentes perfis com o intuito de aumentar sua renda mensal diante de uma circunstância apropriada, ou seja, um planejamento para investir. A ampla rede O Boticário demanda por um sistema logístico eficaz para promover um atendimento de

excelência e o fornecimento apropriado de produtos. O estudo aplicado à operacionalização da logística de distribuição, envolve a reposição de produtos, onde a distância dos Centros de Distribuição e prazos de entrega, são fundamentais para garantir a fidelização dos clientes e a competitividade.

A logística de distribuição do Boticário tem entre seus Centros de Distribuição, o localizado na cidade de Varginha (MG) que atende as unidades franqueadas O Boticário na região de Itapetininga gerenciadas através de uma unidade central, responsável pelo abastecimento de cada uma das unidades na região, através da reposição de produtos de maneira contínua e dentro dos prazos determinados. A eficácia desse método, é importante para que, cada loja possa assegurar uma ágil reposição de seus estoques e garantir a satisfação dos clientes (Mundo Logística, 2025).

Nesse contexto, este artigo visa entender a logística de distribuição para as franquias do Grupo Boticário, com foco nas unidades de Itapetininga (SP), e através da análise do processo logístico de reposição dos produtos, identificar as particularidades logísticas que afetam a distribuição devido à gama de produtos, os prazos de entrega e de reposição na satisfação e fidelização dos clientes das unidades locais

A necessidade de compreender as particularidades operacionais e logísticas da estrutura de franquias em uma região específica, onde a gestão centralizada do abastecimento é indispensável, permite entender as principais dificuldades enfrentadas para o atendimento das unidades franqueadas, os métodos utilizados para solucioná-las e os resultados desse gerenciamento, a fim de permitir estendê-los para outros segmentos de franquias.

## **2 METODOLOGIA**

Tendo como questão norteadora os aspectos operacionais do sistema de logística de distribuição do Grupo Boticário para as unidades franqueadas situadas na região de Itapetininga (SP), no período de 2023 a 2026, por meio de uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, buscando hipóteses e ideias para melhor verificação, conforme citado por Gil (2018), e a pesquisa bibliográfica realizada tem como base artigos científicos, livros e materiais acadêmicos ligados à logística de distribuição, infraestrutura, prazos de entrega e de reposição, *franchising* e como

impactam na satisfação e fidelização dos clientes das unidades franqueadas (Yin, 2015).

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental, sendo a abordagem de natureza qualitativa, com o objetivo de enriquecer os resultados, por meio da interpretação dos fenômenos relevantes ao estudo, segundo Freitas e Jabbour (2011) e a pesquisa documental voltou-se para a análise de relatórios institucionais, publicações corporativas e documentos do grupo Boticário e em especial os da máster franquia encarregada pelas unidades da região.

Foram utilizadas fontes oficiais como a Associação Brasileira do Franchising (ABF), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e informações do Máster Franqueado de Itapetininga (SP), relacionando-os à pareceres que demonstram tendências relevantes para o artigo.

A pesquisa foi elaborada principalmente no Google Acadêmico em função da disponibilidade de acesso à ferramenta, em *sítes* institucionais, utilizando palavras-chave como “franquias”, “logística de distribuição”, “infraestrutura” e “prazos de entrega e demanda”. A escolha dos materiais seguiu critérios de inclusão baseados em relevância temática e temporalidade (2010–2026).

As informações foram sistematizadas e analisadas de forma comparativa, permitindo identificar os principais aspectos relacionados ao *franchising*, logística de distribuição, infraestrutura, prazos de entrega e de reposição, satisfação e fidelização dos clientes.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

A logística tem papel estratégico nas organizações, sendo responsável pela estruturação, realização e controle do gerenciamento eficiente da movimentação produtos, desde a matéria prima até o consumidor final. Segundo Ballou (2006), a logística empresarial envolve tarefas como controle de estoque, armazenagem, transporte, e processamento de pedidos, com o foco de possibilitar que os produtos estejam disponíveis no local e no período desejado pelos clientes.

A logística de distribuição é fundamental para assegurar o fornecimento adequado das unidades comerciais. Christopher (2016), ressalta que sua eficiência está associada diretamente à capacidade da empresa de integrar processos, reduzir despesas operacionais e elevar o nível de serviço fornecido ao cliente.

Empresas com sistemas de franquias, como o Grupo Boticário, requerem uma infraestrutura logística estruturada, constituída por Centros de Distribuição, plataformas tecnológicas para gestão e planejamento logístico de transporte, pilares essenciais para garantir o reabastecimento adequado dos estoques, manter a satisfação dos consumidores e diminuir rupturas de produtos nos pontos de venda (Mundo Logística, 2025).

### 3.1 *FRANCHISING*

O *Franchising* surgiu nos Estados Unidos, entre 1851 e 1852, quando a fabricante de máquinas de costura Singer decidiu ceder licenças de uso de sua marca e seus métodos de operação à comerciantes interessados em revender seus produtos em cidades e vilarejos em diferentes estados norte-americanos (Cherto *et. al*, 2006).

No Brasil segundo os autores, o início do *franchising* surgiu com os primeiros shoppings em 1996, frequentados por pessoas de classe média alta, os pontos comerciais exigiam alto investimento, e em função disso surgiram às franquias como uma solução ideal, devido envolver marcas renomadas, consagradas pelo mercado, com clientes consolidados, direito ao suporte técnico e treinamentos, tornando o negócio mais seguro, viável e o retorno de investimento inicial mais rápido.

Uma das principais redes que popularizou o sistema de franquias no mundo foi o McDonald's. O responsável por trazer a marca para o Brasil, em 1979, foi o ex-executivo do Banco Garantia, Peter Rodenbeck, responsável também por trazer recentemente o Outback (Cherto *et. al*, 2006).

*O franchising é um método para a distribuição de produtos e/ou serviços, cujo sucesso depende, fundamentalmente, da capacidade de se reproduzir, em diferentes locais e sob a responsabilidade de diferentes pessoas, um mesmo conceito de negócio (Cherto et. al, 2006).*

Para Cherto *et. al*, (2006), o franqueador é beneficiado pelo sistema por expandir seu negócio rapidamente, sem que para isso utilize de capital próprio, aumentando assim o seu *market share*, ou seja, expandir e tornar sua marca renomada, participação das vendas dos produtos ou serviços, receber pela taxa de admissão de novos franqueados, receber mensalmente os *royalties*, uma taxa paga para os franqueadores pela continuidade de uso de sua marca e direito ao suporte da franquia, correspondente a uma porcentagem do faturamento bruto ou líquido,

definido em função do renome da marca, segmento de mercado e os suportes oferecidos pelo franqueador, alguns mais completos do que outros.

Tom Moreira Leite, presidente da Associação Brasileira de Franchising (ABF, 2025), afirma que o poder de se gerar benefícios mútuos para todos os participantes da rede ocorre quando uma relação de negócios é baseada na integridade e retidão.

Este sistema proporciona grandes vantagens, principalmente se o candidato a franqueado for inexperiente, pois trabalhará com marcas consagradas, testadas e aprovadas no mercado, minimizando os riscos dos investimentos, que para Maricato (2006), os riscos dos empreendedores que adquirem franquias são no mínimo cinco vezes menores do que o dos que se aventuram a empreendimentos independentes.

O sucesso de uma franquia, depende de um bom planejamento e do aperfeiçoamento contínuo de produtos e/ou serviços, atendimento e principalmente a seleção e o relacionamento com os franqueados. Para garantir o sucesso de uma rede de franquias, é importante a seleção correta e a avaliação se as características do franqueado estão alinhadas com a estratégia empresarial da franquia, e para o sucesso do franqueado é importante a escolha correta da franquia, um dos critérios mais importantes para se investir é certificar-se de que a rede oferece credibilidade e segurança para o franqueado (Cherto *et. al*, 2006).

### **3.1.1 ABF - Associação Brasileira de Franchising**

O *franchising* no Brasil tem como referência e suporte no assunto a Associação Brasileira de Franchising (ABF), uma entidade sem fins lucrativos, com o propósito de divulgar e promover o aperfeiçoamento técnico e institucional deste modelo de negócio, um importante papel para franqueadores e franqueados, mediando as relações, fortalecendo uma política nacional para o setor, gerando postos de trabalho e distribuição de renda. Este modelo de negócio possui leis específicas que regem as relações entre franqueadores e franqueados, o que torna a negociação clara e segura. (ABF, 2025).

No dia 26 de março de 2020 entrou em vigor a Nova Lei de Franquias Lei nº 13.966/2019 (Brasil, 2019), que substituiu a Lei nº 8.955/94, obrigando as Redes de Franquias que operam no Brasil a revisão e atualização de seus instrumentos jurídicos e as informações iniciais transmitidas para o candidato à franquia e ao mercado, elevando o padrão de qualidade e confiabilidade, maior rigor na punição devido a

propostas não condizentes com a realidade, ou a omissão de informações. Em função disso a ABF proporciona o suporte necessário para todos aqueles que fazem parte ou desejam engajar neste modelo de negócio.

Segundo a ABF (2025), hoje no Brasil são cerca de 3.300 redes, com um faturamento anual em 2024 de cerca de R\$ 273 bilhões. Por meio de parcerias com instituições públicas e privadas, resulta em financiamentos, incentivos, legislação e programas de apoio gerencial nas mais diversas áreas, além de benefícios para seus associados, como a divulgação da marca no “portal do *franchising*”, principal mídia *online* do setor, promove eventos de conteúdo que tem por objetivo capacitar, ampliar o conhecimento, gerar *network* e a troca de experiências. Tais parcerias são grandes oportunidades de fortalecer, agregar valor e conhecimento à marca, tendo atualmente como parceiros estratégicos, o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa), a APEX (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos), a FAMPE (Fundo de Aval para Pequenos Negócios).

### 3.2 LOGÍSTICA

De acordo com Ballou (2006), a logística atua como uma ferramenta de planejamento e controle do fluxo de produtos, desde a matéria-prima até o produto. Para Novaes (2007), a logística resulta da gestão de estoques e integração entre transporte, sendo essencial para melhorar o desempenho operacional das empresas.

Fleury e Wanke (2009), afirmam que a logística vai além do transporte, envolve organização, planejamento e o uso de tecnologias ao longo de toda a cadeia de suprimentos. Moura (2018), acrescenta que a tecnologia e a automação dos processos logísticos tornam as operações mais ágeis e eficazes, permitindo que as empresas se sobressaiam diante da concorrência.

Empresas que atuam com unidades franqueadas, como ocorre no Grupo Boticário, a logística precisa ser eficiente e uniforme para todas as unidades, assegurando a distribuição correta dos produtos. Martins (2020), destaca que a integração entre franquias e Centros de Distribuição proporcionam redução de custos operacionais e mantêm a qualidade do serviço.

#### 3.2.1 Distribuição Física



A distribuição física envolve o fluxo de produtos acabados, da expedição até os Pontos de Venda ou até o consumidor final, a fim de garantir que o produto certo, na quantidade certa, chegue ao local e momento certo, com o menor custo possível. Moura (2018), explica que isso inclui transporte, embalagem, estoque e a separação de pedidos, sendo suas principais funções:

- Gestão de Pedidos: execução das etapas de recebimento, verificação e inclusão de pedidos no sistema por parte dos franqueados;
- Gestão de Estoques: estruturar e administrar os estoques nos Centros de Distribuição de forma que atenda a demanda sem incorrer em custos adicionais;
- Transporte: definir o modal de transporte e a rota das entregas para diminuir tempo e custos;
- Armazenagem: determinar parâmetros de quantidade, localização e capacidade para os Centros de Distribuição;
- Manuseio de Materiais: movimentação, separação (*picking*), embalagem (*packing*) e preparo das mercadorias para o despacho dentro do armazém.

### **3.2.2 Centros de Distribuição - CDs**

São bases logísticas estratégicas, projetadas para receber, armazenar e despachar cargas de forma prática. Diferentemente de um armazém tradicional, que foca na armazenagem a longo prazo, um CD é um ponto de fluidez, onde o objetivo é diminuir o tempo de permanência do produto (Rodrigue, 2018).

Para Ballou (2006), os Centros de Distribuição são utilizados por empresas que precisam manter grandes quantidades de estoque para futuramente realizar a distribuição para unidades próprias ou para clientes, cujas funções incluem receber e avaliar os produtos entregues pelas fábricas e fornecedores, alocar os produtos em locais planejados para facilitar o acesso e a movimentação, separar e embalar os itens que compõem os pedidos, preparar para envio e consolidar as cargas, carregar os veículos de transporte e enviar ao destino.

Segundo relatório da Intermodal Digital (2025), a tendência atual é a adoção de CDs flexíveis, com *layout* modular, integração com diferentes modais e infraestrutura adaptada para operações sustentáveis, através do uso de energia limpa e embalagens reutilizáveis. Esses centros otimizam o tempo de ciclo dos pedidos,



reduzem os erros operacionais e aumentam a satisfação do cliente final, sendo fundamentais para a competitividade logística das empresas no cenário atual.

Um sistema de distribuição eficiente deve proporcionar agilidade, custos reduzidos, assegurar a entrega dos produtos dentro do tempo determinado, no local exato e com o melhor atendimento ao cliente. Essa integração é essencial para atender às demandas do mercado atual, especialmente diante da expansão do *e-commerce* e da personalização dos pedidos dos franqueados (Rodrigue, 2018).

### **3.2.3 Centro de Distribuição do Boticário Varginha (MG)**

No Grupo Boticário, os CDs garantem que as franquias recebam os produtos rapidamente e de maneira organizada, instalados em localidades estratégicas para a otimização das rotas e redução com os custos logísticos, garantindo a satisfação dos franqueados. Trata-se de um sistema logístico multifacetado e abrangente, operando no método *end-to-end*, que gerencia desde a triagem das matérias-primas até a entrega final ao consumidor ou franqueado. Para atender sua rede com mais de quatro mil lojas e demais canais de venda, conta com dez centros de distribuição, sendo sete localizados em território nacional (Grupo Boticário, 2019).

As unidades franqueadas da região de Itapetininga (SP), são atendidas pelo CD de Varginha (MG), um centro logístico taticamente posicionado no Porto Seco de Varginha (Prefeitura de Varginha, 2019).

Com a inauguração do Centro de Distribuição em Varginha, o Grupo Boticário começa um novo capítulo de uma história de sucesso. Um espaço moderno, com infraestrutura e tecnologia de ponta e com localização estratégica. Varginha é um município bem estruturado, com excelente mão de obra e que está se tornando um competitivo centro logístico com o Porto Seco (Grupo Boticário, 2019)

Em 2022, com a expansão em 5 mil metros quadrados, o CD foi ampliado para movimentar cerca de 1,2 milhão de peças por dia, um aumento de 400 mil peças em comparação ao projeto inicial. A estrutura total de 24 mil metros quadrados, conta com 34 docas para carga e descarga (Grupo Boticário, 2022). Em função dessas condições as unidades franqueadas da região de Itapetininga, passam a receber a reposição de produtos de maneira constante e dentro dos prazos, minimizando rupturas de estoque e garantindo a satisfação dos clientes (Mercado & Consumo, 2024).

### **3.2.4 Modais de Transporte utilizados pelos CDs Boticário**

Para assegurar uma gestão logística eficiente, o Grupo Boticário emprega diferentes modais de transporte, sendo o principal o rodoviário, que transporta os produtos dos CDs até os centros regionais e lojas franqueadas. Nesse processo conhecido como *middle mile*, esse modal é visto como o melhor para o Brasil devido à sua flexibilidade e ampla cobertura territorial (Mundo Logística, 2025).

Nas grandes cidades, o grupo utiliza veículos elétricos nas entregas finais (*last mile*), em conjunto com empresas como a DHL Supply Chain, que ajudam a levar os produtos até o cliente, de forma ágil e sustentável (DHL Supply Chain, 2021)

Além do transporte rodoviário, o Boticário também utiliza o aéreo para entregas rápidas e de produtos de maior valor agregado, e o marítimo para enviar produtos para outros países com menor custo (Boticário, 2024).

Na sua busca pela sustentabilidade, o Grupo Boticário (2024), utiliza-se dos processos de logística reversa e práticas sustentáveis em suas atividades. Dentro da empresa, são utilizados veículos a GNV e biometano, estações de recarga elétrica, estacionamentos para bicicletas e programas de carona, que apontam o compromisso da empresa com a redução das emissões de carbono e a promoção da mobilidade sustentável, juntando suas estratégias de logística com a responsabilidade ambiental.

Para o suporte das unidades franqueadas localizadas na região de Itapetininga (SP), o Centro de Distribuição de Varginha (MG) responsável pelo atendimento, utiliza predominantemente o modal rodoviário, que de acordo com Ballou (2006), é considerado o mais indicado nesse cenário, devido seu alcance, flexibilidade e custo operacional relativamente reduzido.

O transporte rodoviário é realizado pelo Grupo por meio de parcerias logísticas e empresas terceirizadas, assegurando a transferência dos produtos dos Centros de Distribuição dentro dos prazos e com segurança, e envolve o transporte de média distância (*middle mile*) entre o CD e os *Hubs* regionais, e o transporte de última milha (*last mile*), responsável pelas entregas diretamente nas lojas (Moura, 2018).

### **3.2.5 Sistemas de Roteirização utilizados pelos CDs Boticário**

O sistema de roteirização adotado pelos CDs do Grupo Boticário, substituem os processos manuais pela automação via um Sistema de Gerenciamento de Transporte (TMS), tecnologia automatizada que otimiza a expedição, envolve a

separação das entregas, o melhor trajeto e a sequência das entregas a serem obrigatoriamente realizadas, reduzindo custos e aumentando a efetividade das entregas (Portal ERP, 2024).

A adesão a este sistema de roteirização permite ao CD de Varginha (MG), aumentar a capacidade da frota, resultando em uma baixa da quilometragem rodada e ainda, na realização de mais entregas com a mesma quantidade de veículos com cerca de 1,2 milhão de peças por dia (Grupo Boticário, 2022a).

### **3.2.6 Recebimento e Separação de Pedidos dos Franqueados pelo CD**

O sistema de recebimento e processamento de pedidos desempenha um papel essencial na eficiência logística, para isso os pedidos devem ser analisados, avaliados e processados, onde de acordo com Ballou (2006), é fundamental o alinhamento do fluxo de pedidos para o equilíbrio da cadeia de suprimentos, permitindo que o tempo entre o recebimento e a entrega (*lead time*) seja o menor possível.

Nos CDs do Grupo Boticário, o recebimento de pedidos das unidades franqueadas ocorre através de sistemas informatizados de gestão integrada, que unificam as informações de faturamento, estoque, transporte e rastreamento dos pedidos, conectados ao ERP corporativo (*Enterprise Resource Planning*), viabilizando que as unidades franqueadas tenham acesso sobre as informações da armazenagem dos produtos e possam rastrear em tempo real as entregas (Boticário, 2024).

Segundo Moura (2018), o uso de sistemas automatizados de gestão logística contribui para redução de erros de separação, otimiza o controle de estoque e aumenta o desempenho operacional. No contexto do Boticário, gera um fluxo contínuo e sincronizado entre os franqueados e o CD. A utilização de ferramentas digitais de *Business Intelligence* (BI) e monitoramento logístico, analisam o histórico de pedidos, identificam padrões de consumo e ajustam o planejamento de reposição conforme a demanda regional fundamental para evitar rupturas de estoque e garantir o abastecimento contínuo das unidades franqueadas (Fleury; Wanke, 2009).

O sistema de pedidos do Boticário é orientado pela digitalização de processos reduzindo o uso de papel e priorizando o envio eletrônico de comprovantes e documentos fiscais, que agiliza as operações e reforça o compromisso ambiental da empresa (Presa, 2024).

A agilidade na separação de pedidos, ou *picking*, no CD de Varginha (MG), é fundamental para o reabastecimento das unidades franqueadas de Itapetininga (SP), através de soluções de logística 4.0, com a finalidade de otimizar as operações logísticas e suprir de maneira eficaz as demandas dos franqueados.

No CD de Varginha (MG), o processo de separação de pedidos ocorre com o apoio de sistemas automatizados de armazenagem e gestão, que contribuem para a agilidade na preparação das entregas e organização dos estoques com maior controle operacional. Essa automação permite que o processo de *picking* seja realizado com maior rapidez e precisão, amenizando riscos operacionais e garantindo que os produtos cheguem às unidades franqueadas dentro dos prazos estabelecidos e de forma correta, contribuindo diretamente para a constância do abastecimento e a satisfação dos clientes (Boticário, 2024).

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1 MÁSTER FRANQUIA PARA UNIDADES DA REGIÃO ITAPETININGA**

Em Itapetininga, interior de São Paulo, o Boticário começou a operar através de uma máster franquia, encarregada de gerenciar e dar apoio às unidades franqueadas da região. Essa organização permitiu que o serviço e a entrega fossem feitos de maneira uniforme, assegurando o mesmo padrão de qualidade presente em outras partes do país (Boticário, 2024).

De acordo com Fleury e Wanke (2009), a uniformização e o controle das operações de logística são cruciais para manter a eficiência em redes de franquias, ou seja, as lojas seguem o modelo empresarial de atendimento, identidade visual e administração de estoque, em conformidade com as orientações da marca (Boticário, 2024).

O Boticário é visto como uma das redes de franquias mais bem organizadas do Brasil, com mais de quatro mil lojas espalhadas por todos os estados (Mundo Logística, 2025). Em Itapetininga, a expansão da rede demonstra o êxito do sistema logístico de distribuição e o empenho das unidades franqueadas em garantir a alta qualidade no serviço e na disponibilidade de produtos.

#### **4.1.1 Breve Histórico**

A trajetória das unidades O Boticário na região de Itapetininga utiliza como estratégia de expansão da marca o sistema de franquias, onde a implementação e o crescimento da rede nessa região estão diretamente relacionados ao conhecimento de gestão na área comercial, que definiu pela instalação de unidades em uma região em fase de desenvolvimento.

Segundo informações do máster franqueado, a operação regional teve início em 1990, quando a região de Itapetininga foi escolhida para sediar uma nova unidade do Grupo Boticário, cujos dados macroeconômicos apontaram a cidade com maior potencial de desenvolvimento da região, tornando o município como o centro administrativo e logístico da cadeia regional. De acordo com os dados coletados em entrevista junto ao empresário, o início das atividades operacionais ocorreu em 1991, época marcada por desafios econômicos decorrentes do Plano Collor, apesar do cenário desfavorável, o planejamento correto permitiu que a alavancagem da operação (Rigato, 2026).

Para o Grupo Boticário, a expansão através do sistema de franquias é essencial, uma vez que permite garantir para todas as unidades, independentemente da localização, padrão de atendimento, identidade visual, a variedade de produtos e a eficiência da logística de distribuição. Segundo o Relatório Institucional do Grupo (Boticário, 2024), esse modelo amplia o alcance de mercado e fortalece a marca em núcleos urbanos menores.

Em Itapetininga (SP), a rede é gerenciada por um Máster Franqueado, que supervisiona as unidades da região, assegura o fornecimento dos produtos para cada loja, monitora a identidade visual, o padrão de atendimento e os resultados comerciais e certifica-se de que os processos de distribuição e vendas sigam as normas e orientações da marca (Boticário, 2024).

Para Fleury e Wanke (2009), o sucesso das unidades está relacionado à integração entre gestão, logística e comunicação, o que garante operações mais consistentes e ágeis, tendo a logística regional de distribuição do Boticário papel crucial, para assegurar que os produtos cheguem às franquias da região dentro do prazo e em perfeitas condições devido a aplicação da tecnologia da informação e sistemas de gestão, que otimizaram o controle e os processos de entrega.

O Máster Franqueado ainda proporciona suporte administrativo e operacional, treinamento das equipes, marketing regional e acompanhamento de metas de vendas.

Essa gestão local permite que as lojas mantenham alguma autonomia comercial, ao mesmo tempo em que seguem os padrões da marca. Dessa forma, O Boticário combina uma estratégia centralizada com uma execução regional eficiente, destacando-se como uma das redes de franquias mais sólidas do país (Mundo Logística, 2025).

#### **4.1.2 Unidades da Máster Franquia de Itapetininga SP**

A Master Franquia de Itapetininga (SP), é administrada pelo Grupo Korinthos sob a supervisão do empresário João Marcos Rigato, e representa um elemento estratégico para o desenvolvimento do Grupo Boticário na região sudoeste do estado de São Paulo. Informações obtidas em uma entrevista realizada em 2026 com o próprio empresário João Rigato, aponta que a trajetória do grupo no sistema de franquias teve início em 1983, consolidando, ao longo de décadas, uma gestão que fomenta o desenvolvimento da marca e a economia local através da geração de empregos e investimentos em suporte comercial (Rigato, 2026).

Para o Sebrae (2025), a presença de unidades franqueadas em centros urbanos regionais, como Itapetininga (SP), é essencial para o incremento da abrangência da marca, viabilizando que a cultura organizacional e o padrão de excelência do franqueador sejam replicados com eficiência em mercados regionais.

Segundo Rigato (2026), a definição por Itapetininga (SP) como sede da operação regional ocorreu em 1990, período em que um levantamento de dados macroeconômicos junto ao IBGE e à prefeitura municipal apontava a cidade como a maior da região e com o maior potencial de desenvolvimento. Atualmente, o grupo atua como franqueado do Boticário em grande parte da região Sudoeste Paulista, através de lojas físicas em sete das maiores cidades (Itapetininga, Itapeva, Capão Bonito, Itararé, Tatuí, Boituva e Porto Feliz) e três Distribuidoras de produtos para venda direta (porta a porta) localizadas em Itapetininga, Itapeva e Capão Bonito, abrangendo também os municípios de Angatuba, Apiaí, Buri, Itaberá, Laranjal Paulista, Tietê, Cerquilha, Guareí, Pilar do Sul, São Miguel Arcanjo, Sarapuí, Cesário Lange, Quadra, Alambari, Campina do Monte Alegre, Ribeirão Branco, Guapiara e Iporanga (Rigato, 2026).

Especificamente em Itapetininga (SP), o grupo Korinthos possui três unidades estrategicamente localizadas em pontos comerciais para abranger diferentes perfis de consumo, conforme detalhado na figura 1 abaixo:

**Figura 1 – Unidades em Itapetininga (SP)**

| Unidade                | Localização                                                    | Diferencial de Atendimento                                                              |
|------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Loja Centro            | Rua Dr. Campos Salles (Principal corredor comercial da cidade) | Foco no fluxo de pedestres e conveniência imediata.                                     |
| Loja Itape Shopping    | Ambiente de lazer e compras climatizado                        | Horário estendido e integração com o mix de serviços do shopping.                       |
| Loja Cofesa Max        | Cofesa Max, na galeria de lojas no piso inferior               | Atendimento ao público em geral.                                                        |
| Espaço Revendedor (ER) | Rua Oliveira Brito (Região central)                            | Unidade exclusiva para suporte, treinamento e pronta-entrega para revendedores diretos. |

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2026)

O Espaço do Revendedor (ER) destaca-se, atuando como um centro logístico e de capacitação para a venda direta. Segundo o Grupo Boticário (2025), essa modalidade é vital para fortalecer o ecossistema de empreendedorismo, fornece aos revendedores um ponto de apoio para treinamento, experimentação de produtos e retirada de pedidos, agilizando o ciclo de vendas na região. Além das unidades físicas, a Máster Franquia de Itapetininga (SP) integra-se à estratégia de *omnichannel*, um sistema que consiste na integração de todos os canais de venda e comunicação da marca, de forma *online* e *offline*, permitindo que o cliente transite entre o ambiente digital e o físico com agilidade, sendo as lojas físicas importante ponto de fidelização e experiência (CNDL, 2026).

O grupo Korinthos gerência o abastecimento e a gestão logística de forma centralizada, por meio de sistemas tecnológicos e inteligência artificial para planejar pedidos, controlar estoques e otimizar operações (Rigato, 2026). O Boticário atende o grupo a partir do CD de Varginha (MG), com pedidos semanais e entregas programadas (Rigato, 2026).

A gestão da cadeia de suprimentos envolve uma estrutura operacional adequada e controle rigoroso do tempo de reposição (*lead time*), garantindo eficácia no fluxo entre fabricante e lojas. A reposição segue o modelo *just-in-time*, baseada no histórico de vendas e previsões, planejadas em ciclos comerciais ao longo do ano e orientada pela classificação de produtos o giro do estoque (Rigato, 2026).

Além disso, o grupo realiza inventários mensais de estoque com apoio de tecnologia, permitindo ajustes rápidos entre as unidades por meio de remanejamento



de produtos, assegurando melhor distribuição e disponibilidade nos pontos de venda (Rigato, 2026).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo foi analisado especificamente, o sistema logístico de distribuição do Grupo Boticário para as unidades franqueadas da região de Itapetininga (SP), com ênfase nos processos de reabastecimento, prazos de entrega, sua eficiência operacional e os impactos na satisfação dos clientes. A partir desse direcionamento, buscou-se analisar de que maneira a estrutura logística adotada pela empresa contribui para a otimização do modelo de *franchising* e suas particularidades a fim de garantir a competitividade das unidades franqueadas no mercado.

Ao longo da execução do estudo, vale ressaltar que a logística de distribuição ocupa uma posição estratégica dentro das organizações, especialmente em redes de franquias, uma vez que a agilidade nos processos, padronização, disponibilidade de produtos e o padrão de atendimento aos clientes são determinantes para o sucesso do negócio. Segundo Christopher (2016), a eficiência logística está diretamente associada à capacidade da empresa de integrar processos, reduzir despesas operacionais e elevar o nível de serviço. Nesse contexto, pode-se observar que o Grupo Boticário possui uma estrutura logística estruturada e consolidada, tendo como base a integração entre Centros de Distribuição, tecnologia de ponta e uma eficiente gestão dos fluxos de transporte, armazenagem e controle de estoques.

A partir levantamento teórico, foi possível compreender que as atividades da logística são responsáveis por agregar valor ao produto e garantir que ele esteja disponível no momento, local e condições adequadas para o consumidor, como apontado por Ballou (2006), ou seja, a distribuição física, gestão de estoques, roteirização e o uso da tecnologia são básicos para a compreensão do funcionamento de uma cadeia logística, evidenciando a importância da integração entre os diversos elementos da cadeia, alinhados à relevância da tecnologia e automação como afirmam Fleury e Wanke (2009) e Moura (2018).

No que se refere aos resultados alcançados, após uma entrevista com o empresário João Marcos Rigato, presidente do Grupo Korinthos, Máster Franqueado responsável pelas unidades do Boticário na região de Itapetininga (SP), constatou-se que o Centro de Distribuição de Varginha (MG) desempenha um papel crucial no

abastecimento das unidades franqueadas atuando como um fator estratégico para a redução do tempo de entrega (*lead time*) e garantia do reabastecimento contínuo dos produtos, cujos sistemas automatizados, ferramentas de gestão integrada e tecnologias de roteirização contribuem para maximizar a eficiência das operações, diminuindo falhas, otimizando recursos e aumentando a precisão no atendimento dos pedidos, e consequentemente a satisfação dos clientes (Logweb, 2024).

Vale salientar que é significativa a atuação do Máster Franqueado na região para o alinhamento entre as diretrizes estratégicas do franqueador e a realização das atividades regionais. Essa arquitetura permite maior controle sobre os processos, suporte às unidades franqueadas e adaptação às especificidades do mercado regional, fortalecendo a padronização e a qualidade dos serviços prestados (Grupo Boticário, 2024).

Outro importante fator observado envolve a relação direta entre a eficiência logística e a satisfação dos clientes, uma vez que, a agilidade na entrega, a disponibilidade de produtos e a confiabilidade no abastecimento impactam diretamente a experiência do consumidor final, contribuindo para a retenção dos clientes e fortalecimento da marca, portanto, a logística de distribuição é muito maior do que um simples suporte operacional, mas um diferencial competitivo para as empresas buscam a expansão de suas atividades através do sistema de *franchising*.

Diante disso, consideramos que os objetivos previamente traçados foram plenamente alcançados, por meio da análise dos principais aspectos operacionais do sistema logístico de distribuição do Grupo Boticário, bem como sua influência no desempenho das unidades franqueadas da região de Itapetininga (SP). A pesquisa evidenciou que é fundamental a integração entre infraestrutura logística, gestão estratégica e tecnologia, para garantir a eficiência e a competitividade no mercado.

Por fim, como possível contribuição para futuros estudos, sugerimos o desenvolvimento de uma análise quantitativa, com a utilização de indicadores de desempenho logístico, como tempo de entrega, nível de serviço e custos operacionais, permitindo um maior entendimento dos impactos da logística nos resultados das unidades franqueadas, bem como, investigar a aplicação de novas tecnologias, como inteligência artificial e automação avançada, no aprimoramento dos processos logísticos, ampliando as possibilidades de inovação no setor.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABF ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Números do Franchising: Desempenho do Franchising Brasileiro**. São Paulo: ABF, 2025. Disponível em: <https://abf.com.br/numeros-do-franchising/>. Acesso em: 27 mar. 2026.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. 5. ed. Rio de Janeiro: Pearson Education do Brasil, 2006.

BOTICÁRIO. **Relatório ESG 2024**. Paraná: Grupo Boticário, 2024. Disponível em: [https://www.grupoboticario.com.br/wp-content/uploads/2025/05/Relatorio-ESG2024\\_GrupoBoticario\\_vers%C3%A3ofinal.pdf](https://www.grupoboticario.com.br/wp-content/uploads/2025/05/Relatorio-ESG2024_GrupoBoticario_vers%C3%A3ofinal.pdf). Acesso em: 16 mar. 2026.

BRASIL **Nova Lei de Franquias Lei nº 13.966/2019** Disponível em:< [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/l13966.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13966.htm)> Acesso em: 19 mar. 2026.

CHERTO, M. et al. **Franchising: uma estratégia para a expansão dos negócios**. São Paulo: Premier Máxima, 2006.

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 5. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

CNDL. CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE DIRIGENTES LOJISTAS. **Varejo em 2026: tecnologia, experiência e propósito como pilares de crescimento**. 2026. Disponível em: <https://cndl.org.br/varejosa/varejo-em-2026-tecnologia-experiencia-e-proposito-como-pilares-de-crescimento/>. Acesso em: 30 mar. 2026.

DHL SUPPLY CHAIN. **Beleza sustentável: DHL Supply Chain eletrifica entregas para as lojas do Grupo Boticário na cidade de São Paulo**. Comunicado à imprensa: São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www.dhl.com/br-pt/home/imprensa/arquivo-de-imprensa/2021/beleza-sustentavel-dhl-supply-chain-eletrifica-entregas-para-as-lojas-do-grupo-boticario-na-cidade-de-sao-paulo.html>. Acesso em: 16 mar. 2026.

ENDEAVOR BRASIL. **ICE - Índice de Cidades Empreendedoras Brasil 2023**. São Paulo: Endeavor Brasil, 2023. Disponível em: <https://ice.enap.gov.br/>. Acesso em: 17 mar. 2026.

FLEURY, P. F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2009.

FREITAS, W. R. S.; JABBOUR, C. J. C. **Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões**. Estudo & Debate, Lajeado, v. 18, n. 2, p. 56–78, 2011. Disponível em: <https://www.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/560>. Acesso em: 11 mar. 2026.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018

GRUPO BOTICÁRIO. **Sobre o Grupo Boticário: Nossa História e Infraestrutura**. [S. l.]: Grupo Boticário, 2019. Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/sobre-o-grupo-boticario/>. Acesso em: 19 mar. 2026.

GRUPO BOTICÁRIO. **GB investe na expansão do centro de distribuição de Varginha**. 2022. Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/midia/grupo-boticario-investe-na-expansao-do-centro-de-distribuicao-de-varginha/>. Acesso em: 30 mar. 2026.

GRUPO BOTICÁRIO. **Polo da Beleza de MG amplia as operações do Grupo Boticário**. 2022a. Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/midia/grupo-boticario-investe-na-expansao-do-centro-de-distribuicao-de-varginha/>. Acesso em: 30 mar. 2026.

GRUPO BOTICÁRIO. **Relatório de Sustentabilidade 2024**. Curitiba: Grupo Boticário, 2024. Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/sustentabilidade>. Acesso em: 27 out. 2025.

GRUPO BOTICÁRIO. **Relatório ESG 2024**. 2025. Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/relatorios-de-impacto/>. Acesso em: 30 mar. 2026.

GUIA FRANQUIAS. Guia de Franquias 2025/2026. São Paulo: **Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios (PEGN)**, 2025. Disponível em: < [https://www.assineglobo.com.br/hotsite/pegn-guia-de-franquias25-26/?site\\_par=1&origem\\_par=1&formato\\_par=franquias\\_2526SEARCH](https://www.assineglobo.com.br/hotsite/pegn-guia-de-franquias25-26/?site_par=1&origem_par=1&formato_par=franquias_2526SEARCH) > Acesso em: 17 mar. 2026.

INTERMODAL DIGITAL. **Relatórios e conteúdos sobre hubs logísticos e multimodalidade**. 2025. Disponível em: <https://www.intermodaldigital.com>. Acesso em: 19 mar. 2026.

MARTINS, R. S. **Perfil Acadêmico e Publicações**. [S. l.]: Google Scholar, 2020. Disponível em: <https://scholar.google.com/citations?user=JwYNKigAAAAJ&hl=pt-BR>. Acesso em: 19 mar. 2026.

MARICATO, P. **Franquias-Bares, Restaurantes, Lanchonetes**. Senac, 2006.

MERCADO & CONSUMO. **Portal Mercado & Consumo - Notícias de Varejo**. [S. l.]: Mercado & Consumo, 2024. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/>. Acesso em: 17 mar. 2026.

MOURA, R. O. B. **Automação em armazéns e produtividade logística**. São Paulo: Atlas, 2018.

MUNDO LOGÍSTICA. **Gigantes da Logística**: a operação do Grupo Boticário em números. 2025. Disponível em: <https://mundologistica.com.br/noticias/gigantes-da-logistica-operacao-boticario-numeros>. Acesso em: 04 mar. 2026.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. 3. Ed., ver., atual. E ampl. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PORTAL ERP. **Grupo Boticário implementa SAP Retail (Roteirização e TMS)**, 2024. Disponível em: <https://portalerp.com/grupo-boticario-implementa-sap-retail>. Acesso em: 19 mar. 2026.

PREFEITURA DE VARGINHA (MG). Prefeitura. **Grupo Boticário inaugura Centro de Distribuição em Varginha**. [MG]: Prefeitura de Varginha, 2019. Disponível em: <https://www.varginha.mg.gov.br/portal/noticias/0/3/226/grupo-boticario-inaugura-centro-de-distribuicao-em-varginha>. Acesso em: 17 mar. 2026.

PRESA, C. **Logística do Futuro 2024**: Destaques do 1º dia do evento. 2024. Disponível em: <https://mundologistica.com.br/noticias/logistica-do-futuro-temas-1-dia-evento>. Acesso em: 30 mar. 2026.

RIGATO, J. GRUPO KORINTHOS. **Sistema logístico de distribuição do Grupo Boticário para unidades franqueadas na região de Itapetininga**. [Entrevista cedida a] Camile Amancio Martins. [Itapetininga, SP.]: 2026. Entrevista concedida para fins de pesquisa acadêmica.

RODRIGUE, J. P. **Efficiency and Sustainability in Multimodal Supply Chains**. Paris: OECD Publishing/International Transport Forum, 2018. (Discussion Paper, Roundtable 171). Disponível em: <https://www.itf-oecd.org/sites/default/files/docs/efficiency-sustainability-multimodal-supply-chains.pdf>. Acesso em 14 set. 2025.

SEBRAE. **Olhando para o futuro: 5 pontos que merecem a atenção do empreendedor**. São Paulo: Sebrae, 2025. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/olhando-para-o-futuro-5-pontos-que-merecem-a-atencao-do-empreendedor,8cf20e506886b510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 19 mar. 2026.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.