

Presença Feminina no Mercado de Trabalho Logístico: Avanços, Desafios e Oportunidades

Giovana Elena Choi Ribeiro¹

giovana.choi@fatec.sp.gov.br

Isabele Camile dos Santos¹

isabele.santos4@fatec.sp.gov.br

Nelson Luís de Souza Corrêa¹

nelson.correa@fatec.sp.gov.br

Female presence in the logistics labor market: Advances, challenges and opportunities

Presencia femenina en el mercado de trabajo logístico: Avances, desafíos y oportunidades

Palavras-chave:

Diversidade;
Inclusão;
Mudanças;
Logística.

Keywords:

Diversity;
Inclusion;
Changes;
Logistics.

Palabras clave:

Diversidad;
La inclusión;
Cambios de Personal;
Logística.

Apresentado em:

05 dezembro, 2024

Evento:

7º EnGeTec

Local do evento:

Fatec Zona Leste

Avaliadores:

Danilo Marin Fermino
José Carlos Hoelz

Resumo:

A presença feminina no mercado de trabalho é uma realidade existente ao longo dos últimos anos. Percebe-se que área de logística tem apresentado um grande número de oportunidades para o desenvolvimento atividades pelo público feminino. Esse trabalho procura apresentar os avanços, as oportunidades e os desafios que as mulheres enfrentam na logística. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica levantamento das informações através de periódicos com uma abordagem qualitativa o resultado encontrado foi que, apesar dos obstáculos, as mulheres têm-se distinguido em diferentes funções, trazendo novas perspectivas e competências para o setor. Além disso, a diversidade de gênero pode melhorar o desempenho das equipes e a inovação nas empresas de logística.

Abstract:

The presence of women in the labor market is a reality existing over the last years. It is noticed that logistics area has presented a large number of opportunities for the development of activities by female audience. This paper seeks to present the advances, opportunities and challenges that women face in logistics. The methodology used was the bibliographic research survey of information through journals with a qualitative approach the result found was that, despite the obstacles, women have distinguished themselves in different functions, bringing new perspectives and skills to the sector. In addition, gender diversity can improve team performance and innovation in logistics companies.

Resumen:

La presencia femenina en el mercado de trabajo es una realidad existente a lo largo de los últimos años. Se nota que el área de logística ha presentado un gran número de oportunidades para el desarrollo de actividades por parte del público femenino. Este trabajo busca presentar los avances, las oportunidades y los desafíos que enfrentan las mujeres en la logística. La metodología utilizada fue la investigación bibliográfica, el levantamiento de información a través de revistas con un enfoque cualitativo, el resultado encontrado fue que, a pesar de los obstáculos, las mujeres se han distinguido en diferentes funciones, trayendo nuevas perspectivas y habilidades para el sector. Además, la diversidad de género puede mejorar el rendimiento del equipo y la innovación en las empresas logísticas.



¹ FATEC Araras “Antonio Brambilla”

1. Introdução

A presença feminina no mercado de trabalho, particularmente em setores tradicionalmente dominados por homens, tem se destacado como uma questão central no debate sobre igualdade de gênero e inclusão. Historicamente, a logística foi caracterizada por uma predominância masculina, refletindo estereótipos de gênero e desafios estruturais que limitavam o acesso das mulheres a essas oportunidades. No entanto, nas últimas décadas, houve um avanço notável no aumento da participação feminina neste campo, impulsionado por políticas de diversidade e inclusão, mudanças culturais e a crescente demanda por talentos qualificados em uma economia globalizada. Apesar desses avanços, as mulheres ainda enfrentam barreiras substanciais, como a persistência de preconceitos institucionais, desigualdade salarial e a dificuldade em alcançar posições de liderança. Além disso, a ausência de modelos femininos visíveis e o desequilíbrio na representação nas áreas técnicas e operacionais representam desafios contínuos.

O presente artigo se propõe a examinar a evolução da presença feminina no segmento de mercado de trabalho logístico, oferecendo uma análise abrangente dos progressos alcançados, dos obstáculos remanescentes e das oportunidades emergentes. Utilizando uma revisão da literatura existente e dados empíricos atualizados, buscando entender como as mulheres têm incrementado a participação no segmento logística, influenciado positivamente esse segmento. Além disso, identificar práticas bem-sucedidas e estratégias eficazes que podem servir para promover uma maior equidade de gênero e fomentar um ambiente mais inclusivo e inovador. Ao abordar esses aspectos, o artigo visa contribuir para um debate mais aprofundado sobre a integração feminina no setor logístico e propor caminhos para superar as desigualdades ainda presentes. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica levantamento das informações através de periódicos com uma abordagem qualitativa.

2. Fundamentação Teórica

2.1. Logística

O *Council of Logistics Management* (CLM, 1986) ressalta que a logística vai muito além de simplesmente mover produtos é um processo essencial que engloba o planejamento, a execução e o acompanhamento de todo o fluxo de materiais. Isso inclui acompanhar a trajetória da matéria-prima até a entrega do produto final ao consumidor. Cada etapa, como o transporte e o armazenamento, é crucial, assim como a gestão das informações ao longo do caminho. O principal objetivo é assegurar que tudo ocorra de maneira eficaz e a um custo adequado, sempre atendendo às necessidades e expectativas dos clientes. Em suma, a logística é sobre conectar pessoas e produtos da melhor maneira possível.

De maneira geral, a logística pode ser definida como a gestão do fluxo de mercadorias, serviços e informações, assegurando que tudo chegue ao local certo, no momento certo. As atividades envolvidas abrangem transporte, armazenagem, controle de estoque e processamento de pedidos, bem como gestão satisfatória da cadeia de suprimentos (BALLOU, 2006). Esse campo exige uma atenção meticulosa aos detalhes e um compromisso contínuo com a qualidade.

Em 2008, o conceito foi revisado e ampliado pelo *Council of Supply Chain Management Professionals* (CSCMP), passando a ter a logística seguinte definição:

“Logística é a parte do processo da cadeia de suprimento que planeja, implementa e controla tanto o fluxo normal e reverso, efetivamente e eficientemente, quanto o armazenamento de materiais, serviços, além de relatar a informação desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender os requisitos dos clientes. Seu gerenciamento é responsável pela coordenação e otimização de todas as atividades logísticas, assim como a integração dessas atividades com outras funções, incluindo marketing, vendas, produção, finanças e tecnologia da informação.”

A logística é vital para o funcionamento das equipes e para a inovação nas empresas do setor. Seu objetivo é garantir que os produtos certos cheguem ao lugar certo, na hora certa e nas condições adequadas, sempre atendendo às necessidades dos clientes. Além disso, busca-se reduzir custos e otimizar recursos, promovendo operações mais eficientes e eficazes.

2.2 Atividades Logísticas

As atividades logísticas abrangem uma série de processos e operações que visam garantir o fluxo eficiente de bens, serviços e informações ao longo da cadeia de suprimentos. Aqui estão algumas das principais atividades logísticas:

- **Gestão de estoque:** é fundamental para verificar a quantidade de produtos armazenados, previsão de demanda e o reabastecimento de itens. É uma atividade estratégica, pois é fundamental assegurar que as demandas e necessidades dos clientes sejam supridas de maneira eficiente e eficaz, evitando o desperdício (CHING, 2021).
- **Transporte:** trata-se do movimento de produtos de um lugar para outro, utilizando diferentes modais, tais como rodoviário, ferroviário, aéreo e marítimo. A escolha do meio de transporte é influenciada por fatores como custo, urgência e tipo de mercadoria. Um transporte satisfatório pode reduzir custos e melhorar o atendimento ao cliente (MARTINS; PEREIRA, 2022). No Brasil 65% do transporte é realizado através do modal rodoviário (TCU 2025).
- **Armazenagem:** refere-se ao espaço físico onde os produtos são estocados antes de serem distribuídos. Uma boa gestão de estoques é essencial, pois contribui para a prevenção tanto da falta quanto o excesso de produtos. Armazéns bem estruturados contribuem para a agilidade na distribuição e para a redução de custos (GIL, 2020).
- **Processamento de pedidos:** é o conjunto de atividades que ocorre desde o momento em que um cliente faz um pedido até a entrega do produto. Isso engloba a confirmação do pedido, a separação dos itens no estoque e a preparação para o envio. Um sistema eficiente de processamento de pedidos melhora a experiência do cliente e contribui para a fidelização (IMAM, 2024).
- **Logística reversa:** refere-se ao processo de retorno de produtos ao longo da cadeia de suprimentos, seja por devoluções, reciclagem ou descarte. Essa atividade está ganhando cada vez mais relevância, especialmente em um mundo onde a sustentabilidade é uma preocupação crescente (MARTINS; PEREIRA, 2022).

Essas são apenas algumas das atividades logísticas básicas, cuja complexidade pode variar dependendo do tipo de indústria, produtos e requisitos específicos de cada empresa. O objetivo geral é garantir que os produtos certos estejam no lugar certo, na hora certa e nas condições certas, ao mesmo tempo em que se minimizam custos e se atendem às expectativas dos clientes.

2.3 Mercado de Trabalho da Logística

O setor logístico tem apresentado um crescimento consistente nos últimos anos, destacando-se como um elemento essencial da economia. Em 2018, esse crescimento foi de 2,2%, superando o desempenho do PIB nacional, que registrou um aumento de apenas 1,1% no mesmo período. Esse diferencial positivo indica não apenas a resiliência do setor, mas também a sua crescente importância em um ambiente econômico em constante mudança. À medida que a demanda por serviços logísticos de qualidade se intensifica, impulsionada por fatores como a globalização e o crescimento do comércio eletrônico, a logística se consolida como um alicerce essencial que sustenta as operações de diversas indústrias (ESEG, 2024). No ano de 2023, pesquisa realizada pela *Trackage*, entre os dias 23 de maio e 05 de junho de 2023, com profissionais de logística em todo Brasil, intitulada de Raio X da Logística Brasileira, apresentou um quadro onde 14,3% do total de respondentes que recebem mais de 5 salários-mínimos são mulheres.

Profissionais formados em Logística possuem uma ampla gama de oportunidades de trabalho em diferentes setores, uma vez que a logística desempenha um papel fundamental em praticamente todas as empresas que produzem, armazenam, distribuem ou transportam bens e serviços. Essa versatilidade possibilita que esses profissionais encontrem oportunidades em indústrias tão diversas quanto varejo, manufatura, transporte e serviços de entrega. Além disso, a crescente complexidade das cadeias de suprimento e a demanda por eficiência operacional ampliam ainda mais o espaço para atuação, permitindo que os profissionais de logística contribuam para a melhoria de processos, redução de custos e aprimoramento da experiência do cliente. Com essa amplitude de atuação, a formação em Logística se torna um diferencial importante no mercado de trabalho, possibilitando uma carreira dinâmica e repleta de desafios (ENIAC, 2023).

Essa tendência de expansão indica que o setor logístico continuará sendo um componente essencial no desenvolvimento econômico, contribuindo de maneira significativa para a eficiência das cadeias de suprimento e para a competitividade das empresas. À medida que as dinâmicas de mercado evoluem, impulsionadas por avanços tecnológicos e mudanças nas preferências dos consumidores, surgem novas demandas que exigem flexibilidade e capacidade de adaptação (SOLISTICA, 2024).

2.4 As Mulheres no Mercado de Trabalho

Desde o princípio da revolução industrial até os dias atuais, as mulheres batalham por reconhecimento e validação no âmbito profissional. Com a revolução industrial no Brasil a partir de 1930, as mulheres entraram no mercado de trabalho, mas com poucos direitos e muitas restrições. A participação no mercado passou a fazer parte da luta das mulheres que almejavam o direito de trabalhar e obter mais autonomia e liberdade. O Dia Internacional da Mulher, comemorado em 8 de março, é uma data para recordar esse progresso (FACULDADE FLORENCE, 2020).

O cenário começou a melhorar após 1970, e os números passaram a refletir a grande contribuição das mulheres para o Brasil. Em 2010, 49,9% das mulheres eram economicamente ativas, contra apenas 13,6% em 1950, e em 2020 passaram a ocupar 51,2% segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) (TW TRANSPORT, 2021).

Segundo informações da Pesquisa Nacional por Amostra por Domicílio (Pnad), em 2023 a ocupação feminina no mercado de trabalho foi de 43.380.636 mulheres, superando o ano de 2022 que alcançou 42.675.531 (BRASIL, 2024).

Compreender o longo percurso trilhado pelas mulheres ao longo dos anos é essencial para reconhecer tanto as conquistas já alcançadas quanto os objetivos que ainda precisam ser atingidos. A seguir, é apresentada uma linha do tempo destacando as principais realizações femininas ao longo da história (TEIXEIRA, 2024).

- 1827: Meninas são autorizadas a frequentar a escola.
- 1879: As mulheres ganham acesso aos cursos universitários, embora as pioneiras enfrentem duras críticas.
- 1932: O primeiro Código Eleitoral Brasileiro concede às mulheres o direito ao voto.
- 1960: Surge a primeira pílula anticoncepcional, garantindo às mulheres o direito ao controle de natalidade.
- 1962: O Estatuto da Mulher Casada elimina a necessidade de autorização do marido para que mulheres possam trabalhar.
- 1974: Mulheres conquistam o direito de possuir um cartão de crédito, embora ainda precisem de um homem para assinar o contrato.
- 1977: A Lei do Divórcio é aprovada, mas mulheres divorciadas continuam a enfrentar preconceito social.
- 1985: São Paulo cria a primeira Delegacia da Mulher.
- 1988: A Constituição Brasileira reconhece as mulheres como iguais aos homens e estabelece o direito à licença-maternidade de 120 dias.

- 1996: O Congresso Nacional institui um sistema de cotas para garantir a presença de pelo menos 20% de mulheres nas chapas eleitorais dos partidos.
- 2006: É sancionada a Lei Maria da Penha, que visa reconhecer e combater a violência doméstica.
- 2010: O Brasil elege Dilma Rousseff como a primeira mulher presidente.
- 2015: A Lei do Feminicídio é criada, classificando como crime hediondo o assassinato de mulheres por razões de condição de gênero.

A mudança cultural desempenha um papel importante, podendo promover uma nova visão sobre as responsabilidades domésticas e de cuidado, incentivando uma divisão mais justa entre homens e mulheres. A conscientização precoce acerca da relevância da igualdade de gênero pode contribuir para uma transformação gradual e duradoura nas normas sociais.

3. Métodos

A metodologia utilizada para realização desse trabalho foi a pesquisa qualitativa, com utilização de revisão bibliográfica da literatura e informações em artigos acadêmicos e sites da internet que abordam o tema logística. Esse tipo de pesquisa foi realizado exclusivamente com base em material já elaborado, ou seja, fontes bibliográficas, provenientes principalmente de livros, artigos científicos e publicações periódicas, permitindo que o autor cubra uma ampla gama de fenômenos dentro do tema escolhido (GIL, 2002).

4. Resultados e Discussões

4.1 Avanços

A trajetória profissional das mulheres tem se sobressaído de maneira impressionante em setores que, historicamente, foram dominados por homens. Atualmente, elas desempenham papéis fundamentais na gestão e operação de atividades industriais em diversas áreas do mercado. De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), aproximadamente 24% dos profissionais no setor logístico são mulheres (SOLISTA, 2024). Essa realidade não apenas demonstra uma transformação cultural significativa, mas também destaca um aumento notável da presença feminina em diferentes regiões do país.

Segundo Karla Martins (2019), nos últimos anos, o crescimento da participação das mulheres tem sido contínuo, especialmente no setor logístico, que se torna cada vez mais inclusivo e receptivo a novas ideias e perspectivas. Este progresso é um reflexo do esforço dessas mulheres em romper barreiras e reivindicar seu espaço, trazendo novas abordagens que enriquecem o campo.

“A mudança neste mercado de trabalho e a maior participação de mulheres na logística começaram quando o setor deixou de ser algo meramente operacional e braçal, passando a ter um papel mais tático e estratégico dentro das empresas. A partir desse momento, novas oportunidades surgiram para que as mulheres pudessem desenvolver seu profissionalismo com postura, liderança e, acima de tudo, respeito”.

A trajetória histórica da presença feminina no mercado de trabalho é marcada por lutas, conquistas e transformações significativas ao longo dos anos. Desde os primeiros movimentos em busca de igualdade até a conquista de direitos trabalhistas, as mulheres têm rompido barreiras e conquistado espaços em setores antes dominados por homens. Esta imagem retrata essa trajetória, ressaltando momentos-chave e marcos significativos que refletiram as mudanças sociais e culturais (Figura 1).

Ao visualizar essa evolução, observa-se o papel fundamental das mulheres na construção do mercado de trabalho contemporâneo, além de refletir sobre os desafios que ainda permanecem.

Figura 1 – Evolução do Mercado de Trabalho

Evolução do mercado de trabalho	
Período colonial (1500 – 1822)	Nessa época as mulheres brancas tinham os deveres de apenas ser uma boa esposa e mãe para a família, cumprir as tarefas doméstica. Mulheres negras eram escravas e exerciam as atividades doméstica e lavouras.
Século XIX (1932)	Conseguiram os primeiros direitos trabalhistas. As mulheres começaram a exercer a mão-de-obra assalariada devido o processo de industrialização.
Getúlio Vargas (1943)	Obtiveram a Consolidação das Leis Trabalhistas, onde tinham a garantia por alguns direitos, maternidade, assistência social a maternidade e a infância, proibida a distinção salarial ...
Atualidade	Mesmo a mulher contribuindo de forma positiva no mercado de trabalho, ela é alvo de desigualdades até hoje. Mesmo com o crescimento da presença feminina no trabalho, os cargos de liderança sempre foram destinados aos homens e é mais bem remunerado do que as mulheres. A questão de gêneros sempre foi um obstáculo para o avanço das mulheres no mercado, e a características sempre foi relacionada à fragilidade.

Fonte: Ketyllin Caputo Botasso e Clério de Vietro (2023).

De acordo com a pesquisa feita em 2020 pela firma global de consultoria de gestão (*McKinsey Global Institute*), as mulheres representam apenas 39% da força de trabalho nas cadeias de suprimentos. O quadro a seguir apresenta os avanços que as mulheres alcançaram ao longo dos anos no mercado de trabalho logístico (Quadro 1).

Quadro 1 – Avanços das mulheres na logística

AVANÇOS	SITUAÇÃO ATUAL
Iniciativas de Diversidade	A DHL criou a iniciativa “ <i>Women in Logistics</i> ”, que tem como objetivo incluir mais mulheres em suas operações. Estudos mostram que ter equipes diversas traz benefícios, como mais inovação e melhores resultados (ALMEIDA; RIBEIRO, 2021).
Educação e Formação	A crescente oferta de cursos técnicos e de graduação voltados para mulheres na área de logística, universidades estão fazendo parcerias com empresas para oferecer estágios e mentorias, ajudando assim a preparar as alunas para o mercado de trabalho (MARTINS; PEREIRA, 2022).
Modelos de Liderança	O aumento da visibilidade de mulheres em posições de liderança, como Miriam H. K., da FedEx, que inspiram outras a seguir suas carreiras na logística (GONÇALVES; MEDEIROS, 2023).
Cotas e Políticas de Diversidade	Algumas organizações adotam políticas de diversidade que incluem cotas para mulheres em processos seletivos, aumentando a representação feminina em cargos de liderança (ALMEIDA; GOMES, 2022).
Programas de Inclusão	Muitas empresas, como a Kuehne + Nagel, implementaram programas que promovem a inclusão de mulheres, oferecendo treinamentos sobre preconceitos inconscientes e <i>workshops</i> de desenvolvimento pessoal (CUNHA; SOUZA, 2021).
Apoio a Empreendedoras	Iniciativas como a Logística para elas oferecem suporte a mulheres que desejam abrir seus próprios negócios na área de logística, com capacitação e acesso a redes de contatos (MARTINS; PEREIRA, 2023).
Eventos e Conferências	Conferências como a <i>Women in Logistics Conference</i> têm promovido <i>networking</i> e a troca de experiências entre mulheres no setor (LIMA; MEDEIROS, 2021).

Fonte: Elaborado pelos autores

4.2 Desafios

As mulheres na logística lidam com diversos desafios, como estereótipos de gênero, falta de representatividade em posições de liderança, condições de trabalho difíceis e desigualdade salarial. Além disso, a conciliação entre responsabilidades familiares e profissionais, a dificuldade de acesso a oportunidades de formação e a ausência de políticas de inclusão nas empresas dificultam seu crescimento na carreira. Esses fatores contribuem para um ambiente de trabalho que ainda não é plenamente acolhedor para as mulheres. Além disso, a presença das mulheres em cargos executivos dentro desse setor era ainda mais limitada, com apenas 15% dos cargos de liderança ocupados por elas (SOLISTICA, 2024). Esses números ressaltam a desigualdade de gênero existente no setor, evidenciando a necessidade de esforços mais intensivos para promover a igualdade e a inclusão em posições de maior responsabilidade. As mulheres enfrentam uma série de desafios no mercado de trabalho e alguns desses desafios incluem:

Quadro 2 – Desafios das Mulheres na Logística

DESAFIOS	SITUAÇÃO ATUAL
Disparidade Salarial	As mulheres frequentemente recebem salários mais baixos do que os homens, mesmo quando possuem a mesma qualificação e experiência profissional (CARVALHO; SOUZA, 2021).
Barreiras de Promoção	Barreiras de Promoção: Mulheres enfrentam obstáculos para avançar em suas carreiras e alcançar posições de liderança devido a preconceitos inconscientes, discriminação de gênero e falta de oportunidades de desenvolvimento (SILVA; COSTA, 2020).
Equilíbrio entre Trabalho e Vida Pessoal	Equilíbrio entre Trabalho e Vida Pessoal: Muitas mulheres enfrentam dificuldades para equilibrar as demandas do trabalho com as responsabilidades familiares e pessoais, devido à falta de políticas de licença parental adequadas, creches acessíveis e flexibilidade no local de trabalho (GOMES; PONTES, 2022)
Assédio Sexual e Discriminação	Infelizmente, o assédio sexual e outras formas de discriminação de gênero ainda são problemas comuns no local de trabalho, criando um ambiente hostil e desencorajador para as mulheres (CUNHA; SOUZA, 2021).
Estereótipos de Gênero	Estereótipos de gênero persistentes podem limitar as oportunidades das mulheres em certas profissões e setores, além de influenciar percepções sobre suas habilidades e competências (COSTA; SILVA, 2020).
Acesso Limitado a Oportunidades de Desenvolvimento	Mulheres muitas vezes enfrentam dificuldades em acessar oportunidades de educação e treinamento que são essenciais para avançar em suas carreiras (CUNHA; SOUZA, 2021).
Falta de Representação	A baixa representação de mulheres em certos setores e cargos de liderança pode criar um ambiente de trabalho onde as vozes e perspectivas das mulheres não são devidamente representadas ou consideradas (SOLISTICA, 2024).

Fonte: Elaborado pelos autores

Enfrentar esses desafios demandam esforços constantes para promover a igualdade de gênero no local de trabalho, implementando políticas e práticas que eliminem preconceitos de gênero, garantam igualdade de oportunidades e criem ambientes de trabalho inclusivos e respeitosos para todos.

4.3 Oportunidades

Um fator que tem favorecido o aumento das oportunidades para as mulheres na área de logística é a expansão dos programas de formação e capacitação direcionados especialmente a elas. Hoje existem diversas opções disponíveis, como: Curso técnico, graduação e pós-graduação, que oferecem uma base sólida de conhecimento. Além disso, treinamentos focados em habilidades técnicas e comportamentais são essenciais para o desenvolvimento profissional. Programas de liderança também têm se destacado, preparando as mulheres para assumir posições de destaque em suas organizações. Essas iniciativas não apenas promovem o aprimoramento profissional, mas também contribuem para uma maior inclusão e diversidade no setor logístico, permitindo que as mulheres se afirmem e se destaquem em um mercado em constante evolução (TOLEDO; TEIXEIRA; GRITTI, 2023).

Quadro 3 – Oportunidades para as Mulheres na Logística

OPORTUNIDADES	SITUAÇÃO ATUAL
Transformação Digital	A transformação digital está criando novas funções que demandam habilidades que as mulheres podem ter. Com a crescente digitalização, há uma necessidade maior de profissionais qualificados, o que abre espaço para as mulheres (FREITAS; NUNES, 2022).
Programas de Mentoria	Organizações como a WIL (<i>Women in Logistics</i>) oferecem suporte e orientação para desenvolver habilidades de liderança e networking (PEREIRA; MELO, 2023).
Iniciativas Governamentais	Políticas públicas que incentivam a inclusão de mulheres no mercado de trabalho estão ganhando força. Em alguns países, existem programas que oferecem subsídios para empresas que implementam políticas de diversidade, ajudando a aumentar a participação feminina no setor (LIMA; OLIVEIRA, 2023).
Expansão do E-commerce	O crescimento do comércio eletrônico gera uma demanda maior por profissionais na logística, criando novas oportunidades para mulheres em áreas como gerenciamento de cadeia de suprimentos (COSTA; NUNES, 2022).
Flexibilidade no Trabalho	O aumento do trabalho remoto e horários flexíveis permite que mulheres equilibrem melhor suas responsabilidades profissionais e pessoais, incentivando a permanência na carreira logística (PONTES; MELO, 2021).
Networking e Comunidades Online	Comunidades e grupos online voltados para mulheres na logística facilitam a troca de experiências e informações, ajudando a construir redes de apoio (FREITAS; NUNES, 2023).

Fonte: Elaborado pelos autores

5. Considerações Finais

Esse trabalho procurou abordar a respeito da presença feminina no mercado de trabalho logístico com seus avanços, desafios e oportunidades. Pode-se perceber que apesar das barreiras históricas e dos desafios que ainda persistem, como a desigualdade salarial e a sub-representação em cargos de liderança, as mulheres estão conquistando cada vez mais espaços nesse setor. Iniciativas voltadas para a capacitação e desenvolvimento profissional, junto com políticas de diversidade, têm proporcionado oportunidades significativas para a ascensão feminina na logística. É essencial que as empresas continuem a promover ambientes inclusivos e que a sociedade valorize a equidade de gênero. Essa questão vai além da ética; é uma estratégia que pode realmente transformar resultados e melhorar o desempenho organizacional. O futuro do mercado logístico se beneficia da diversidade de talentos, e a participação das mulheres é crucial para que esse setor avance de maneira sustentável e inovadora.

Como avanços constata-se a presença feminina em 39% da força de trabalho em cadeia de suprimentos. Já nos desafios, as mulheres na logística lidam com os estereótipos de gênero, falta de

representatividade em posições de liderança, condições de trabalho difíceis e desigualdade salarial bem como a presença das mulheres em cargos executivos no segmento logística está em apenas 15%.

Já em oportunidades, a expansão dos programas de formação e capacitação direcionados ao público feminino, treinamentos voltados para habilidades técnicas e comportamentais são importantes para o desenvolvimento da profissional e melhorando os níveis de inclusão.

Esse trabalho não abordou fatores relacionados a diferença de gêneros e outras situações envolvendo discriminações podendo ser objeto de estudo em trabalhos futuros.

Referências

ALMEIDA, R.; RIBEIRO, T. **A importância da diversidade de gênero em empresas logísticas**. *Journal of Logistics Management*, v. 15, n. 2, p. 34-48, 2021. Acesso em: 29 set. 2024.

ALMEIDA, T. R.; GOMES, S. P. **Diversidade de gênero nas empresas: uma análise das cotas**. *Journal of Gender Studies*, v. 14, n. 1, p. 30-50, 2022. Acesso em: 29 out. 2024.

BALLOU, R.H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**. 5ª. ed. São Paulo: BOOKMAN, p. 10, 2006. Acesso em: 25 set. 2024.

BRASIL. **Mulheres no mercado de trabalho: uma evolução constante rumo à igualdade**. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Marco/mulheres-no-mercado-de-trabalho-uma-evolucao-constante-rumo-a-igualdade>. Acesso em: 01 out. 2024.

CARVALHO, J.; SOUZA, V. **Desigualdade salarial no setor logístico: perspectivas e desafios**. *Journal of Labor Studies*, v. 14, n. 2, p. 30-44, 2021. Acesso em: 13 ago. 2024.

CHING, J. **Logística: um enfoque sistêmico**. *Revista de Administração e Inovação*, v. 18, n. 3, p. 45-60, 2021. Acesso em: 10 out. 2024.

COSTA, M.; NUNES, A. **Logística e e-commerce: oportunidades para mulheres**. *Estudos de Mercado*, v. 11, n. 4, p. 54-70, 2022. Acesso em: 05 out. 2024.

COSTA, M.; SILVA, A. **Desafios da inclusão feminina no mercado logístico: uma análise crítica**. *Estudos de Gênero e Trabalho*, v. 9, n. 2, p. 55-70, 2020. Acesso em: 05 out. 2024.

COUNCIL OF LOGISTICS MANAGEMENT (CLM). **Definição de logística**. 1986. In: BAGCHI, P. K.; SKJØTT-LARSEN, T. **Integração de tecnologia da informação e organizações em uma cadeia de suprimentos**. *The International Journal of Logistics Management*, v. 14, n. 1, p. 89-108, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09574090310806477>. Acesso em: 25 set. 2024.

COUNCIL OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PROFESSIONALS (CSCMP). **Supply chain management definitions and glossary of terms**. 2023. Disponível em: https://cscmp.org/CSCMP/cscmp/educate/scm_definitions_and_glossary_of_terms.aspx. Acesso em: 05 out. 2024.

CUNHA, R. P.; SOUZA, J. A. **A inclusão de mulheres no setor logístico: desafios e iniciativas**. *Revista Brasileira de Administração*, v. 16, n. 2, p. 45-60, 2021. Acesso em: 10 set. 2024.

ENIAC. **Profissionais formados em Logística e suas oportunidades de trabalho**. 2023. Disponível em: <https://www.bracis.dcc.ufmg.br/collocated-events/eniac>. Acesso em: 20 set. 2024.

ENIAC. **Mercado de trabalho para logística: atuação, perfil e mais**. 2023. Disponível em: <https://www.eniac.edu.br/blog/mercado-de-trabalho-para-logistica-atuacao-perfil-e-mais>. Acesso em: 20 set. 2024.

ESEG. **Logística e mercado de trabalho**. 2024. Disponível em: <https://blog.eseg.edu.br/logistica-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 15 out. 2024.

FLORENCE. **Mulher no mercado de trabalho**. Disponível em: <https://www.florence.edu.br/blog/mulher-no-mercado-de-trabalho/#:~:text=A%20revolu%C3%A7%C3%A3o%20industrial%20no%20Brasil,casa%20e%20entrassem%20na%20ind%C3%BAstria>. Acesso em: 27 set. 2024.

FREITAS, L.; NUNES, A. **Networking para mulheres na logística: oportunidades em comunidades online**. Revista Brasileira de Administração, v. 18, n. 2, p. 90-105, 2023. Acesso em: 28 ago. 2024.

FREITAS, L.; NUNES, A. **Transformação digital e oportunidades para mulheres na logística**. Tecnologia e Sociedade, v. 20, n. 3, p. 90-104, 2022. Acesso em: 29 ago. 2024.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

GIL, A. C. **Logística e supply chain: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2020. Acesso em: 10 out. 2024.

GOMES, R.; PONTES, T. **Equilíbrio trabalho-vida pessoal: o desafio das mulheres na logística**. Revista de Administração, v. 17, n. 4, p. 45-59, 2022. Acesso em: 05 out. 2024.

GONÇALVES, M.; MEDEIROS, S. **Mulheres em posições de liderança no setor logístico: um estudo de caso**. Revista de Gestão e Negócios, v. 18, n. 1, p. 21-36, 2023. Acesso em: 28 set. 2024.

IMAM. **Processamento de pedidos**. 2024. Disponível em: <https://blog.imam.com.br/processamento-de-pedidos/>. Acesso em: 20 set. 2024.

LIMA, R. S.; MEDEIROS, J. **O impacto de conferências na promoção da diversidade de gênero na logística**. Revista de Eventos, v. 8, n. 2, p. 65-80, 2021. Acesso em: 29 set. 2024.

LIMA, R.; OLIVEIRA, F. **Políticas públicas e inclusão de gênero no mercado de trabalho logístico**. Cadernos de Políticas Públicas, v. 8, n. 1, p. 101-115, 2023. Acesso em: 10 out. 2024.

LOGWEB. **A importância do planejamento das necessidades de distribuição**. 2024. Disponível em: <https://logweb.com.br/colunas/a-importancia-do-planejamento-das-necessidades-de-distribuicao/>. Acesso em: 31 out. 2024.

MARTINS, E.; PEREIRA, L. **Gestão logística: fundamentos e práticas**. São Paulo: Atlas, 2022. Acesso em: 07 out. 2024.

MARTINS, F. J.; PEREIRA, L. S. **Empreendedorismo feminino na logística: oportunidades e desafios**. Cadernos de Administração, v. 19, n. 3, p. 85-100, 2023. Acesso em: 17 set. 2024.

MARTINS, F.; PEREIRA, L. **Educação e formação: caminhos para a inclusão de mulheres na logística**. Revista Brasileira de Ensino de Logística, v. 11, n. 3, p. 77-90, 2022. Acesso em: 17 out. 2024.

MARTINS, K. **Mulheres na logística: como superar desafios e conquistar espaço no setor**. 2019. Intermodal. Disponível em: <https://digital.intermodal.com.br/especialistas/mulheres-na-logistica-como-superar-desafios-e-conquistar-espaco-no-setor>. Acesso em: 15 out. 2024.

OLIVEIRA, F.; LIMA, R. **Políticas públicas e inclusão de gênero no mercado de trabalho logístico**. Cadernos de Políticas Públicas, v. 8, n. 1, p. 101-115, 2023. Acesso em: 10 out. 2024.

PEREIRA, T.; MELO, S. **Mentoria e rede de apoio para mulheres no setor logístico**. Revista Brasileira de Administração e Inovação, v. 19, n. 1, p. 15-28, 2023. Acesso em: 28 set. 2024.

PONTES, R.; MELO, S. **Trabalho remoto e gênero: novas perspectivas para mulheres na logística**. Cadernos de Pesquisa, v. 10, n. 2, p. 15-30, 2021. Acesso em: 10 out. 2024.

SOLISTICA. **Desenvolvimento econômico e social: a logística como fonte de emprego na América Latina**. 2024. Disponível em: <https://blog.solistica.com/pt-br/desarrollo-econ%3%B3mico-y-social-la-log%3%ADstica-como-fuente-de-empleo-en-am%3%A9rica-latina-0>. Acesso em: 25 set. 2024.

SOLISTICA. **Mulheres na logística: liderança, inclusão e transformação na indústria**. 2024. Disponível em: <https://blog.solistica.com/pt-br/mujeres-en-la-log%3%ADstica-liderazgo-inclusi%3%B3n-y-transformaci%3%B3n-en-la-industria-0>. Acesso em: 10 set. 2024.

TOLEDO, I.; TEIXEIRA, M.; GRITTI, N. **Um estudo sobre a inserção de mulheres no mercado logístico: desafios e oportunidades**, p. 05. 2023. Disponível em: <https://docs.google.com/document/d/19K8mGVYrsvqsecY9JwLVnCeVt5Qqn98Z/edit>. Acesso em: 15 ago. 2024.

TRACKAGE, A. **Raio X da Logística no Brasil**. 2023. Disponível em: <https://trackage.com.br/raio-x-da-logistica-no-brasil-2023/>. Acesso em: 04 nov. 2024

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Transporte**. Disponível em: <https://sites.tcu.gov.br/2025/transporte.html>. Acesso em: 07 out. 2024.

TW TRANSPORTES. **O diferencial feminino no mercado de trabalho**. 2021. Disponível em: <https://www.twtransportes.com.br/o-diferencial-feminino-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 10 ago. 2024.

"Os conteúdos expressos no trabalho, assim como os direitos autorais de figuras e dados, bem como sua revisão ortográfica e das normas são de inteira responsabilidade do (s) autor (es)."

"O (s) autor (es) do trabalho declaram que durante a preparação do manuscrito foi utilizado a ferramenta/serviço Chat GPT de Inteligência Artificial (IA) para revisão ortográfica e gramatical de alguns parágrafos do artigo. Após utilizar esta ferramenta/serviço, os autores editaram e revisaram o conteúdo conforme necessário e assumem total responsabilidade pelo conteúdo da publicação. "