



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

ANÁLISE DA CADEIA LOGÍSTICA E DE
SUPRIMENTOS

NATURA COSMÉTICOS S.A.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2019

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
PROJETO INTEGRADO
ANÁLISE DA CADEIA LOGÍSTICA E DE
SUPRIMENTOS
NATURA COSMÉTICOS S.A.

MÓDULO DE GESTÃO LOGÍSTICA

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF. RENATA E. DE
ALENCAR MARCONDES

GESTÃO DE OPERAÇÕES DE PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS –
PROF. ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO DE PROCESSOS – PROF. ELAINA CRISTINA PAINA
VENÂNCIO

GESTÃO DA CADEIA DE VALOR, LOGÍSTICA E MATERIAIS –
PROF. ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS – PROF. ELAINA
CRISTINA PAINA VENÂNCIO

Estudantes:

Izadora Isis da Silva, RA 17001832

Júlio César Silva, RA 16002073

Micheli Tódero de Souza C, RA 16001011

Vitória Heloisa Pinheiro Hess, RA 16001913

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2019

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	04
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	05
3 PROJETO INTEGRADO	06
3.1 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	06
3.2 GESTÃO DE OPERAÇÕES PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS	10
3.3 GESTÃO DE PROCESSOS	12
3.4 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR, LOGÍSTICA E MATERIAIS	15
3.5 GESTÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS.	21
4 CONCLUSÃO	23
REFERÊNCIAS	24

1 INTRODUÇÃO

O trabalho foi desenvolvido através da empresa Natura Cosméticos S.A., na qual tem referência em sua logística e suprimentos com qualidade e excelência, a partir deste ponto, a empresa foi escolhida, em processos eficientes e eficazes, na qual abordamos no desenvolvimento do trabalho, na sua análise de logística e cadeia de suprimentos.

A Natura é uma empresa referência, em produtos, qualidade e principalmente em organização, então apresentaremos as despesas juntamente com a classificação dos custos, analisaremos toda a gestão de estoque e sua cadeia de suprimentos, de modo geral toda a logística integrada da empresa, além dos indicadores utilizados nos processos, de modo geral estaremos abordando todas as áreas da empresa, desde os insumos necessários para a produção até o consumidor final.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A trajetória que nos fez a maior multinacional brasileira de cosméticos, a Natura Cosméticos S/A, CNPJ 71.673.990/0001-77, com a sede em Cajamar/SP, começou em 1969, quando Luiz Seabra inaugurou uma pequena loja na rua Oscar Freire, em São Paulo. Desde o primeiro dia, construímos um negócio com a missão de proporcionar o bem-estar-bem, relações harmoniosas do indivíduo consigo mesmo, com os outros e com a natureza.

Desde a nossa fundação, acreditamos no potencial das relações e no poder da cosmética como ampliadora de consciência.

Chegamos a milhões de consumidores por diversos canais, sendo o principal deles cerca de 1,7 milhão de Consultoras no Brasil, na Argentina, no Chile, na Colômbia, no México, no Peru, na Venezuela, na França e no Estados Unidos, além de 63 países indiretamente.

Natura é uma empresa brasileira, que atua no setor de produtos de tratamento para o rosto, corpo, sabonetes, barba, desodorantes, óleos corporais, maquiagem, perfumaria, cabelos, proteção solar e infantil.

Em 2016, adquiriu por um valor não informado a compra da Emeis Holdings Pty Ltd, dona da rede de cosméticos australiana Aēsop. Em 2017, realizou a compra da rede *The Body Shop* da L'Oréal, por cerca de 1 bilhão, aumentando significativamente sua presença internacional e faturamento global.

Em maio de 2019, a empresa anunciou ao mercado a compra da concorrente norte-americana Avon por aproximadamente US\$ 3,7 bilhões (cerca de R\$ 15 bilhões), criando o quarto maior grupo de beleza do mundo avaliado em US\$ 11 bilhões de dólares. A operação foi realizada por meio de trocas de ações entre as duas companhias.

Além da venda em lojas, a empresa trabalha com o modelo da venda direta. É por meio das consultoras e consultores Natura que os produtos chegam às mãos dos clientes.

3 PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Este tópico será destinado para o conceito de gastos, custos, investimentos e despesas da Natura Cosméticos S.A.

Os gastos do processo de produção são denominados custos, e os gastos administrativos são despesas.

CUSTOS

Os custos da empresa Natura Cosméticos S.A. são: matéria-prima, mão de obra, energia elétrica, água e terceirização.

1). Matéria-prima

A matéria-prima é um custo variável direto pois varia de acordo com o nível de produção e é atribuído diretamente ao produto.

2). Mão de obra

A mão de obra é um custo fixo direto pois não varia independentemente da quantidade produzida e é diretamente atribuído ao produto.

3). Energia elétrica e Água

A energia elétrica e água são custos variáveis indiretos, pois variam de acordo com o volume de produção e estão ligados indiretamente ao produto. Porém, este custo também é considerado um custo fixo, pois deve ser pago todo mês. Pode ser chamado também de custo semi-variável.

4). Terceirização

Como afirma a Natura Cosméticos S.A. (2006) seu setor logístico é firmado pela empresa Natura Logística e Serviços Ltda., onde suas atividades concentram-se a prestação de serviços logísticos e administrativos.

A Natura Logística e Serviços Ltda., por ser uma prestadora de serviços, gera um gasto fixo indireto para a Natura Cosméticos S.A.

Tabela 1: Custos

Matéria-prima	Custo variável direto
Mão de obra	Custo fixo direto
Energia elétrica	Custosemi-variável indireto
Água	Custo variável indireto
Terceirização	Custo fixo indireto

INVESTIMENTOS

Investimento é todo dinheiro gasto na expectativa de aumentar os ganhos da empresa. No primeiro momento, o investimento irá gerar altos custos ao negócio, e seu objetivo é recuperar esse dinheiro em médio ou longo prazo, através do aumento na capacidade de produção. Com o passar do tempo, além de recuperar, o investimento passa a gerar lucros maiores.

Em 2008 a Natura Cosméticos S.A. elevou seus investimentos em serviços de marketing em R\$88,0 milhões, financiados pelos ganhos de produtividade, que somaram R\$94 milhões no ano.

DESPESAS

As despesas operacionais são divididas em despesas com vendas, despesas administrativas, participação no lucro e remuneração dos administradores. Vale ressaltar que as despesas operacionais são maiores que o custo dos produtos vendidos.

Participação no Lucro e Remuneração dos administradores

Iniciando a análise pela Participação no Lucro que leva em consideração somente o rendimento. Esse tipo de remuneração talvez seja o mais difícil de calcular, pois é necessário manter o fluxo de caixa completo e atualizado para descontar todas as despesas e apurar o valor do lucro para depois calcular o valor da comissão. Os funcionários recebem uma porcentagem em cima do lucro da empresa o que torna uma despesa variável, pois o lucro provavelmente não será sempre o mesmo todos os meses.

Já a Remuneração dos Administradores são despesas fixas, pois o valor é sempre o mesmo independente do volume de vendas ou produção.

Tabela 2: Participação no Lucro e Remuneração dos Administradores.

Participação no Lucro	Despesa variável
Remuneração dos Administradores	Despesa fixa

2). Despesas com Vendas

As despesas com vendas são compostas força de vendas e fretes para distribuição.

A força de vendas engloba imposto sobre vendas e marketing, que são despesas variáveis assim como o frete para distribuição.

Tabela 3: Despesas com Vendas

Força de vendas	Despesa variável
Frete para distribuição	Despesa variável

3). Despesas Administrativas

As despesas administrativas são compostas por inovações, pessoal, serviços terceiros, depreciação, entre outros.

As despesas com inovações são classificadas como despesas variáveis, pois elas estão presentes somente nos períodos de inovação da empresa.

A despesa com pessoal, que é todo e qualquer recurso consumido ou aplicado pela entidade na remuneração direta ou indireta de seus funcionários, e a contratação de serviços terceiros são classificadas como despesas fixas, pois independentemente do volume vendido essa despesa estará ali.

A depreciação é a diminuição do valor financeiro de algum bem, tida como despesa fixa.

Tabela 4: Despesas Administrativas

Inovações	Despesa variável
Pessoal	Despesa fixa
Serviços terceiros	Despesa fixa
Depreciação	Despesa fixa

3.2 GESTÃO DE OPERAÇÕES DE PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

A Empresa conta com mais de um milhão e meio de consultoras e sete mil funcionários no país, uma das líderes no mercado de vendas diretas. Fundada em 1969 nasceu com a premissa de um negócio preocupado com o impacto social, econômico e ambiental, utilizando insumos vegetais na produção de seus produtos.

Gestão de Estoque

A sua gestão de estoque é elaborada ao mesmo tempo da produção, através da disponibilidade de produtos no centro de distribuição, assim como as demandas de cada um dos diversos produtos. São analisados periodicamente a necessidade de abastecimento local, ordens de produção de pedidos e também de pedidos planejados. Além disso semanalmente observa-se a tendência das vendas, juntamente com os desvios (previsto x realizado) e assim é revisado os valores estimados.

Para controlar os estoques é utilizado o indicador de cobertura, que está relacionada diretamente com o custo da mercadoria vendida, outra forma de controle de estoque são através de duas sistemáticas, uma por ponto de pedido que é feita de forma periódica através de revisões constantes, onde ocorre o controle de insumos que é estabelecida uma quantidade de itens que necessitam ser mantidos em estoque, chamado de ponto de reposição, que nesse caso quando atinge uma determinada quantidade é realizada a reposição desse item, outra sistemática ocorre no controle dos produtos acabados, nesse caso o trabalho é feito no eixo tempo, sendo assim é estabelecido datas que são analisadas a demanda e as condições de estoque para tomar as devidas decisões sobre as reposições.

A Contagem do inventário é realizada de maneira cíclica, ou seja, é feito no geral a cada trimestre e de maneira aleatória diariamente, sendo lançados imediatamente no sistema as correções devidas.

Em relação as perdas, também são utilizados indicadores, no qual é medido o percentual de utilidade de cada item, se este se encontra vencido ou obsoleto, entre outros pontos.

Armazenagem

A empresa Natura possui 3 fabricas na sua sede em Cajamar-SP e um quarto armazém que é responsável pela separação chamado de picking, essa atividade pode ser definida com

atividade responsável pela coleta de produtos, e é nesse picking que os pedidos são separados de acordo com seu tipo (Sob encomenda) ou (Para estoque), nessas linhas de separação é possível movimentar até três mil caixas por hora. A área de Picking é responsável pela separação de pedidos de mais de 300.000 clientes em todo o Brasil e tem também a responsabilidade de garantir os prazos de entrega com exatidão na separação dos pedidos.

Devido a importância dessa atividade é realizado sempre investimentos nesse setor da empresa para atingir um índice elevado de eficiência. Além do armazém a organização conta também com três centros de distribuição, esses centros de distribuição se encontram na cidade de Recife-PE, Matias Barbosa-MG e Cajamar-SP, através destes centros é realizado o suprimento as fábricas com insumos.

3.3 GESTÃO DE PROCESSOS

A gestão de processos da Natura é produção grande, e é imprescindível que não haja falhas, por isso, é previsto todos os passos do planejamento e um controle rígido, fazendo os processos de maneira eficaz e eficiente. A Natura é controlada e detalhada, totalmente sustentável em seus processos, agregando valores em seus processos, produtos, na empresa e principalmente em seus clientes.

A natura, desde sua fundação em 1969, já vivenciou várias fases e estilos de gestão:

Começou com um modelo centralizado e local e passou pela etapa de criação de unidades de negócios (UN) e unidades regionais (UR), e hoje trabalha com o sistema integrado e global.

“Decidimos implantar essas mudanças no sistema de gestão, porque, a partir de uma análise notamos que o modelo centralizado não suportaria o crescimento da natura. A gestão por processos, então, foi a forma que encontramos para viabilizar a construção de um plano futuro da empresa”

A organização criou uma estrutura horizontal por processos para apoiar as UN e UR, dando autonomia, autoridade e responsabilidade para as mesmas, bem como aproximando os gestores dessas unidades dos consumidores.

A empresa mapeou 22 processos e criou um comitê de processos e novos líderes.

Dessa forma o planejamento estratégico, as metas e indicadores, além do acompanhamento dos resultados passaram a ser feitos por processos e não mais por área, diretoria ou departamento da organização.

A natura também monitora o desempenho e a melhoria dos processos, tomando como base o modelo de excelência da gestão.

Além disso, a empresa aplica constantemente um questionário para saber o grau de empreendimento, comunicação e aceitação dos colaboradores quanto à implantação do modelo de gestão por processos.

RESTAURAR E EXPANDIR

De cultura centralizadora para uma visão sistêmica de gestão por processos.

Essa foi a transformação necessária para que a natura continuasse crescendo financeiramente e regionalmente. Com uma estrutura muito concentrada em São Paulo. A natura precisou se reestruturar para expandir os negócios para outras regiões do Brasil até outros países.

Esse sistema de gestão contribuiu para a natura conquistar, nos últimos dois anos, resultados significativos para o negócio no Brasil, como seguem dados:

- Crescimento de 45,5% na receita bruta;
- Aumento de 49% de consultoria de vendas;
- Redução de 22,5% no custo de entrega do pedido.

Nas operações internacionais, a organização conseguiu incremento de:

- 74,5% na receita bruta;
- 115% no número de consultoras;
- Diminuição de 12% no custo do pedido.

Esse sistema tem rendido bons frutos.

Por meio da gestão de processos, a empresa teve:

- Lucro líquido de 524,7 milhões de reais.

No acumulado após IR nos nove primeiros meses de 2010.

E as reclamações feitas por consultoras, como entregas erradas, diminuíram 46,2% no período.

Com uma organização mais complexa, a Natura usou a gestão por processo para tornar a administração mais leve, criando uma estrutura que envolve todos os integrantes da companhia.

A divisão da gestão de processos da natura FAZER TABELA

Patrocinadores (que são formados pelos)

Presidência

Vice-presidência

Conselho

Comitê de processos

2vice-presencia

Representante de op. Internacional

2 conselheiros de implementação

Donos do processo

Guardiões do processo

No primeiro nível estão os patrocinadores, que são presidência, vice-presidência e conselho. Sem o apoio deles, a mudança da cultura da empresa não ocorre.

A natura também separou um “comitê de processos”, responsável por discutir as evoluções do novo modelo e como podem guiar essa implantação da melhor forma possível. No próximo nível estão os “donos de processos”, que tem responsabilidade e autoridade sobre seus processos.

Os “guardiões de processos”, por sua vez, trabalham em uma rede ainda mais intrínseca e sua função é similar à de gerente e coordenador.

É evidente que os dados acima citados comprovam a grande melhora do sistema da empresa Natura quando implantado o mapeamento e indicadores de processos, mantendo a qualidade e eficiência juntamente com o grande crescimento da empresa proporcionada.

3.4 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR, LOGÍSTICA E MATERIAIS

CADEIA DE VALOR

A Natura cuida da matéria-prima ao descarte de produtos, gerando impactos sociais e ambientais positivos, onde é o objetivo de eles zelar por toda cadeia de valor.

Conciliar objetivos de negócios, ambientais, sociais e humanos, desde a extração de matérias-primas, as quais darão origem aos cosméticos, até o descarte das embalagens após o uso pelo consumidor, é o que praticam no dia a dia da Natura.

O olhar ampliado para toda a cadeia de valor permite que a Natura atue em diferentes frentes, para gerar impactos positivos na sociedade e no mundo. Conheça as etapas:

1- CONCEPÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

Priorizar ingredientes vegetais é a maneira que a Natura toca suas atividades de modo inovador, com recursos renováveis. Em 2017, cerca de 84% das matérias-primas das fórmulas, já tinham esta origem.

As embalagens são feitas com materiais renováveis e/ou recicláveis pós-consumo.

A Natura, para criar ações nesta área faz parte de uma rede de inovação aberta e global, incluindo parcerias com organizações internacionais, onde em 2017, R\$172 milhões foram investidos em inovações.

2- FORNECIMENTO DE MATÉRIA-PRIMA

Por meio do Programa Amazônia, criado em 2011, impulsionaram a geração de negócios sustentáveis na região. De 2010 a 2017, acumularam mais de R\$ 1,2 bilhão em volume de negócios na área.

A Natura comprou matérias-primas, para a produção dos produtos de 34 comunidades locais e incentivaram técnicas produtivas, que já contribuíram para a conservação de 257 mil hectares de floresta em pé e, conseqüentemente, para a redução do desmatamento, um dos principais responsáveis pelas emissões de gases de efeito estufa no Brasil.

3- TRANSFORMAÇÃO E PRODUÇÃO

A Natura é uma empresa Carbono Neutro em toda a sua cadeia de valor. O resultado só foi possível graças à mobilização de esforços a partir de 2007, quando foi criado o Programa Natura Carbono Neutro, focado na redução e na compensação de gases de efeito estufa.

4- VENDA POR RELAÇÕES

As Consultoras de Beleza Natura, são a força motriz do negócio e totalizam 1,7 milhões na América Latina (segundo dados do Relatório Anual de 2017). Melhorar a renda média e a qualidade de vida desse grupo faz parte dessa iniciativa.

Por meio de um plano para o aumento da geração de riqueza para as Consultoras, conseguiram que elas ganhassem 17% a mais em 2017. No mesmo ano, também criaram o Benefício de Educação, que consiste em parcerias com instituições de ensino superior e de idiomas, entre outras, para oferecer descontos e permitir que as Consultoras de Beleza e familiares voltem a estudar.

5- EXPERIÊNCIA DE MARCA

Estimular o consumo consciente é uma das iniciativas contempladas da Natura. Por isso, mostrou no e-commerce o impacto positivo que cada produto gera na sociedade e no planeta.

Ao comprar uma fragrância de Kaiak, por exemplo, o consumidor fica sabendo, entre outras coisas, que o produto é feito com álcool orgânico, carbono neutro e não é testado em animais.

O objetivo desse inventário de impacto positivo, é engajar as pessoas que consomem os produtos da Natura, em temas relevantes para o bem comum e defender valores e práticas saudáveis.

A experiência positiva com a marca Natura, fecha o círculo virtuoso por meio do qual eles procuram atuar, e seu funcionamento eficiente leva-os de volta à Amazônia, para ampliarem seu relacionamento com as comunidades locais, gerando mais riqueza e preservando a floresta em pé.

LOGÍSTICA

As operações industriais e logísticas da Natura se concentram no “Espaço Natura”, o centro integrado de pesquisa, desenvolvimento, produção e logística. A fábrica que fica no município de Cajamar em São Paulo, é a maior da América do Sul, instalada em uma área de 678 mil metros quadrados, onde 77 mil é de área construída.

A Natura tem uma enorme capacidade de produção e ótimas perspectivas de crescimento, estimando alcançar uma marca de 450 milhões de unidades de produtos produzidos.

Desta forma, investe aproximadamente R\$ 205 milhões, sendo um dos centros de operações da empresa é um dos mais modernos deste tipo na América Latina, sua estrutura compreende: doze edifícios, quatro fábricas, um armazém vertical de última geração, laboratórios e centros de pesquisa, áreas administrativas e operacionais, centro de treinamento, centro de serviços, biblioteca, estação de tratamento de efluentes e clube poli esportivo.

FUNCIONAMENTO

1). Política de Fornecedores

Privilegiar fornecedores que apresentarem os melhores padrões de excelência, onde para isso foi criado um processo de acompanhamento, daqueles que atendem ao princípio da sustentabilidade. Esse processo foi intitulado de QLICAR (Qualidade, Logística, Inovação, Atendimento e Relacionamento).

2). Planejamento de vendas e da produção

As informações necessárias são recebidas de clientes e fluem pela empresa na forma de atividades de vendas, previsões e pedidos, e são filtradas em planos específicos de compras e de produção. O processo apresenta basicamente dois processos: Fluxo de materiais e Fluxo de informações.

3). Gestão de estoques

Ao mesmo tempo em que se elabora o plano de produção, também é verificada a disponibilidade de produtos em estoque, nos centros de distribuição (CDs), bem como a demanda de cada um deles, com base na estatística de vendas para verificar a necessidade de abastecimento no local. É utilizado em seu sistema de controle de estoques por ponto de pedido e a sistemática de controle de estoque por revisões periódicas.

4). Armazenagem e Picking (separação)

São três fábricas, três centros de distribuição e um armazém responsável pela atividade de separação (picking), que é uma atividade responsável pela coleta do mix correto de produtos, na quantidade correta para satisfação das necessidades do consumidor.

5). Distribuição

A estratégia de vendas é a direta, sendo possível chegar aos consumidores de forma personalizada, explorando os principais atributos dos produtos, de modo adequado e convincente. Um aspecto relevante é a não dependência de grandes redes de atacadistas e varejistas, para a distribuição dos produtos.

6). Nível de serviço ao cliente

O papel do serviço ao cliente, é oferecer \u201c utilidade de tempo e lugar \u201d, na transferência de bens e serviços entre o comprador e o vendedor, ou seja, não há nenhum valor no produto ou serviço, até estar nas mãos do cliente ou consumidor. Isto significa dizer, que tornar o produto ou serviço disponível, é o significado da função de distribuição em um negócio.

MATERIAIS

A Natura compra matéria-prima de diversos fornecedores, sendo os domésticos responsáveis por aproximadamente 90% dos custos. Os dez principais fornecedores representaram 42,8% do total de custos com matéria-prima no ano passado. A empresa também possui contratos de longo prazo com os fornecedores mais importantes e possui alguns custos de matéria-prima atrelados ao dólar.

A Natura utiliza para produção, diversos recursos extraídos da biodiversidade brasileira (exemplo linha Ekos), comprando os ingredientes necessários de produtores autônoma. Com isso, a empresa não depende de um único Fornecedor para a produção de qualquer de suas linhas, ela faz a diversificação, porém, não deixa de prestar atenção na qualidade.

A Natura pesquisa na natureza ingredientes que tragam benefícios cosméticos, é uma empresa brasileira que atua no setor de produtos de tratamento para o rosto, corpo, sabonetes, barba, desodorantes, óleos corporais, maquiagem, perfumaria, cabelos, proteção solar, e infantil, ou que tenham características de perfumação.

Além das vendas no país, a companhia está presente na Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, México, Peru e França. Em 2012, adquiriu a marca australiana Aesop, com 157 lojas em 19 países e atualmente adquiriu a empresa Avon, de Nova Iorque (EUA).

Mais de 80% dos insumos utilizados pela empresa atualmente são vegetais. A Natura mantém relacionamento com 32 comunidades no Brasil, a maioria na Amazônia, que reúnem mais de 2 mil famílias fornecedoras de ativos do sócio biodiversidade usados em seus produtos. Na foto, um dos ativos dos sabonetes faciais da linha antessintais Natura Chronos.

A betaína de cupuaçu é um tenso ativo natural que alia a eficácia na limpeza da pele à suavidade dos ingredientes naturais.

A Natura não utiliza insumos de origem animais.

Ao passo em que cria novas fórmulas e embalagens, a empresa usa uma “calculadora ambiental” para dimensionar quanto cada processo gera de impacto ambiental e quanto isso pode ser diminuído. Um exemplo prático de produto lançado a partir dessas estatísticas é a linha SOU. Criada em 2013, ela foi feita com menos material de embalagem e fórmulas com menos ingredientes. Boa parte das embalagens de Chronos também é de refil, no intuito de reduzir o uso de matérias-primas e resíduos. Por ano, a Natura investe 3% de sua receita em inovação. A Natura investe, a cada ano, 3% de sua receita anual em inovação.

A preocupação com os impactos ambientais também passa pelas fábricas. As unidades possuem tecnologias para o tratamento dos efluentes e a reutilização da água.

Os espaços também aproveitam a luz natural, a fim de economizar energia elétrica e custo. As caldeiras de geração de vapor são movidas a etanol e biomassa.

Pensar na comunicação de cada produto é outra tarefa estratégica, desenhada de forma distinta tanto para consumidores quanto para as consultoras da Natura.

Todos os meses são definidos os destaques e a abordagem de apresentação dos itens selecionados, tanto para os meios online quanto para off-line. Boa parte dos materiais são feitos especialmente para as consultoras, que contam com a revista Consultoria, o app Consultoria Natura, treinamentos e dicas de negócios.

Cerca de 2,5 milhões de exemplares da revista Espaço Natura são feitos a cada ciclo de vendas, de aproximadamente três semanas. O material foi relançado neste ano e é uma das principais ferramentas de vendas das consultoras, por conter informações de produtos, além de dicas de profissionais e sugestões de uso. É por meio dela que os consumidores conhecem as novidades da empresa e apenas em 2015, 220 novos produtos foram lançados.

Atualmente, mais de 99% dos pedidos feitos pelas consultoras para a companhia são realizados via internet e 10% são realizados por meio do aplicativo Consultoria Natura. As consultoras também têm acesso a um pacote de serviços, que inclui chip para celular e leitor de cartão de débito e crédito.

Depois de prontos, os produtos da empresa vão da fábrica para o centro logístico, em Itupeva, no interior paulista, criado em 2015, graças à localização estratégica – fica próximo ao aeroporto de Viracopos e ao Rodoanel, com rápida conexão rodoviária com diversas estradas. Nele, caixas e os pallets são armazenados e o controle do estoque é feito por meio de um software personalizado, que permite gerenciar espaço, tempo e emissões de gás carbônico no transporte até os centros de distribuição.

3.5 GESTÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

A Natura possui uma estrutura de pesquisa e desenvolvimento, com a qual é responsável pela análise mercadológica, desenvolvimento de produto e embalagens. Conta com uma estrutura composta por 11 laboratórios no complexo fabril representando a subsidiária Natura de Inovação.

Como sabemos, a Natura é uma empresa composta por várias linhas de cosméticos para cabelo, corpo e rosto, e agora também está com um produto para a casa, o Aromatizador de Ambientes. Mas antes de o produto entrar para o mercado, ele passou por três etapas, a de pré-desenvolvimento, desenvolvimento e pós-desenvolvimento.

PRÉ-DESENVOLVIMENTO

No pré-desenvolvimento a empresa fez diversas pesquisas sobre aromatizadores de ambientes, e percebeu que cada dia mais as pessoas estão adotando a ideia de deixar os cômodos da casa mais perfumados. Então porque não lançar um produto para deixar os ambientes com um toque de Natura?

Nesta fase a empresa pensou nas ideias iniciais e verificou o enquadramento delas no planejamento estratégico da mesma. A empresa deve verificar as principais restrições existentes e que possam ameaçar o desenvolvimento do novo produto.

Decisões erradas nesta etapa poderiam condenar o desenvolvimento do novo produto ao fracasso.

DESENVOLVIMENTO

O produto passou por vários modelos e testes para chegar ao resultado final, e também pelos gates, que são momentos específicos da produção em que ele deve ser revisado, validado e aprovado.

No caso do Aromatizador, os gates foram para aprovar o aroma, se estava de acordo com o que foi proposto e se o líquido estava passando de maneira correta para os pauzinhos, para garantir que o cheiro se exalasse pelo ambiente.

ATIVIDADES DE LANÇAMENTO

Ao final do desenvolvimento, elas se intensificam em função da definição do processo produtivo e início da produção. A partir desse ponto inicia-se a fase de lançamento do produto, em que será empregado um grande esforço de marketing.

A revisão do plano de marketing muda o foco, que sai dos aspectos de engenharia e passa a abordar os aspectos de mercado, como: revisão do orçamento, plano de comunicação, estabelecimento dos documentos, processos de lançamento (vendas, distribuição, assistência técnica e ao cliente) treinamento de equipe de vendas, entre outras.

Outras atividades para o lançamento do novo produto são a confirmação da embalagem que é onde foi decidido o modelo do frasco do Aromatizador.

A documentação de lançamento, a revisão adequada de um projeto, após seu lançamento, deve incluir a comparação entre os objetivos planejados e os reais.

PÓS-DESENVOLVIMENTO

Após todas as aprovações serem concluídas, o produto é lançado no mercado, mas não acaba por aí.

A Natura é responsável por acompanhar o lançamento do produto, a satisfação do cliente, monitoramento do desempenho do produto, onde a Natura busca identificar discrepâncias entre o previsto e o que está realmente ocorrendo em sua vida útil, e auditoria pós-projeto que no caso do Aromatizador, foi realizada após alguns meses, onde as informações adquiridas foram comparadas com os padrões já estabelecidos.

Seus resultados serviram para que novas equipes de PDP tomassem ações corretivas no processo de desenvolvimento.

4 CONCLUSÃO

Em sua gestão, a Natura demonstra ser ousada e inovadora, administrando com disciplina os múltiplos processos que compõem sua complexa cadeia de negócios, que abrange as etapas de pesquisa, desenvolvimento, produção, distribuição, comercialização e comunicação de produtos e serviços, de forma a atender necessidades e gerar valor para seus negócios e para a sociedade.

A Natura dá grande valor ao seu quadro de pessoal e a formação dele. Faz investimentos contínuos em educação e desenvolvimento dos funcionários, oferece oportunidade de crescimento, investe no descobrimento de novos talentos e no bom relacionamento e integração dos mesmos, objetivando que todos se comprometam com os desafios estabelecidos pela empresa, auxiliando no seu crescimento de mercado.

Os investimentos que a Natura têm feito em tecnologia, desenvolvimento e pesquisa, garantem aos seus produtos qualidade e preço. O método de venda direta ampliou em larga escala sua atividade, em milhares de municípios é possível obter produtos da Natura, abocanhando grande parte do mercado nacional.

A natura é considerada uma importante promotora de transformação social. Seu bom desempenho e crescimento no mercado contribuem para o reconhecimento e orgulho da empresa.

REFERÊNCIAS

www.natura.com.br

www.passeidireto.com

exame.abril.com.br

<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/custo-fixo-variavel.htm>

<http://logisticagestaodeestoque.blogspot.com/2015/09/gestao-de-estoque-na-empresa-natura.html>