



UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**  
CADEIA DE SUPRIMENTOS  
**DANONE**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**  
**CADEIA DE SUPRIMENTOS**  
**DANONE**

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS – PROF<sup>a</sup>  
ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO DE PROCESSOS – PROF<sup>a</sup> ELAINA CRISTINA PAINA  
VENÂNCIO

ESTUDANTES:

Bruna dos Santos Gruli RA: 1012019100005

Gabriela de Lima Soss RA: 1012020100611

Jéssica Roman Duarte RA: 1012020100453

Julia Micheli Gallo RA: 1012018200328

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>6</b>
3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	6
3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS	8
3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS	9
3.2 GESTÃO DE PROCESSOS	15
3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	15
3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS	16
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>21</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>22</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>23</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Vamos abordar sobre a empresa Danone, trazendo mais a fundo a análise da cadeia de suprimentos e os processos.

Será abordado com detalhes quais as principais estratégias utilizadas pela empresa, desde o mapeamento dos processos que envolvem essa gestão, até a análise sobre a seleção e avaliação dos fornecedores e das interfaces da logística de suprimentos.

Atualmente a empresa Danone vem se tornando referência no mercado com suas diversidades e qualidade em produtos, com a missão de levar saúde por meio de alimentos saudáveis ao maior número de pessoas possíveis.

Com mais de 100 anos no mercado, a Danone hoje é referência e pioneira na produção de produtos de qualidade feitos com ingredientes naturais, e iremos mostrar como a logística atua por trás de tudo isso.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Danone S.A. é uma empresa multinacional de capital aberto de produtos alimentícios, com sede em Paris, França.

Foi fundada no ano de 1919, por Isaac Carasso, em Barcelona- Espanha, com uma pequena fábrica de produção de iogurte. A fábrica foi nomeada "Danone", em catalão, em homenagem ao apelido "Danon" do nome de seu primeiro filho, Daniel Carasso. Chegou ao Brasil em 1970 e está em Portugal desde 1990.

O Grupo Danone é um dos líderes mundiais no setor de alimentos e reúne três divisões: Lácteos frescos e base vegetal, Águas e Danone Nutricia. Sempre de forma inovadora e saborosa, a Danone está presente em mais de 130 países nos cinco continentes, conta com mais de 100 mil colaboradores e 190 fábricas.

No mundo, a Danone possui quatro divisões:

- Produtos Lácteos frescos com a marca Danone
- Águas: possui marcas como Evian e Volvic
- Early life nutrition: produtos de nutrição infantil
- Nutrição especializada: adquiriu a empresa Numico e passou a atuar nos segmentos de saúde e nutrição.

No Brasil, a Danone possui três divisões:

- Produtos Lácteos e bebidas à base vegetal
- Danone Nutricia
- Águas.

A Danone no Brasil, iniciou suas atividades no Brasil em Poços de Caldas (MG) no ano de 1970, com uma parceria com a Laticínios Poços de Caldas para o lançamento do primeiro iogurte com polpa de frutas, até então inédito no mercado brasileiro

Atualmente, a empresa opera por meio de sua fábrica localizada em Poços de Caldas (MG) e sua matriz está situada em São Paulo e a empresa possui vários escritórios de vendas e centros de distribuição pelo Brasil todo.

Presente há 50 anos no país, a Danone revolucionou os hábitos de consumo e conquistou os brasileiros, consolidando-se como sinônimo não só de iogurte, mas também de nutrição, saúde, qualidade e inovação.

No Brasil o portfólio é composto por marcas de sucesso como Activia, Danoninho, Bonafont, Sustain, Souvenaid, Milnutri, FortiFit e Nutridrink entre outras.

Fábricas no Brasil:

- **Minas Gerais**
- 1 Fábrica Lácteos
- 1 Fábrica Danone Nutricia
- 1 Fábrica Águas
- **São Paulo**
- 1 Fábrica Águas

Como principal missão, a Danone continua com o propósito de levar saúde por meio da alimentação ao maior número de pessoas possíveis.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS**

A logística e a cadeia de suprimentos tem como função realizar a gestão de todas as operações relacionadas à organização interna e externa de uma instituição, garantindo integração e coordenação entre todos os elementos da cadeia, como fornecedores, consumidores e prestadores de serviços.

A logística e a cadeia de suprimentos são conceitos que se confundem, pois se tratam de conjuntos de atividades que estão conectados, mas são diferentes um do outro.

A cadeia de suprimentos responsabiliza-se pelos métodos e sistemas operacionais que estão ligados ao produto de forma direta ou indireta. Compras, depósitos, inventários são exemplos dessa cadeia e envolve desde a produção até a avaliação do nível de satisfação do cliente.

A logística é uma das etapas que integra a cadeia de suprimentos. Ela preocupa-se com o deslocamento do produto desde a empresa até o cliente, priorizando os prazos de entrega.

A cadeia de suprimentos na logística começou a se desenvolver nos anos 80, onde iniciou-se como um processo estratégico que envolve aspectos como o fornecimento de matéria-prima, produtos de manufatura, distribuição para revendedores e clientes.

A logística inclui:

- transporte de entrada;
- armazenagem;
- transporte de saída;
- execução;
- logística reserva.

A cadeia de suprimentos é mais abrangente, envolve:

- compras, aquisição;

- planejamento de fornecimento;
- planejamento de demanda;
- ERP;
- gestão de estoque;
- aprimoramento contínuo;
- fabricação;
- logística.

De um modo mais simples, podemos concluir que a cadeia abrange o gerenciamento dos produtos até quando eles atingem o mercado.

Gerir essa cadeia envolve a administração dos fluxos de bens, finanças dos serviços e das informações que compõem uma cadeia integrada com membros diversos.

A função deste gerenciamento é reduzir gastos e oferecer condições para que os clientes se sintam mais satisfeitos com o resultado.

Para efetivar uma boa gestão da cadeia de suprimentos existem etapas e algumas sugestões para otimizar a cadeia de suprimentos na logística, são elas:

- localizar os melhores fornecedores de matéria-prima;
- fabricar o produto;
- prever e planejar o equilíbrio entre a oferta e demanda;
- armazenar o produto;
- entregar a mercadoria;
- receber feedbacks por meio dos canais de atendimento ao cliente e aprimorar os processos.

A gestão eficiente da cadeia de suprimentos na logística permite e põe em atuação um fluxo de produtos e informações mais integrados uns com os outros, o que beneficia a maior rapidez na efetivação dos processos logísticos da empresa.

Outro benefício é a redução do estoque, que consiste em uma medida eficaz para reduzir gastos logísticos.

Para ser realmente satisfatória, a gestão da cadeia de suprimentos na logística depende muito de tecnologia de ponta, representada por softwares que auxiliam a otimizar relações e processos.

Ao existir um sistema automatizado integrado entre empresa e fornecedor, o último estará sempre a par das necessidades de seus clientes, o que contribui para que nunca exista falta de matéria-prima necessária.

### **3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS**

A área de suprimentos abrange todo o processo de captação, análise e qualificação de fornecedores, cotação de preços, análise de custos e custo benefício.

A fábrica da Danone em Poços de Caldas - MG, produz 85% de todos os produtos da empresa vendidos no Brasil. Por consequência, concentra 90% do faturamento da unidade da empresa no país, estimado em R \$2 bilhões. Trata-se da segunda maior fábrica global da Danone em volume produzido, atrás apenas da unidade do México.

O leite é a matéria-prima de todos os produtos da Danone e, por isso, boa parte de toda a estratégia de controle, seleção e qualidade da empresa se concentra nele.

A empresa possui regras mundiais que vão da escolha de fornecedores e envase até a maneira de ordenhar as vacas e fazer o desmame. São mais de 200 produtores de leite em um raio de 200 quilômetros de distância da fábrica de Poços de Caldas que trabalha para a Danone. Exatas 58 rotas de caminhões são feitas diariamente pelos parceiros para que a matéria-prima dos iogurtes sejam entregues.

Seus fornecedores são divididos por categorias de acordo com a qualidade do leite fornecido, além deles seguirem regras rígidas de fornecimento padronizadas mundialmente.

Bom fornecedores garantem o andamento do negócio e melhoram a gestão da cadeia de suprimentos e consequentemente mais rentabilidade para a empresa.

Henrique Borges, responsável pela gerência de compras da Danone, contou a experiência do rastreamento da cadeia de seus fornecedores em relação ao desmatamento, tanto para os produtores de leite (atualmente 315 fazendas), quanto para as aquisições de insumos, o que é feito por meio de uma central de compras que unifica

os pedidos e facilita a escolha por fornecedores que não estão envolvidos com o desmatamento.

“Globalmente, a Danone assinou um compromisso de não comprar de áreas desmatadas. Por isso, estamos fazendo um mapeamento, com a cadeia 100% rastreada. Com a Central de Compras, conseguimos melhores preços para os produtos e ter mais controle sobre nossos fornecedores. O resultado tem sido tão bom que, pela primeira vez, estamos fazendo um projeto local se tornar global”, comentou.

### **3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS**

As Condições Gerais de Venda são aplicáveis a partir de 01 de Janeiro de 2015, excepto quando o comprador as tenha recusado expressamente e por escrito. Sem prejuízo, estas Condições Gerais de Venda não substituem quaisquer condições gerais de venda constantes de quaisquer contratos escritos celebrados entre a Danone e seus compradores, sendo contudo aplicáveis a tais contratos em tudo quanto não se mostre neles regulado. Estas Condições Gerais de Venda aplicam-se independentemente de qualquer estipulação em sentido contrário, eventualmente constante das condições gerais de compra do comprador.

**FORMULAÇÃO DA ENCOMENDA:** A colocação de qualquer encomenda, ou pedido de fornecimento, junto da Danone pressupõe o integral conhecimento destas Condições Gerais de Venda e das respectivas tabelas de preço da Danone em vigor ao momento da colocação da encomenda ou pedido de fornecimento, bem como a respectiva aceitação sem reservas destas Condições Gerais de Venda. Fica expressamente consignado que o comprador não poderá colocar junto da Danone qualquer encomenda ou pedido de fornecimento se não tiver um conhecimento integral e completo das presentes Condições Gerais de Venda e/ou se não se considerar totalmente esclarecido

quanto ao teor das mesmas. A encomenda deve ser enviada por fax ou por EDI para os escritórios da Danone com uma antecedência mínima de quarenta e oito horas (de dias úteis) em relação à data de entrega pretendida, não podendo ser revogada ou cancelada. As mercadorias serão facturadas pelo preço em vigor na data da encomenda.

**ACEITAÇÃO:** A aceitação da encomenda pode fazer-se expressa ou tacitamente e, neste último caso, traduz-se no recebimento da mercadoria sem reservas. A compra e venda torna-se definitiva com a aceitação da encomenda.

**RECUSA:** São consideradas causas justificativas da recusa de venda:

- a) A satisfação das exigências normais da exploração industrial ou comercial da Danone, designadamente a manutenção dos seus stocks de segurança ou das necessidades de consumo próprio;
- b) A satisfação de compromissos anteriormente assumidos pela Danone;
- c) A desproporção manifesta da encomenda face às quantidades normais de consumo do adquirente ou aos volumes habituais das entregas da Danone;
- d) A falta de capacidade do adquirente para, face às características do bem, assegurar a sua venda em condições técnicas satisfatórias ou manter um adequado serviço de pós-venda;
- e) A fundada falta de confiança da Danone quanto à pontualidade do pagamento pelo adquirente, tratando-se de vendas a crédito;
- f) A existência de débitos vencidos e não liquidados referentes a fornecimentos anteriores;

g) A ocorrência de qualquer outra circunstância inerente às condições concretas da transacção que, segundo os usos normais da respectiva atividade, tornaria a venda do bem anormalmente prejudicial para a Danone.

**ENTREGA – PRAZO, LOCAL E CONDIÇÕES:** As mercadorias encomendadas são, geralmente, entregues no prazo de 48 horas (de dias úteis) a contar do momento da recepção da encomenda. A entrega em prazo superior ao acima referido não confere direito a qualquer retenção ou indenização, nem pode justificar a ruptura das relações comerciais, exceto em caso de dolo ou negligência grave da Danone. A transferência do risco sobre a mercadoria para o comprador opera-se em conformidade com o incoterm acordado para a entrega (sendo que, em caso de nada ter sido acordado a este respeito, o referido risco transferir-se-á aquando da entrega da mercadoria), cabendo ao destinatário a verificação do estado das mercadorias no momento da sua recepção. A aceitação de qualquer reclamação ou reserva apenas terá lugar se o destinatário lhe fizer referência na guia de remessa devidamente assinada no momento da entrega da mercadoria. A Danone reserva-se no direito de suspender, atrasar ou modificar as encomendas em casos de força maior, neles se incluindo, sem excluir outros, casos de greve, encerramento, incêndio, inundações, congelamento, bloqueamento das vias de comunicação, avaria de máquinas, falta de energia, interrupção de transportes via terrestre, marítima, férrea ou aérea. As mercadorias são entregues em caixas de cartão, em europaletes e/ou paletes Chep. Consequentemente, cada entrega será realizada contra a devolução do mesmo número e qualidade de paletes. O incumprimento desta obrigação de devolução implica o débito por parte da Danone das paletes não restituídas. Os compradores comprometem-se a respeitar estritamente as condições de armazenagem e conservação dos produtos conforme a legislação em vigor. Toda a eventual divergência sobre a quantidade verificada na recepção dos produtos terá de ser referida na guia de remessa e comunicada à Danone num prazo de 24 horas. Toda a eventual divergência de facturação por não conformidade qualitativa ou quantitativa dos produtos entregues deverá ser notificada à Danone obrigatoriamente num prazo máximo de 10 dias após a data de emissão das respectivas facturas, a fim de poder ser resolvido antes do fim do prazo de pagamento. Estas notificações fazem-se por escrito, acompanhadas dos documentos justificativos necessários. Em caso algum se poderá

proceder a uma dedução ao pagamento. No caso de produtos entregues não conformes com Standards de qualidade, a Danone deverá ser imediatamente notificada, não podendo o comprador tomar qualquer ação sobre os mesmos.

**DEVOLUÇÃO:** Depois da entrega, os compradores são responsáveis pelo transporte, armazenagem e manutenção dos produtos. Não será aceita qualquer devolução que não seja objecto de prévio acordo expresso da Danone. A Danone reserva-se o direito de facturar o custo do transporte e as despesas ocasionadas, em caso de recusa injustificada de mercadorias encomendadas. A lei prevê a aposição, nos rótulos das embalagens, da Data de Validade Mínima (DVM), a partir da qual, sob reserva das condições de conservação, pode registar-se uma perda progressiva da sua qualidade. Os Compradores estão obrigados a colocar à disposição dos consumidores produtos cuja DVM ainda não tenha sido atingida, nomeadamente através da gestão dos seus stocks de forma a respeitar a sua ordem cronológica: Os produtos com DVM mais próxima devem ser colocados à venda com prioridade sobre aqueles que apresentam DVM posterior. A Danone não assume qualquer responsabilidade em caso de incumprimento destas regras. Os compradores cuja entrega dos produtos seja efectuada via entreposto central não podem efectuar a devolução dos produtos que tenham atingido a respectiva DVM ou emitir qualquer nota de débito a esse respeito.

## **PREÇO E CONDIÇÕES DE PAGAMENTO**

**PREÇO:** A venda é facturada ao preço em vigor à data da entrega. A tabela de preços encontra-se em anexo, apresentando os preços locais líquidos de imposto e para encomendas não inferiores a 40 caixas, que sejam objecto de uma única entrega num mesmo local no território nacional e objecto de uma única factura. A tabela de preços em anexo é válida para encomendas efectuadas a partir do dia 01 de Abril de 2015, inclusive. A Danone reserva-se o direito de proceder à modificação da tabela de preços em qualquer altura observando o prazo de comunicação mínimo de 30 dias.

Os encargos acessórios da venda, tais como transportes, seguros, direitos ou sobrecustos que resultem de derrogações às presentes Condições Gerais de Venda,

correm por conta do comprador. A taxa de IVA aplicável ao preço líquido de impostos das mercadorias listadas na tabela de preços em apreço é aquela que se encontra em vigor no dia da respectiva entrega no território nacional.

**CONDIÇÕES DE PAGAMENTO:** As facturas vencem-se no prazo acordado pelas partes e serão pagas mediante a modalidade de pagamento previamente estipulada. O montante devido pelo Cliente considera-se liquidado no momento em que o mesmo se encontra disponível na conta bancária da Danone, o que deverá ocorrer sempre até à data de vencimento acordada, sob pena de incumprimento por parte do Cliente. Em caso de incumprimento, a Danone reserva-se no direito de suspender de imediato os fornecimentos até efetiva regularização da situação por parte do Cliente. Qualquer montante que não seja pago até ao termo do prazo constante da fatura, dá lugar à cobrança de juros de mora à taxa legal em vigor até ao dia da respetiva liquidação. Caso a Danone verifique circunstâncias que aumentem o risco de insolvência do comprador, a Danone Portugal reserva-se no direito de exigir um pagamento à vista e /ou de fixar um “plafond” máximo de compras em função do volume de negócios do ano precedente ou da atividade do comprador.

#### **CONDIÇÕES COMERCIAIS – DESCONTO, PROMOÇÃO E SERVIÇOS PELO COMPRADOR**

**DESCONTOS:** Os eventuais reembolsos de pagamentos diferidos e/ou reembolsos condicionais relativos a um exercício apenas serão devidos se estiverem preenchidos todos os requisitos para a sua obtenção e se todos os montantes facturados durante o respectivo exercício tiverem sido pagos dentro dos prazos aplicáveis. No caso de não estarem preenchidos os requisitos para a sua obtenção ou de se ter verificado falta de pagamento integral e no vencimento, de uma única factura, os adiantamentos eventualmente feitos pela Danone sobre descontos consideram-se abolidos e o comprador deverá proceder à respectiva devolução.

**PROMOÇÕES:** A Danone pode decidir realizar ofertas promocionais específicas por períodos determinados. As quantidades das mercadorias que sejam

objecto de tais ofertas promocionais podem ser limitadas pela Danone. Os produtos objecto de promoções são vendidos com vista e na forma adequada à sua revenda ao consumidor, obrigando-se o comprador a não introduzir, antes da revenda, quaisquer modificações na sua apresentação material. As mercadorias objecto de desconto promocional serão facturadas ao preço em vigor deduzido do desconto acordado, em vigor à data da encomenda.

### **PRODUTOS LÁCTEOS E À BASE VEGETAL**

Aos Produtos Lácteos e Bebidas à Base Vegetal, os pesquisadores trabalham no desenvolvimento dos ingredientes (fermentos), produtos, processos, e possuem uma planta piloto (mini fábrica) para testes ainda mais precisos. Além disso, se dedicam a comprovar os benefícios que cada produto traz quando apresentado ao consumidor final. A linha Activia, por exemplo, tem mais de 30 anos de pesquisa e vem conduzindo estudos ao longo desses anos e publicando em veículos especializados e científicos para poder garantir que os microrganismos que estão dentro de cada embalagem, tenham o poder de contribuir no desconforto intestinal.

### **DANONE NUTRICIA**

A divisão de nutrição especializada da Danone, carrega uma bagagem de estudos de mais de um século de pesquisa científica e desenvolvimento, tendo como resultado um portfólio com mais de 220 marcas reconhecidas e inovadoras, que auxiliam as pessoas desde o nascimento, na impossibilidade do aleitamento materno, e ao longo de toda a vida.

O seu centro de pesquisa em Utrecht, na Holanda, une inovação e pioneirismo na busca por soluções nutricionais para todos os momentos da vida, estudando de forma minuciosa o papel de cada nutriente para a saúde humana.

### **ÁGUAS**

A divisão de Águas, que tem como carro chefe a marca Bonafont Água Leve, conta com profissionais dedicados a estudar a água e a saúde humana. Com um centro de pesquisa localizado na França, o time de especialistas estuda a relação entre o consumo hídrico e o bom funcionamento do organismo, a importância da água na saúde infantil, as

doenças relacionadas à um consumo de água inadequado, além de serem responsáveis pelo mapeamento do consumo de bebidas não alcoólicas ao redor do mundo.

## **3.2 GESTÃO DE PROCESSOS**

### **3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS**

A Danone iniciou suas atividades no Brasil em 1970, com o lançamento do primeiro iogurte com polpa de frutas, que rapidamente se revelou um sucesso de vendas no país. O ingresso do iogurte no mercado de alimentos revolucionou os hábitos de consumo dos brasileiros e teve sucesso imediato, tanto pelas características dos produtos - gostosos, saudáveis e nutritivos - como também pela inovação das suas embalagens - os potinhos, no modelo estriado, se transformaram marca registrada da categoria. Apenas nove meses após o lançamento, a produção de iogurtes aumentou de 6 mil para 24 mil potes por hora.

Em poucos anos aumentou sua linha de produtos, lançando novas versões do seu iogurte e inovando com o Petit Suisse Danoninho, o iogurte para beber Dan'Up, a sobremesa láctea cremosa Danette, o iogurte Light Corpus e, seu principal produto atualmente, o Activia, um sucesso que revolucionou a categoria de funcionais no Brasil.

Em dezembro de 2000 a Danone adquiriu a marca Paulista, que está presente no Brasil desde 1933, quando iniciou a sua trajetória de sucesso com a distribuição porta a porta de leite em garrafas de vidro. Esta aquisição fez com que a Danone consolidasse a sua posição no mercado de produtos lácteos frescos. A união das empresas faz da marca a maior do Brasil, um importante passo na expansão de seus negócios no mercado brasileiro.

Hoje, a empresa opera por meio de sua fábrica localizada em Poços de Caldas (MG). Sua matriz está situada em São Paulo e a empresa possui vários escritórios de

vendas e centros de distribuição pelo Brasil, contendo um quadro de aproximadamente 2500 colaboradores.

Há mais de 30 anos no Brasil, a Danone é reconhecida por sua proposta de alimentação: contribuir para o bem-estar de seus consumidores, sempre de uma maneira prazerosa e saudável.

### **3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS**

No ano de 2005 a empresa Danone Ltda propôs uma meta muito audaciosa simplesmente dobrar de tamanho, pois a empresa vinha apresentando resultados negativos no Brasil já havia alguns anos, pois concorria no mercado com empresas como Nestlé, Parmalat, Vigor e Itambé, diante da forte concorrência, a Danone não conseguia manter suas margens de lucros pois disputava ponto a ponto a participação de mercado com as outras gigantes desse setor. O fato da Danone ter tomado a decisão de dobrar de tamanho, foi uma estratégia muito arriscada pois brigava ponto a ponto com empresas de amplitude nacional muito grande e qualquer estratégia errada poderia significar uma perda muito grande para a Danone, foi aí que surgiu o DNA Danone, conjunto de características que deve nortear todos os colaboradores da empresa para fazer com que os resultados almejados sejam conquistados, e com que a cada conquista um novo e ainda mais ambicioso desafio seja estabelecido.

Os quatro principais pilares do projeto DNA Danone são Liderança, Inovação, Ambição e Excelência na Execução.

Liderança: É fazer acontecer, nunca se contentando em atingir menos do que as metas.

Inovação: Consiste em procurar pensar diferente para trazer algo novo que gere ainda mais resultados.

Ambição: Significa sempre ir além do que foi estipulado é buscar mais continuamente ter sede de ir ao limite e descobrir que não há limites.

Excelência na Execução: Pretende que qualquer tarefa seja bem feita, na primeira vez e constantemente.

Uma vez estipulado o DNA Danone o desafio da empresa passou a ser levar seus genes para a rotina das áreas, cada meta de cada área está ligada a algum gene do DNA. Assim a aplicação dessas características se firmou de uma maneira muito sólida no cotidiano de todos os colaboradores.

Além disso, uma oficina sobre o DNA Danone foi ministrada para todos os colaboradores, o evento possibilitou uma melhor compreensão do que seja o DNA, quais as suas funções e atitudes esperadas quando ele é ativado, a operação de fábrica por exemplo pôde visualizar isto de forma concreta uma pessoa que alcança 100% da produtividade esperada, prima em liderança que significa cumprir 100% das metas. Por fim, para reforçar ainda mais a influência do DNA no desempenho da Danone e intensificar o compromisso de cada colaborador com os genes, o RH lançou o Desafio DNA. É a aceleração anual que reconhece e premia os funcionários que se destacam em cada característica são aqueles que ativaram seu DNA e mostraram mais resultados.

Dessa forma, baseado no DNA Danone e em uma estratégia de mudança da política de preços, no investimento maciço em publicidade para os produtos de maior valor agregado com foco em nutrição e saúde num amplo processo de reestruturação da empresa, crescendo 2% no faturamento sobre o ano anterior.

De lá pra cá só apresentaram crescimento a Danone fechou o ano de 2006 com um crescimento de 26% e segundo dados Nelsen em 2007 a empresa tinha uma participação de mercado de 32,6% contra 21,3% da Nestlé e 8,5% da Batavo, seus principais concorrentes até então.

A Danone possui um plano agressivo de crescimento para o Brasil nos próximos anos a fim de consolidar sua liderança de mercado no país e sua posição no grupo Danone.

O DNA Danone gera benefícios a todos pois os negócios aumentam, compra-se mais dos fornecedores e vende-se mais aos clientes, ou seja o DNA Danone gera benefícios a todos.

Para garantir o sucesso do DNA Danone, o RH foi fundamental para melhor proximidade com as áreas da empresa, a Danone adota uma estrutura que se concentra em duas áreas principais: a área de Business Partner e a área de Planejamento e Inovação.

O modelo Business Partner é responsável pelo atendimento direto de cada departamento e por RH, a área é dividida por três gerentes que atendem as seguintes áreas como “Consumo dos Clientes” (Marketing, Vendas e Supply Chain) “Industrial” (Fábricas e Engenharia)

Pesquisa e Desenvolvimento, qualidade, compras, e áreas de suporte Financeiro, RH e TI.

A área de planejamento e inovação tem a função de desenvolver programas e processos, coordenar e sua aplicação e focar na melhoria dos produtos de RH para atender à necessidade corporativa da Danone, essa área é coordenada por um gerente organizacional.

Outra prática adotada pelo RH que revela total alinhamento com os objetivos estratégicos da organização são os programas de avaliação de desenvolvimento que mantêm o foco constante em resultados, para tanto o RH garante reuniões constantes de feedback, e outro programa é o RDP Revisão de Desenvolvimento e Performance, enquanto a avaliação de performance impacta o bônus a avaliação de competências impacta o desenvolvimento.

Ainda como forma de reconhecimento, foi criado na empresa o Desafio DNA que premia com viagens e com bolsas de estudo os autores dos projetos de destaque do ano em liderança, excelência na execução, inovação e ambição dos genes do DNA Danone.

Assim sendo, é nítido o fato de que o modelo de gestão de pessoas da Danone está focado em resultados e em desenvolvimento sendo necessário para que a empresa alcance seus objetivos.

Atualmente o grupo Danone conta com diversas marcas, entre elas Actimel, Activia, Danone Kids, Danette, Danone, Danoninho, Dan'up, Danio, Densia, Corpus, Bonafont e Purafont.

O Grupo Danone é uma empresa multinacional de origem francesa, líder mundial em produtos lácteos frescos, vice-líder em águas, nutrição infantil e hospitalar. Sua missão é levar saúde e nutrição para o maior número de pessoas. Ao longo dos anos, a Danone se transformou em sinônimo de nutrição, saúde, qualidade e inovação.

Presente em mais de 120 países, o grupo conta com aproximadamente 90 mil colaboradores em todo o mundo. É o terceiro maior grupo alimentício da Europa, o sétimo maior fabricante de alimentos do mundo e o primeiro em países como a França, Espanha e Itália.

Segundo a consultoria britânica InterBrands, somente a marca Danone está avaliada em US \$4,48 bilhões, ocupando a posição de número 63 no ranking das marcas mais valiosas do mundo.

No Mundo, a Danone possui quatro negócios:

- Produtos Lácteos frescos com a marca Danone: core do grupo e líder mundial no segmento.
- Bebidas – águas: vice-líder em águas no mundo. Possui marcas como Evian e Volvic.
- Nutrição infantil: recentemente a Danone adquiriu a empresa Numico e passou a atuar nos segmentos de saúde e nutrição, alinhada com a sua missão de levar saúde e nutrição para todos os públicos.
- SUPPORT Advanced Medical Nutrition: é a Divisão Medical Nutrition da Danone. É líder em Nutrição Clínica, com 100 anos de experiência em pesquisa

e desenvolvimento de produtos nutricionais que complementam o protocolo de tratamento de doenças, visando a melhora de resultados clínicos.

## 4. CONCLUSÃO

Feito este trabalho podemos chegar a conclusão de que a empresa Danone vem se tornando referência no mercado com suas diversidades e qualidade em produtos, com a missão de levar saúde por meio de alimentos saudáveis ao maior número de pessoas possíveis.

Com relação a Logística da Cadeia de Suprimentos, podemos concluir então que as vantagens de uma boa administração envolvem maior produtividade; melhor qualidade; preço ideal e pontualidade na entrega.

São mais de 200 produtores de leite em um raio de 200 quilômetros de distância da fábrica de Poços de Caldas que trabalha para a Danone. Sendo seus fornecedores divididos por categorias de acordo com a qualidade do leite fornecido, além deles seguirem regras rígidas de fornecimento padronizadas mundialmente.

Pode-se concluir que a cadeia de suprimentos abrange o gerenciamento dos produtos até quando eles atingem o mercado, sendo assim, na Danone existem regras mundiais que vão da escolha de fornecedores e envase até a maneira de ordenhar as vacas e fazer o desmame.

## REFERÊNCIAS

Como funciona a cadeia de suprimentos na logística? Disponível em: <https://cargox.com.br/blog/como-funciona-a-cadeia-de-suprimentos-na-logistica> Acesso em: 07 de junho de 2021.

Condições Gerais de Venda, Disponível em: <https://www.danone.pt/condicoes-gerais-de-venda/> Acesso em: 09 de Junho de 2021.

Danone, Disponível em: <https://corporate.danone.com.br/nossa-historia> Acesso em: 08 de junho de 2021.

Os bastidores da produção do Danoninho e Danette, da Danone, Disponível em: <https://exame.com/negocios/os-bastidores-da-producao-do-danoninho/> Acesso em: 07 de junho de 2021.

Os desafios de comunicar a sustentabilidade nos negócios, Disponível em: <https://www.wwf.org.br/informacoes/?uNewsID=74503> Acesso em: 07 de junho de 2021.

Pesquisa e Desenvolvimento, Disponível em: <https://corporate.danone.com.br/pesquisa-e-desenvolvimento> Acesso em: 09 de Junho de 2021.

## ANEXOS



Figura 1: logotipo da empresa DANONE

Fonte: danone-logo.com



Figura 2: Fábrica da Danone

Fonte: globo.com