



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

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
<UNILEVER>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2023

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

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
<UNILEVER>

MÓDULO GESTÃO DA CADEIA DE VALOR

GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE
PRODUTOS – PROF^a ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF^a RENATA
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

HEITOR DOVIGO COSTA, RA

1012023100167;

IZABELA FERREIRA DOS REIS , RA

1012020100690;

MAYARA DA SILVA VICENTE, RA

1012023100167;

PEDRO HENRIQUE BORDÃO DA SILVA, RA

1012022100559.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2023

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	6
3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA	7
3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA	10
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	18
3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS	19
3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS	20
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO	20
3.3.1 CRIANDO O NOVO	20
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	21
4. CONCLUSÃO	24
REFERÊNCIAS	25
RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO	27

1. INTRODUÇÃO

Neste projeto integrado, iremos estudar como tema principal, os aspectos logísticos da Unilever N.V, a logística é uma das atividades econômicas mais antigas e ao mesmo tempo um dos conceitos gerenciais mais modernos. Os procedimentos de estocagem, armazenagem e transporte, considerados como as três funções logísticas de maior importância, surgiram mediante o processo de troca da produção excedente entre os produtores. A compensação de custos na distribuição física é um conceito essencial para a teoria e prática de logística.

O conceito do custo total, caminha lado a lado com o conceito de compensação de custos, pois admite que a soma dos custos de processamento de pedidos, transporte e estoque tem como resultado o custo total da atividade de distribuição física. Além disso, as avaliações de desempenho contribuem para a visão estratégica da empresa, pois destacam os pontos fortes e de melhorias.

Iremos ver isso na prática dentro da empresa escolhida, Unilever, seus métodos logísticos visando a redução de custos e seus impactos no custo final dos produtos.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Unilever é uma empresa de capital aberto formada pela Unilever N.V. Com sede em Rotterdam, a Unilever plc está sediada em Londres, Reino Unido. Ambas as empresas operam como uma única empresa com um conselho de administração comum. A Unilever consiste em quatro divisões principais: Mercearia, Refrigerantes (bebidas e sorvetes), Home Care e Personal Care. Possui instalações de P&D no Reino Unido, Holanda, China, Índia e Estados Unidos.

O CNPJ da empresa Unilever Brasil Ltda. é 61.068.276/0001-04. No Brasil se localiza a sede em São Paulo há 54 anos, foi fundada em 1968. Sua situação cadastral é ativa e sua principal atividade econômica é o Comércio Atacadista de Produtos de Higiene Pessoal.

Seus produtos incluem alimentos, bebidas, produtos de limpeza e produtos de higiene pessoal. É a terceira maior empresa de bens de consumo do mundo, depois da Procter & Gamble e da Nestlé. Sendo a maior produtora mundial de alimentos, sendo um deles a margarina, seus produtos estão presentes em aproximadamente 190 países com mais de 400 marcas, tendo em maior destaques e mais conhecidas, 13 marcas com mais de € 1 bilhão em vendas sendo elas Axe/Lynx, Dove, Omo, Becel/Flora, Heartbrand, Hellmann's, Knorr, Lipton, LUX, Magnum, Rama, Rexona, Seda e Surf.

A Unilever foi fundada em setembro de 1929, após a fusão das atividades da fabricante holandesa de margarina Margarine Unie e da fabricante britânica de sabonetes Lever Brothers, sendo o nome da empresa derivado de uma combinação dos

nomes de duas empresas. A história dos Lever Brothers começa na Inglaterra do século XIX. Numa época em que o sabão era um produto convencional, vendido por peso, William Hesketh Lever, por meio de sua empresa Lever Brothers, teve uma ideia simples, mas amplamente aceita, nomear e embalar apenas os sabonetes que produzia. Assim nasceu o sabonete Sunlight. Devido ao sucesso da ideia, em 1929 a Lever Brothers expandiu sua atuação para outros países e se associou ao grupo holandês Margarine Unie, do setor alimentício, pois ambos utilizavam o óleo de palma como matéria-prima para seus produtos. Dessa fusão nasceu a Unilever. Nesse mesmo ano, a empresa estabeleceu sua sede na cidade de São Paulo como Irmãos Lever e assim iniciou a comercialização do sabonete Sunlight no Brasil. Em 1960, depois da aquisição da Cia. Gessy Industrial e Irmãos Lever começaram a usar o nome de Gessy Lever. Em 1970, a empresa decidiu entrar no mercado de alimentos com o lançamento da margarina Dorian. Em 2000, a Gessy Lever adquiriu a Bestfoods, uma das maiores empresas de alimentos do mundo, e integrou as operações da Arisco. Em 2001, quando a Gessy Lever decidiu adotar uma identidade corporativa internacional, mudou seu nome e razão social para Unilever.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

Cadeia de valor é um método que permite à empresa colocar em ordem todos os seus processos, observando os elos e como cada um deles pode gerar valor ao cliente. A cadeia de valor possibilita que a empresa entenda como funciona a organização e a prática dos seus processos produtivos e estratégicos.

A cadeia de valor é uma metodologia usada para coordenar processos e mapear quais as vantagens competitivas da organização. Essa ferramenta foi criada em 1985, por Michael Porter, um dos principais professores da Harvard Business School.

Sua principal função é mostrar todas as atividades que a organização produz para gerar valor ao público, e estabelecer quais são os elos entre a empresa e sua audiência. Ao fortalecer as ligações, é possível desenvolver vantagens competitivas para a instituição, contribuindo assim para o crescimento do negócio e seus lucros.

Cada empresa conta com uma proposta de valor, ou seja, vantagens exclusivas quanto aos produtos e serviços prestados. Isso é percebido pelo cliente por meio da criação de soluções inovadoras, atendimento eficiente e desenvolvimento de produtos ou serviços capazes de atender à dor do público.

Dessa forma, é possível estabelecer que a cadeia de valor é um conjunto de processos interligados por elos necessários para viabilizar uma percepção positiva dos clientes com relação às soluções desenvolvidas pela organização.

Seu maior objetivo é permitir que a empresa compreenda um pouco mais sobre o funcionamento da organização e saiba como alinhar seus processos produtivos e estratégicos. Isso significa que o negócio ganha uma visão abrangente quanto aos procedimentos primários e a gestão.

Ao adotar tais mudanças, a corporação contribui no intuito de desenvolver uma proposta de valor para os clientes e consegue otimizar sua análise SWOT. Os pontos fortes identificados por meio dessa metodologia podem ser explorados nas estratégias de marketing digital do negócio.

Desse modo, além das contribuições diretas do modelo para a melhoria do desempenho da empresa, você ainda consegue grandes diferenciais para a criação de campanhas e de projetos de lançamentos no mercado.

3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

Uma estratégia de posicionamento logístico é composta por cinco categorias de decisão que devem ser articuladas e coerentes entre si ao longo do tempo, de modo a permitir que uma empresa alcance seus objetivos de custo e nível de serviço.

1- Coordenação do fluxo de produtos: o fluxo de produtos deve ser puxado, ou seja, acionado pelo elo que está ,mais próximo ao consumidor final ou empurrado, ou seja, coordenado pelo elo que está mais próximo do fornecedor inicial?

2- Política de produção: uma empresa deve produzir para estoque, com base em previsões de vendas futuras, ou produzir contra-pedido, atendendo sempre a demanda real apenas no momento em que o cliente coloca o pedido?

3- Alocação de estoques: os estoques devem estar centralizados num único local, ou descentralizado por várias instalações?

4- Política de transporte: uma empresa deve operar com modais de transporte mais lentos e baratos, como ferroviário e marítimo, ou mais rápidos e caros, como o rodoviário e o aéreo? Deve buscar a consolidação do transporte ou a entrega expressa?

5- Dimensionamento da rede: quantas instalações deve ter uma empresa, qual a localização de cada uma, que produtos e mercados devem ser atendidos por cada instalação.

Conforme apontam os itens anteriores, existem, portanto, diferentes possibilidades de integração dos sistemas de produção e logística, no âmbito da cadeia de suprimentos.

A decisão de coordenação do fluxo de produtos é básica para a estratégia de posicionamento logístico, afetando fortemente todas as outras decisões, sobretudo a política de produção. Conforme visto, a coordenação está relacionada a qual estágio da cadeia vai acionar o fluxo:

- Mais próximo do cliente final: PUXAR
- Mais próximo do fornecedor inicial: EMPURRAR

Normalmente, a decisão entre puxar ou empurrar depende da análise conjunta de dois fatores: visibilidade da demanda e tempos do ciclo de ressuprimento e distribuição. A visibilidade da demanda refere-se ao fato de uma empresa da cadeia de suprimento ter acesso às informações da demanda do consumidor/cliente final em tempo real. Não deve ser confundida com a previsibilidade da demanda, ou o grau de acerto/precisão no processo de previsão de vendas, o qual depende de diversos fatores: qualidade das informações históricas, método de previsão, número de concorrentes, produtos substitutos etc. Os tempos do ciclo de suprimentos e distribuição referem-se aos tempos médios de recebimento do insumo mais demorado para a produção e de entrega do produto cliente. Permitem responder à seguinte questão: “Se não houvesse mais estoques na cadeia de suprimentos, quanto tempo levaria para o cliente ter o produto em mãos”?

A visibilidade da demanda permite que os fluxos de produtos sejam puxados, ou seja, coordenados pelo estágio mais próximo do consumidor final, com base nas informações de venda em tempo real capturadas pela tecnologia da informação.

A figura 1 ilustra duas situações para uma empresa fornecedora de bens de consumo, formada por uma fábrica e um centro de distribuição. Na primeira, só o varejista tem acesso em tempo real às informações de venda, logo, a empresa, tem que empurrar o fluxo de produtos com base em previsões de vendas. Na segunda, a empresa tem acesso às informações de vendas em tempo real por meio de acordos com o varejo, logo o fluxo de produtos poderia ser puxado, ou seja, direcionado pela demanda real. Reparar que na primeira situação, a base da coordenação está dentro da empresa (São as previsões de vendas) e na segunda situação a base da coordenação está fora da empresa (vendas reais).

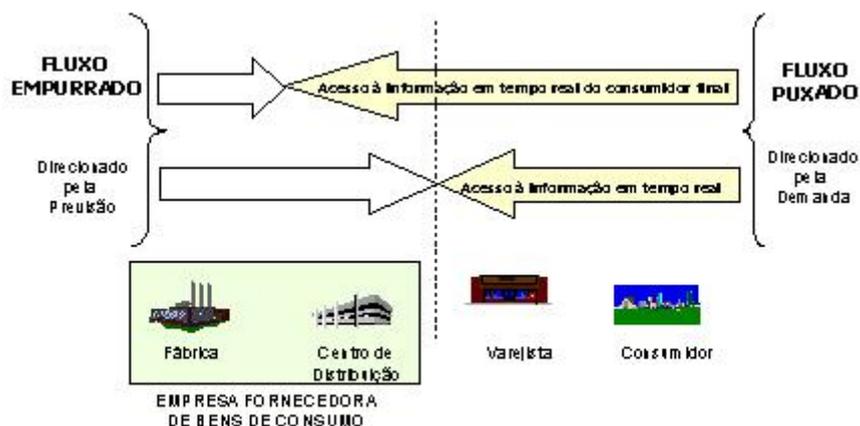


Figura 1 – O Impacto do Acesso à Informação de Vendas em Tempo Real sobre a Coordenação do Fluxo de Produtos

A multinacional anglo-holandesa Unilever, do ramo de higiene pessoal, limpeza doméstica e alimentos, passou por diversos processos de renovação logística nos últimos anos. Iniciado em 2010, a transformação teve origem com a revisão de todos os processos de logística entre os países com atuação da empresa. A Unilever constatou uma falta de padrão nas ferramentas de gestão de suas operações logísticas.

A primeira fase foi seguida pela implantação de uma ferramenta de gestão de transporte, em 2011, como parte do plano de processos e padronização dos sistemas.

As duas etapas seguintes atuaram na captura de valor. Na terceira fase, em 2013, a Unilever deu início à criação de Centros de Excelência em Logística para todos os

países das Américas em que atua. Na quarta etapa, em 2014, a empresa iniciou a exploração da escala e da sinergia das estruturas regionais de logística.

O objetivo da Unilever é tornar os Centros de Excelência responsáveis pela gestão centralizada da logística global da empresa, mas atendendo às demandas regionais. Cada Centro realiza o planejamento logístico de curto e médio prazo, a gestão de transporte, de armazenagem, de fluxos internacionais e de compras logísticas.

Com a padronização das ferramentas e a instalação dos Centros de Excelência, a Unilever espera criar uma previsão de demanda mais precisa em todas as áreas de atuação para gerar uma estimativa de recursos consistente para as operações logísticas de inbound, outbound e armazenagem por centros de distribuição e para transporte.

Embora a implantação ainda seja recente para divulgação de resultados, a empresa já listou algumas reflexões sobre as implantações. Entre elas, as diferentes condições de infraestrutura em cada país, com níveis de tecnologia muito desiguais por região. A Unilever apontou que o grau de profissionalização na hora do transporte está além do esperado, mesmo na América do Norte.

A empresa também sinalizou a dificuldade de se encontrar profissionais com expertise em gestão global e local da logística, o que sinaliza uma área de potencial para especialização de mão-de-obra.

3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA

Capacidade produtiva é o limite de produtos que uma indústria consegue produzir com os recursos disponíveis, ou seja, se uma indústria consegue fabricar 10 cadeiras por dia em plena eficiência, sua capacidade produtiva é de 70 cadeiras por semana. É um erro imaginar que quanto maior a capacidade produtiva, melhor. O fato é que você deve buscar possuir a capacidade produtiva mais alinhada possível com a sua

demanda. Dessa maneira você terá o melhor custo x benefício e não terá problemas com a falta de estoque ou excesso de estoque.

Também é fundamental que os gestores conheçam a eficiência operacional da indústria se pretendem melhorar sua gestão. Conhecer exatamente sua capacidade produtiva traz diversos benefícios como por exemplo:

- Auxilia a tomada de decisões mais assertivas;
- Ajuda a manter os níveis ideais de estoque, evitando o excesso e a falta de materiais e produtos. Dessa forma é possível ter uma boa gestão de materiais;
- Ajuda a melhorar a rotina e a produtividade dos colaboradores;
- Permite que sua indústria utilize melhor os materiais e insumos na produção;
- Auxilia um planejamento mais certo entre comercial, financeiro e produção para atender demandas a adequar a produção;
- Permite a definição de metas assertivas para o setor de vendas e produção.

Então possuindo uma capacidade produtiva determinada a sua equipe conseguirá entender melhor a própria fábrica e assim atender melhor seus clientes.

Além disso, é possível identificar gargalos e pontos de melhoria quando se está levantando a capacidade produtiva da empresa.

Nem sempre produzir mais é uma coisa boa, já que se não tiver para quem vender, pode acabar com excesso de estoques que geram custos e prendem o capital da empresa.

Existem formas diferentes para analisar e determinar qual é a capacidade produtiva de uma fábrica. O primeiro método é hipotético e seu intuito é ajudar na tomada de decisões.

Na capacidade produtiva instalada, a indústria deve determinar qual é a sua capacidade máxima de produção, desconsiderando perdas na produção, paradas ou outro tipo de problema. Por exemplo, se a linha de produção é capaz de montar 20 cadeiras iguais a cada hora, em um dia de 24 horas poderiam ser fabricadas 480 cadeiras.

A capacidade produtiva disponível é similar à anterior, ou seja, não leva em conta paradas, perdas e outros problemas. A diferença é que aqui só deve ser considerada a capacidade realmente disponível atualmente na indústria. Ou seja, se a fábrica de cadeiras só trabalha com um turno de 80 horas, só seria possível fabricar 160 cadeiras por dia. Caso o gestor queira aumentar a sua capacidade, seria necessário contratar mais funcionários ou comprar novas máquinas.

A diferença dessa análise é que dessa vez é levado em conta um planejamento de perdas previsíveis, como por exemplo, manutenções, setup, troca de colaboradores, amostragem etc. Por exemplo, se você consegue determinar que a sua indústria possui uma perda diária de 5% com os itens acima, a capacidade produtiva efetiva da fábrica seria de 152 cadeiras.

Na capacidade produtiva realizada, é levado em conta também as perdas não previstas na capacidade produtiva efetiva. Ou seja, problemas que acabam ocorrendo sem a previsão da equipe de gestão. Como por exemplo, quebra de máquinas, falta de energia, problemas com operadores, problemas de qualidade etc.

Uma sugestão para fazer esse cálculo é analisar o histórico de perdas não previstas da indústria, dessa forma você terá pelo menos uma ideia da capacidade produtiva realizada.

Como saber se a empresa já está operando na capacidade produtiva máxima?

Para entender a capacidade produtiva máxima de uma indústria é simples. Basta dividir a capacidade disponível pelo potencial de saída.

Por exemplo, caso a indústria consiga fabricar 100 cadeiras por dia mas a produção de fato é de 75 cadeiras.

Isso quer dizer que a empresa está utilizando 75% da capacidade produtiva.

Como aumentar a capacidade produtiva da fábrica?

O controle da capacidade produtiva é importante para conseguir atender a demanda de seus clientes e evitar desperdícios.

Caso sua indústria esteja com muita demanda e tenha dificuldades para atender os pedidos de seus clientes, pode ser necessário aumentar a capacidade produtiva.

Melhorar processos e aumentar a produtividade da equipe pode ser uma maneira rápida, barata e simples para aumentar a capacidade produtiva da empresa.

Identifique os gargalos da sua produção, processos e até mesmo do layout industrial e avalie se há oportunidades de melhorias.

Implante programas de meritocracia entre a equipe com distribuição de bônus e estimule uma competição saudável entre os colaboradores.

Verifique se é possível atualizar as máquinas e equipamentos usados na produção por versões mais recentes.

Essas versões mais novas normalmente conseguem produzir mais por um custo menor.

A ideia é aumentar a velocidade da produção enquanto reduz custos da produção e da manutenção.

Caso a empresa não esteja trabalhando durante todo o dia e noite, considere adicionar um novo turno de trabalho.

Dessa forma é possível reduzir o tempo em que a produção fica parada, aumentando a capacidade produtiva.

Apenas se atente aos custos e compare com os resultados que de fato serão alcançados com essa iniciativa.

É possível também expandir a operação abrindo uma filial, contratando mais colaboradores ou comprando mais máquinas.

Assim como no passo anterior, é fundamental identificar se os benefícios de uma possível expansão irão superar os custos dessa mudança.

Máquinas paradas também podem ser um grande problema na capacidade produtiva. Por isso é importante atualizar o planejamento da manutenção dos equipamentos usados na produção. É necessário estudar os tipos de manutenção e qual aplicar em cada máquina ou equipamento. Como:

- Manutenção corretiva;
- Manutenção preditiva;
- Manutenção preventiva;
- Manutenção produtiva total.

Se conseguir reduzir ou até mesmo eliminar as paradas por manutenção, será possível aumentar a capacidade produtiva.

Treinamento de equipe

Trata-se de treinar a equipe da melhor maneira e assim conseguir mais resultados. A empresa pode aplicar até mesmo culturas de empoderamento para os colaboradores resolverem problemas por conta própria e assim acelerar os processos.

No momento em que enxergou a Cadeia de Abastecimento como um diferencial competitivo, e não apenas uma discussão meramente operacional, a Unilever conseguiu planejar e desenvolver a cadeia em sua fábrica de detergente em pó, em Indaiatuba, no interior de São Paulo.

Marcelo Scarcelli, gerente de planejamento da empresa, comenta que as Cadeias de Abastecimento estão sendo pressionadas para atender bem, reduzindo custos e conseguindo caixa. “O importante é usar as ferramentas que melhor atendam às necessidades das operações, para migrar do menos para o mais customizado, sem a busca imediata pela excelência”, opina.

Scarcelli conta que em meados de 2001 e 2002, a Unilever revisou todos os seus processos relacionados à cadeia; entre 2003 e 2004 iniciou a centralização das atividades de gestão; nos dois anos seguintes deu um grande salto com a integração com um operador, fase em que houve aumento de produtividade; e em 2007 e 2008 alcançou um novo patamar de indicadores de controladores de estoques. “O desafio era criar um modelo de gestão, equilibrar os pilares que atuam na cadeia de suprimentos da fábrica, minimizar a variação entre oferta e demanda, além de inovar em um processo logístico e de estoques que por anos foi muito comoditizado”, revela.

Ele explica que o projeto, desde o início, visava a gerir a chegada de materiais à fábrica e, também, gerenciar o estoque, monitorar os desvios e prever situações que prejudicasse o andamento das operações ao longo da cadeia, realizar a transferência rodoviária de toneladas de granéis sólidos e líquidos e, por fim, fazer a programação, call off e monitoramento dos níveis de serviços dos fornecedores e prestadores de serviços participantes da cadeia.

Após as ações que giram em torno de sete aspectos principais, informações, transporte, entregas e estoque, serviços, volumes, planejamento e poder de ação, a Unilever alcançou importantes ganhos em produtividade, como no transporte de sulfato de sódio de Santos para Indaiatuba, onde, antes, uma carreta-silo com capacidade de 27 toneladas por mês. “Nessa operação, o tritrem/rodotrem-silo, com capacidade de 51 toneladas e sistema D&H, desenvolvido especialmente para esta operação, passou a transportar mensalmente 2.428 toneladas”, comenta Scarcelli.]

Já na questão dos estoques, os ganhos foram na revisão dos planos para todos os materiais incluídos no novo modelo, a conciliação da redução de estoques em paralelo à redução de paradas e duplicação da capacidade da planta, que possibilitou dobrar a produção, com a mesma quantidade de estoque.

O executivo entende que um paradigma que precisa ser rompido é o fato de os contratantes não quererem revelar ao operador logístico informações que julgam confidenciais, mas que na verdade são muito úteis para o planejamento das operações. “Informações confidenciais são as de marketing, vendas, crescimento da empresa, e por

aí vai”, salienta. Segundo ele, outro paradigma que precisa ser quebrado é o de não dar um feedback para o operador. “As empresas só dão retorno sobre alguma coisa negativa, alguma reclamação. Mas o retorno positivo também é importante”.

Ao concluir, Scarcelli compartilha as lições mais importantes aprendidas pela Unilever durante o processo.

Projetos

- Investir tempo e recurso em uma boa microanálise de todos os fatores intervenientes na cadeia logística, anda na etapa de projetos;
- Avaliar inovações e customizações possíveis e adequadas ao escopo;
- Avaliar boas oportunidades em sistemas, equipamentos e tecnologias;
- Projetar uma boa rede de informações que viabilize a coleta dos dados para posterior verificação de performance.

Implementação

- Criar um time de trabalho que envolva a todos na empresa;
- Divulgar as metas operacionais para todos.

Verificação

- Buscar, sempre, recolher informações sobre as variações e causas das variações em estoque;
- Realizar análise dos dados com frequência para identificação dos desvios e oportunidades de melhoria;
- A gestão à vista dos índices de performance operacionais ajuda a comprometer todos os colaboradores com os resultados.

Ações

- Ações de consolidação/ correção devem sempre ser embasadas nos dados coletados;

- Comemorar os bons resultados. O feedback positivo ajuda a manter a motivação da equipe sobre as metas agressivas.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Em uma empresa os custos são encarados como tudo aquilo que um negócio gasta para funcionar, sejam despesas relacionadas à produção, seja as taxas pagas de impostos.

as principais classificações de custos são:

- DIRETOS
- INDIRETOS
- FIXOS
- VARIÁVEIS

Nos próximos tópicos do projeto falaremos mais a fundo desses tipos de custos.

Ao investir seu dinheiro para alcançar rentabilidade é necessário pagar alguns custos, muitas pessoas não sabem, mas temos esses custos abaixo na hora de gerar um lucro para o seu bolso. Esses custos são:

- TAXAS
- TRIBUTOS
- EMOLUMENTOS

Resumindo, seja como administrador de uma empresa, seja como investidor, você sempre estará sujeito a inúmeros custos. O segredo está na forma como lida com eles.

3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS

Os custos são os gastos relacionados são os gastos relacionados diretamente a produção do negócio. São as contas que fazem o empreendimento funcionar, alguns exemplos são: gastos com funcionários, gastos com aluguel e gastos com matéria prima.

O custo fixo é aquele que não muda mesmo quando há uma variação nas contas ou nas vendas.

Já o custo variável, acompanha o aumento ou a queda das atividades na empresa. Se seu negócio tiver um mês de maior produção o custo fixo se mantém, já o variável oscila de acordo com a produção/vendas.

Custos Fixos	Custos Variáveis
Aluguel	Matéria Prima
Salários	Mão de Obra
	Manutenção máquinas

Podemos citar alguns custos da empresa Unilever, por ser uma empresa multinacional sua variação de produção pode aumentar e diminuir facilmente dependendo do local e de como está a economia na cidade onde está localizada e com isso podemos citar um custo variável que seria a contratação de novos funcionários por um determinado tempo para ter mão de obra e realizar a demanda solicitada, um custo variável de mão de obra.

Já na parte de custo fixo podemos citar um aluguel para armazenagem de materiais. Um exemplo seria um contrato de aluguel para um galpão com tempo de 12 meses para atender a demanda e armazenagem correta dos materiais. Com isso o setor de custos/financeiro da empresa consegue apontar o gasto fixo para o ano inteiro, se tornando um custo fixo para aquele ano.

3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS

Os custos diretos são aqueles que têm relação direta com o produto ou serviço de uma empresa. E os indiretos são aqueles que não têm relação direta com o produto, mas fazem parte do funcionamento do negócio.

Podemos citar na empresa Unilever que um dos custos diretos da empresa são os seus funcionários, pois sem eles a empresa não consegue produzir os seus produtos, outro custo direto é a matéria prima que entra na mesma linha dos funcionários, sem elas a empresa não faz seus produtos.

Já o custo indireto podemos citar o café da manhã servido para os funcionários, ele não impacta em nenhum momento a produção dos produtos da empresa, mais um custo indireto seria os materiais de escritórios que não impactam na produção direta do produto.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO

Neste conteúdo, temos a finalidade de trazer práticas, informações e conhecimentos úteis que seja aplicável e que tenha real utilidade para a sociedade, de um modo geral. Mostrando na prática como e quando utilizamos, falaremos de algumas sínteses refletindo sobre elas no cotidiano, e mostraremos uma ferramenta em banner que nos ensina a ouvir, criar, envolver e trabalhar com foco em resoluções de problemas.

3.3.1 CRIANDO O NOVO

- **Tópico 1:** Design Thinking nos estudos e na profissão- O Design Thinking tem muito a contribuir com o processo educacional devido a possibilidade de ouvir, criar, envolver e trabalhar com foco em resoluções de problemas. Possibilita o pensamento visual e o desenvolvimento da empatia, colaborando com as aulas desde o planejamento até a avaliação. Ele pode ser vivenciado em todas as áreas do conhecimento, já que permite que o aluno participe ativamente da construção

do conhecimento. Ao colocar os alunos em um ambiente participativo e colaborativo, em que possam resolver problemas concretos, produzir conteúdos, participar e opinar sobre o que está sendo produzido.

O conceito de design organizacional foi a forma que o mercado corporativo encontrou para reestruturar as relações e as responsabilidades entre áreas de uma empresa. A intenção é ter mais clareza na comunicação entre as equipes e atingir os objetivos da organização.

- **Tópico 2:** Há mil maneiras de pensar - Este tópico nos mostra que existem milhares de maneiras de como pensar, e chegarmos a um lugar, ideia ou solução, milhares de hipóteses de como fazer ou criar, inovar, acertar. Pois o certo para alguém pode não parecer o melhor para outra pessoa e ambos podem chegar ao sucesso a suas maneiras e pensamentos e está tudo bem, pois o que seria do mundo se pensássemos todos iguais não é mesmo? Seríamos robôs, ninguém se aguentaria e quando tivéssemos um problema, ninguém conseguiria chegar a uma solução, pois estaríamos pensando todos iguais, sem nenhuma inovação, invenção, tecnologia e revolução.
- **Tópico 3:** Criando asas- Ou seja, Crie, mexa-se, pense fora da caixa! expandindo novos horizontes, abrindo a mente para novas informações e conhecimentos, conhecendo as opções e explorando-as, saindo da sua zona de conforto, conseguindo fazer algo sozinho, criando responsabilidades e dominando algo ou conhecimento adquirido.
- **Tópico 4:** Com vocês: O duplo diamante! O duplo diamante é uma ferramenta que diminui a chance de cometermos erros simples, facilmente identificáveis quando pensamos de forma estratégica e metodológica, quando usada você faz a **DESCOBERTA** imersão no problema, depois vem a **DEFINIÇÃO** que é o momento de focar para chegar, partindo da definição do problema para iniciar o design da solução, em seguida o **DESENVOLVIMENTO** que é o momento de desenvolver as potenciais soluções. E por fim a **ENTREGA** que é a entrega das soluções que funcionam.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Realizamos um banner sobre a metodologia do design thinking, para as pessoas da comunidade onde estejam inseridos conheçam os métodos criativos e suas diferentes

formas e como essas ferramentas podem diferenciá-las no mercado de trabalho. Como ela pode auxiliar na criação, estruturação e validação de ideias, como ferramenta de apoio para inovação na logística, no seu estudo e também na profissão, e como essa metodologia pode ser um diferencial no mercado de trabalho. Pois, diante de profundas mudanças econômicas e sociais acontecendo de forma rápida no mundo, incentivar a criatividade e a inovação em todos os cantos parece ser uma boa alternativa! Mas não bastam ideias originais, elas precisam ser aplicáveis à realidade ou morrerão ainda no mundo da imaginação.

Segue Banner abaixo:

METODOLOGIA DESIGN THINKING

Estruturação e validação de ideias;
Como aplicar;
Diferencial no mundo corporativo.

ESTRUTURAÇÃO E VALIDAÇÃO DE IDEIAS

Design thinking é um tipo de abordagem muito utilizada para a criação de projetos e desenvolvimento de produtos que usa como base o pensamento dos designers.

- A sensibilidade presente no universo do design;
- As ferramentas, estratégias e métodos para atender as pessoas;
- A tecnologia disponível para solucionar um problema.

COMO APLICAR?

É aplicada em cinco passos principais que criam para as equipes e empresas um processo mais simples. Funcionam como uma reflexão sobre a criação de produtos e serviços que serão futuras soluções para dores ou necessidades.

1. **EMPATIA (OU IMERSÃO);**
2. **DEFINIÇÃO (OU ANÁLISE E SÍNTESE);**
3. **IDEALIZAÇÃO (OU IDEAÇÃO);**
4. **PROTOTIPAGEM (OU PROTOTIPAÇÃO);**
5. **TESTAGEM (OU TESTE).**



DIFERENCIAL

No mundo corporativo o Design thinking possibilita gerar e organizar ideias e, com isso, facilita a busca de soluções para os mais diferentes tipos de problemas e desafios. Isso porque a metodologia cria as condições necessárias para que os profissionais executem suas criações de forma eficiente na prática.

4. CONCLUSÃO

A análise do sistema logístico de distribuição da Unilever, possibilitou o conhecimento de situações práticas de uma empresa. Este é um quesito de grande importância para a formação de um profissional na área de administração. Com a aplicação dos procedimentos metodológicos, permitiu-se a comparação das situações rotineiras da área de logística com a necessidade da empresa. Após a realização do estudo, ficaram conhecidos os procedimentos que a empresa estudada adota para desenvolver sua atividade.

Tornou-se possível a verificação, na prática, das atividades logísticas que estão contidas em um sistema de distribuição física. Referencial teórico, mostrou como os autores da área defendem o assunto e serviu de base para os questionamentos durante a pesquisa. Muitas empresas distribuidoras da atualidade, ainda não voltaram com a devida atenção para a sua área de logística. Este estudo mostrou a fundamental importância das atividades desempenhadas pela logística neste ramo empresarial.

Além de conhecer e estudar tais atividades, ficou claro que é importante que a empresa avalie esses procedimentos, conheça as qualidades e deficiências de seu sistema e possa gerenciar de maneira eficaz a sua grande concentração de custos. De forma ampla, este estudo mostrou como é o funcionamento do departamento de logística da Unilever. Foram identificadas as principais atividades que o setor desempenha, as suas rotinas, equipamentos, ferramentas, enfim tudo o que faz com que a operação logística da empresa aconteça.

REFERÊNCIAS

CONTENT, Redator Rock. Cadeia de valor: o que é, como fazer, quais são suas etapas e atividades. Rock Content. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/cadeia-de-valor/>>. Acesso em: 11 de Março de 2023.

GAROFALO, Débora. Design Thinking: o que é e como usar em sala de aula. Nova escola. Disponível em: <<https://novaescola.org.br/conteudo/12457/design-thinking-o-que-e-e-como-usar-em-sala-de-aula>>. Acesso em: 31 de Março de 2023.

INSIGHTS, Liga. O que é, as 5 etapas e como aplicar o Design Thinking. LIGA INSIGHTS. Disponível em: <<https://insights.liga.ventures/inovacao/design-thinking/>>. Acesso em: 31 de Março de 2023.

LEÃO, Thiago. Capacidade produtiva: O que é, qual sua importância e como analisar. Nomus. Disponível em: <<https://www.nomus.com.br/blog-industrial/capacidade-produtiva/>>. Acesso em: 18 de Março de 2023.

LOGÍSTICA, Blog. EXEMPLO DE LOGÍSTICA: UNILEVER. Blog Logística. Disponível em: <<https://bloglogistica.com.br/mercado/exemplo-de-logistica-unilever/>>. Acesso em: 17 de Março de 2023.

REDAÇÃO. O que é design organizacional e qual é a sua importância no pós-pandemia. Seja Relevante by FDC. Disponível em: <<https://sejarelevante.fdc.org.br/o-que-e-design-organizacional-e-qual-e-a-sua-importancia-no-pos-pandemia/>>. Acesso em: 31 de Março de 2023.

SILVA, Gabriela de Lima. Design Thinking: conheça essa metodologia de criação de produtos. Alura. Disponível em:

<<https://www.alura.com.br/artigos/design-thinking-metodologia-criacao-de-produtos>>.

Acesso em: 31 de Março de 2023.

UNIACADEMIA. Design Thinking: veja como se aplica no mercado de trabalho atualmente. UniAcademia. Disponível em:

<<https://www.uniacademia.edu.br/blog/design-thinking#:~:text=No%20mundo%20corporativo%2C%20o%20Design,de%20forma%20eficiente%20na%20pr%C3%A1tica>>.

Acesso em: 31 de Março de 2023.

WEB, Log. Com planejamento, Unilever melhora Cadeia de Abastecimento. Log Web. Disponível em:

<<https://www.logweb.com.br/materias/com-planejamento-unilever-melhora-cadeia-de-abastecimento/>>. Acesso em: 18 de Março de 2023.

EURECICLO. Logística reversa, UNILEVER . Log Web, Disponível em:

<https://www.eureciclo.com.br/lp/saopaulo?matchtype=b&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=&utm_term=logistica%20lixo&hsa_acc=4958439819&hsa_cam=19677226026&hsa_grp=146936907518&hsa_ad=648041179864&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-1957025749587&hsa_kw=logistica%20lixo&hsa_mt=b&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad=1&gclid=CjwKCAjwrdmhBhBBEiwA4Hx5g5I5HehM96yu6jQB6RweWuVEoodfNIxRcsfHS0KarjaZUDBEfp322RoCKVkJQAvD_BwE> . Acesso em : 12 de março de 2023.

MECALUX. Caso pratico, UNILEVER, Disponível em:

<https://www.mecalux.com.br/casos-praticos/exemplo-armazem-estantes-convencionais-unilever-brasil> . Acesso em : 12 de março de 2023.

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

1. IDENTIDADE DA ATIVIDADE

RELATÓRIO: Este relatório foi desenvolvido em cima do projeto integrado do 1º trimestre de 2023, onde nossa equipe escolheu como base a empresa Unilever. Por ser uma empresa global e que envolve muita logística decidimos usá-la como referência. A empresa soma mais de 149 mil pessoas ao redor do mundo e está presente em 190 países. O objetivo da empresa é tornar um mundo mais sustentável e que faça parte do dia a dia de cada pessoa. Sendo uma empresa que pensa no futuro do nosso planeta decidimos fazer esse projeto e conhecer melhor a história dela, e aprender também sobre como é o funcionamento de sua gestão, agregando para nossas vidas profissionais e gerando mais conhecimento.

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

MÓDULO: 7

PROFESSOR RESPONSÁVEL: FERNANDA MOREIRA

ESTUDANTE: PEDRO HENRIQUE BORDÃO DA SILVA

PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 24/02/2023 À 12/04/2023

2. DESENVOLVIMENTO

Contextualização: Descreva de forma simples e objetiva, o contexto do projeto como um todo, o que foi proposto e o que foi desenvolvido pela equipe:
Foi proposto como objetivo do projeto realizar uma análise da logística real de uma empresa e também a parte estratégica de custos.

Desafio: De forma breve, defina junto com a equipe, quais foram os maiores desafios encontrados no decorrer do Projeto.
Um dos maiores desafios foi analisar a gestão estratégica de custo, por ser uma empresa global tivemos dificuldades de encontrar algumas informações, o que dificultou um pouco.

Cronograma das Ações: Neste Campo, descreva como foi definido o cronograma da equipe, dentro do período de desenvolvimento.
Fizemos as divisões por tópicos, onde cada integrante do grupo ficaria com um tópico. Essa escolha é feita democraticamente através do nosso grupo de interação.

Síntese das Ações: Neste campo, descreva uma síntese das ações que foram desenvolvidas no decorrer do PI, tais como, encontros remotos ou presenciais, ou até mesmo as buscas de informações nas empresas utilizadas na elaboração do PI.

Aos sábados o grupo se reunia remotamente e discutia quais seriam os próximos passos a serem tomados. Por cada aluno morar em cidades distantes, não tivemos encontros presenciais.

a. Aspectos positivos: O comprometimento de cada aluno para que esse projeto ficasse pronto até a data de entrega.

b. Dificuldades encontradas: Empresa com informações fechadas.

c. Resultados atingidos: Conhecimento adquiridos de uma empresa global, onde agrega muito valor para a carreira de cada um que participou desse projeto.

d. Sugestões / Outras observações:

3. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

1012022201164	HEITOR DOVIGO COSTA
1012020100690	IZABELA FERREIRA DOS REIS
1012022201026	MAYARA DA SILVA VICENTE
1012022100559	PEDRO HENRIQUE BORDÃO DA SILVA

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

4. IDENTIDADE DA ATIVIDADE

RELATÓRIO: Este relatório foi desenvolvido em cima do projeto integrado do 1º trimestre de 2023, onde nossa equipe escolheu como base a empresa Unilever. Por ser uma empresa global e que envolve muita logística decidimos usá-la como referência. A empresa soma mais de 149 mil pessoas ao redor do mundo e está presente em 190 países. O objetivo da empresa é tornar um mundo mais sustentável e que faça parte do dia a dia de cada pessoa. Sendo uma empresa que pensa no futuro do nosso planeta decidimos fazer esse projeto e conhecer melhor a história dela, e aprender também sobre como é o funcionamento de sua gestão, agregando para nossas vidas profissionais e gerando mais conhecimento.

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

MÓDULO: 7

PROFESSOR RESPONSÁVEL: FERNANDA MOREIRA

ESTUDANTE: IZABELA FERREIRA DOS REIS

PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 24/02/2023 À 12/04/2023

5. DESENVOLVIMENTO

Contextualização: Descreva de forma simples e objetiva, o contexto do projeto como um todo, o que foi proposto e o que foi desenvolvido pela equipe

Foi proposto como objetivo do projeto realizar uma análise da logística real de uma empresa e também a parte estratégica de custos.

Desafio: De forma breve, defina junto com a equipe, quais foram os maiores desafios encontrados no decorrer do Projeto.

Um dos maiores desafios foi analisar a gestão estratégica de custo, por ser uma empresa global tivemos dificuldades de encontrar algumas informações, o que dificultou um pouco.

Cronograma das Ações: Neste Campo, descreva como foi definido o cronograma da equipe, dentro do período de desenvolvimento.

Fizemos as divisões por tópicos, onde cada integrante do grupo ficaria com um tópico. Essa escolha é feita democraticamente através do nosso grupo de interação.

Síntese das Ações: Neste campo, descreva uma síntese das ações que foram desenvolvidas no decorrer do PI, tais como, encontros remotos ou presenciais, ou até mesmo as buscas de informações nas empresas utilizadas na elaboração do PI.

Aos sábados o grupo se reunia remotamente e discutia quais seriam os próximos passos a serem tomados. Por cada aluno morar em cidades distantes, não tivemos encontros presenciais.

e. Aspectos positivos: O comprometimento de cada aluno para que esse projeto ficasse pronto até a data de entrega.

f. Dificuldades encontradas: Empresa com informações fechadas.

g. Resultados atingidos: Conhecimento adquiridos de uma empresa global, onde agrega muito valor para a carreira de cada um que participou desse projeto.

h. Sugestões / Outras observações

6. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

1012022201164	HEITOR DOVIGO COSTA
1012020100690	IZABELA FERREIRA DOS REIS
1012022201026	MAYARA DA SILVA VICENTE
1012022100559	PEDRO HENRIQUE BORDÃO DA SILVA

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

7. IDENTIDADE DA ATIVIDADE

RELATÓRIO: Este relatório foi desenvolvido em cima do projeto integrado do 1º trimestre de 2023, onde nossa equipe escolheu como base a empresa Unilever. Por ser uma empresa global e que envolve muita logística decidimos usá-la como referência. A empresa soma mais de 149 mil pessoas ao redor do mundo e está presente em 190 países. O objetivo da empresa é tornar um mundo mais sustentável e que faça parte do dia a dia de cada pessoa. Sendo uma empresa que pensa no futuro do nosso planeta decidimos fazer esse projeto e conhecer melhor a história dela, e aprender também sobre como é o funcionamento de sua gestão, agregando para nossas vidas profissionais e gerando mais conhecimento.

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

MÓDULO: 7

PROFESSOR RESPONSÁVEL: FERNANDA MOREIRA

ESTUDANTE: MAYARA DA SILVA VICENTE

PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 24/02/2023 À 12/04/2023

8. DESENVOLVIMENTO

Contextualização: Descreva de forma simples e objetiva, o contexto do projeto como um todo, o que foi proposto e o que foi desenvolvido pela equipe

Foi proposto como objetivo do projeto realizar uma análise da logística real de uma empresa e também a parte estratégica de custos.

Desafio: De forma breve, defina junto com a equipe, quais foram os maiores desafios encontrados no decorrer do Projeto.

Um dos maiores desafios foi analisar a gestão estratégica de custo, por ser uma empresa global tivemos dificuldades de encontrar algumas informações, o que dificultou um pouco.

Cronograma das Ações: Neste Campo, descreva como foi definido o cronograma da equipe, dentro do período de desenvolvimento.

Fizemos as divisões por tópicos, onde cada integrante do grupo ficaria com um tópico. Essa escolha é feita democraticamente através do nosso grupo de interação.

Síntese das Ações: Neste campo, descreva uma síntese das ações que foram desenvolvidas no decorrer do PI, tais como, encontros remotos ou presenciais, ou até mesmo as buscas de informações nas empresas utilizadas na elaboração do PI.

Aos sábados o grupo se reunia remotamente e discutia quais seriam os próximos passos a serem tomados. Por cada aluno morar em cidades distantes, não tivemos encontros presenciais.

i. Aspectos positivos: O comprometimento de cada aluno para que esse projeto ficasse pronto até a data de entrega.

j. Dificuldades encontradas: Empresa com informações fechadas.

k. Resultados atingidos: Conhecimento adquiridos de uma empresa global, onde agrega muito valor para a carreira de cada um que participou desse projeto.

l. Sugestões / Outras observações

9. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

1012022201164	HEITOR DOVIGO COSTA
1012020100690	IZABELA FERREIRA DOS REIS
1012022201026	MAYARA DA SILVA VICENTE
1012022100559	PEDRO HENRIQUE BORDÃO DA SILVA

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

10. IDENTIDADE DA ATIVIDADE

RELATÓRIO: Este relatório foi desenvolvido em cima do projeto integrado do 1º trimestre de 2023, onde nossa equipe escolheu como base a empresa Unilever. Por ser uma empresa global e que envolve muita logística decidimos usá-la como referência. A empresa soma mais de 149 mil pessoas ao redor do mundo e está presente em 190 países. O objetivo da empresa é tornar um mundo mais sustentável e que faça parte do dia a dia de cada pessoa. Sendo uma empresa que pensa no futuro do nosso planeta decidimos fazer esse projeto e conhecer melhor a história dela, e aprender também sobre como é o funcionamento de sua gestão, agregando para nossas vidas profissionais e gerando mais conhecimento.

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

MÓDULO: 7

PROFESSOR RESPONSÁVEL: FERNANDA MOREIRA

ESTUDANTE: HEITOR DOVIGO COSTA

PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 24/02/2023 À 12/04/2023

11. DESENVOLVIMENTO

Contextualização: Descreva de forma simples e objetiva, o contexto do projeto como um todo, o que foi proposto e o que foi desenvolvido pela equipe:

Foi proposto como objetivo do projeto realizar uma análise da logística real de uma empresa e também a parte estratégica de custos.

Desafio: De forma breve, defina junto com a equipe, quais foram os maiores desafios encontrados no decorrer do Projeto.

Um dos maiores desafios foi analisar a gestão estratégica de custo, por ser uma empresa global tivemos dificuldades de encontrar algumas informações, o que dificultou um pouco.

Cronograma das Ações: Neste Campo, descreva como foi definido o cronograma da equipe, dentro do período de desenvolvimento.

Fizemos as divisões por tópicos, onde cada integrante do grupo ficaria com um tópico. Essa escolha é feita democraticamente através do nosso grupo de interação.

Síntese das Ações: Neste campo, descreva uma síntese das ações que foram desenvolvidas no decorrer do PI, tais como, encontros remotos ou presenciais, ou até mesmo as buscas de informações nas empresas utilizadas na elaboração do PI.

Aos sábados o grupo se reunia remotamente e discutia quais seriam os próximos passos a serem tomados. Por cada aluno morar em cidades distantes, não tivemos encontros presenciais.

m. Aspectos positivos: O comprometimento de cada aluno para que esse projeto ficasse pronto até a data de entrega.

n. Dificuldades encontradas: Empresa com informações fechadas.

o. Resultados atingidos: Conhecimento adquiridos de uma empresa global, onde agrega muito valor para a carreira de cada um que participou desse projeto.

p. Sugestões / Outras observações:

12.EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

1012022201164	HEITOR DOVIGO COSTA
1012020100690	IZABELA FERREIRA DOS REIS
1012022201026	MAYARA DA SILVA VICENTE
1012022100559	PEDRO HENRIQUE BORDÃO DA SILVA