



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

PROJETO INTEGRADO
CADEIA DE SUPRIMENTOS
<NATURA S/A>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2019

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

PROJETO INTEGRADO
CADEIA DE SUPRIMENTOS
< NATURA S/A >

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS – PROF^a
ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO DE PROCESSOS – PROF^a ELAINA CRISTINA PAINA
VENÂNCIO

ESTUDANTES:

LETÍCIA SILVA, RA 1012019100130

ANDERSON GUIMARÃES, RA 1012019100095

VALTER FRANÇA, RA 1012019100128

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2019

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	5
3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS	7
3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS.....	8
3.2 GESTÃO DE PROCESSOS	11
3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS.....	13
3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS.....	13
4. CONCLUSÃO	16
REFERÊNCIAS	17
ANEXOS.....	18

1. INTRODUÇÃO

Diante da crescente competitividade, empresas que vendem produtos de forma tradicional, ou pela internet, não têm condições de obter vantagem sobre seus concorrentes sem a implantação de redes logísticas de alto desempenho. A logística encarrega-se de melhorar o nível de rentabilidade da distribuição, através de planejamento, organização controle das atividades de transporte e armazenagem, facilitando o fluxo de materiais (CH ING, 2001). O mesmo autor evidencia, como objetivo da logística, a entrega dos produtos, ou serviços, ao comprador no tempo e momento corretos, ao menor custo possível e nas condições pré-determinadas.

Dessa forma, pode-se dizer que a logística se tornou um fator de sucesso imprescindível em todos os setores industriais, porém existem algumas tendências que devem ser consideradas anteriormente ao exame das estruturas e processos internos do sistema empresarial (MARTEL & VIEIRA, 2008). A globalização aliada à abertura de mercados, a explosão tecnológica e ao surgimento de novos concorrentes redefiniram o cenário da concorrência a nível mundial e assim, se as empresas não se adaptarem ao novo cenário, fica cada vez mais evidente que a posição competitiva acabará por se deteriorar.

Outras tendências que afetam os sistemas logísticos são os consumidores mais informados e com alto grau de sofisticação, exigindo cada vez mais das empresas; maior poder dos atacadistas e varejistas; explosão em termos de evolução tecnológica. Tais necessidades de adaptação às empresas levam à conclusão de que o posicionamento estratégico de estoques, aliado às demais atividades logísticas, não tardará em se tornar obrigatório (MARTEL & VIEIRA, 2008). Para Bowersox & Closs (2001), o que não pode ser esquecido é a gestão da informação logística, a qual tem por finalidade garantir a eficácia do projeto de sistemas logísticos.

Esta pesquisa pode ser enquadrada sob o ponto de vista de sua natureza como uma pesquisa aplicada, pois objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos sobre a cadeia logística da empresa. Sob o ponto de vista da forma de abordagem do problema caracteriza-se como sendo descritiva onde a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Com relação à forma de analisar seu objetivo aproxima-se de um estudo de caso do tipo exploratório, envolvendo levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiência com o assunto de estudo e análise de exemplos que estimulem a compreensão (SILVA & MENEZES, 2005).

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

NATURA COSMETICOS S/A, CNPJ 71.673.990/0001-77 SITUADA NA AV. ALEXANDRE COLARES, 1188 BLOCO APOIO BLOCO C BLOCO A SALA A1 A2 A3 A4 A5 A6 CEP 05106-000 PARQUE ANHANGUERA SÃO PAULO.

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. Fundada em 1969 por Antônio Luiz Seabra, hoje está presente

no Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México, Peru, Venezuela, França e Estados Unidos, além de outros 63 países indiretamente. O número de funcionários, chamados na empresa de "colaboradores", atingiu 7.000 em 2013 e o de consultoras estimado em 1,5 milhão.

A Natura foi criada em agosto de 1969 por Antônio Luiz Seabra após abrir uma loja e uma pequena fábrica no bairro da Vila Mariana em São Paulo, em 1974 a empresa deixou de oferecer seus produtos em lojas e passou a vendê-los no modelo de venda-direta.

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.

Após a fusão com a Avon, anunciada pela Natura em 22 de maio de 2019 e que deve ser concluída até 22 de julho de 2020, a Natura assumira o posto de maior empresa de venda direta do mundo.

Em 2007, a companhia investiu cerca de 108 milhões de reais em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, consagrando-se como a empresa de cosméticos da América Latina que mais investe nessa área. Para desenvolver seus produtos, as etapas de desenvolvimento e produção de seus cosméticos, a Natura não realiza desde dezembro de 2006 testes em animais e segue as mais rigorosas normas de segurança internacionais. A empresa detém as certificações NBR ISO 14001 e NBR ISO 9001.

A Natura abriu seu capital na Bovespa em Maio de 2004, tem suas ações listadas no Novo Mercado, o mais alto nível de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo, no dia da estreia da empresa na Bovespa, a Natura conseguiu arrecadar R\$ 160 milhões. Em 2014, a Natura foi a única empresa brasileira entre as cinquenta marcas de cosméticos mais valiosas do mundo, listadas pelo site Brand Finance. A empresa ficou na 17ª posição, avaliada em US\$ 2 465 bilhões.

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.

A Natura tem procurado diversificar seus canais e pontos de venda com o objetivo de expandir e explorar novos mercados. A Natura se transformou de marca especializada em venda direta através de catálogos e consultoras de venda, à varejista de peso no mercado de cosméticos, inclusive no mercado internacional. A marca conta com seis lojas no exterior, em países como França e Estados Unidos. Em 2016, a marca abriu a sua primeira loja física no shopping Morumbi, em São Paulo com o objetivo de atingir um público mais amplo e diversificado. Em 2017, a nova estratégia da marca propõe a abertura de franquias para as consultoras mais antigas e de maior sucesso da marca. Assim, a empresa torna oficiais os pontos de venda informais que já existem no mercado.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A logística e a cadeia de suprimentos tem por objetivo realizar a gestão de todas as operações associadas à organização interna e externa de uma empresa, garantindo coordenação e integração entre todos os componentes da cadeia, como fornecedores, consumidores e prestadores de serviço.

Mas para que tudo saia da melhor forma possível nos negócios, é preciso que o gerente de logística entenda exatamente como aperfeiçoar suas operações.

Estes dois conceitos (logística e cadeia de suprimentos) geralmente se confundem. Há motivos para esta identificação de um com o outro, pois se tratam de conjuntos de atividades que estão conectadas e são dependentes entre si. No entanto, explicaremos suas diferenças.

A cadeia de suprimentos responsabiliza-se pelos métodos e sistemas operacionais que estão ligados ao produto de forma direta ou indireta. Como exemplo, são citadas atividades de compras, depósitos, inventários e assim por diante, envolvendo desde a produção até a avaliação do nível de satisfação do cliente.

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

Na verdade, a logística existe desde a Antiguidade, mas da forma como a conhecemos hoje, originou-se nos tempos de Napoleão Bonaparte. Durante as guerras napoleônicas, existia a necessidade de movimentar bens militares e suprimentos em grande quantidade.

Evoluindo ao longo dos anos, a logística passou a cuidar da dinâmica dos produtos desde a empresa até o consumidor final. A cadeia de suprimentos na logística começou a se desenvolver na década de 80 (século XX). Iniciou-se como um processo estratégico que envolvia aspectos como fornecimento de matéria-prima, produtos de manufatura, distribuição para revendedores e clientes.

A logística inclui:

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

A cadeia de suprimentos que, como já vimos, é muito mais abrangente, envolve:

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

A cadeia de suprimentos na logística envolve, portanto, operações desenvolvidas de forma mais específica, voltadas somente para a etapa logística (transporte, armazenagem, execução

e logística reversa). De maneira mais simples, poderíamos dizer que essa cadeia envolve o gerenciamento dos produtos até quando eles alcançam o mercado. Gerir essa cadeia envolve a administração dos fluxos de bens, das finanças, dos serviços e das informações que compõem uma cadeia integrada com membros diversos.

Também conhecida como Supply Chain Management (SCM), a gestão das cadeias de suprimentos na logística integra todos os elementos responsáveis por esse processo, usando um conjunto de técnicas que permitem a excelência dos serviços e das operações fundamentais (transporte, armazenagem, custos).

A finalidade deste gerenciamento é ajudar a diminuir gastos. Mas não somente a reduzir custos, pois a boa gestão de uma cadeia de suprimentos oferece condições para que os clientes se sintam mais satisfeitos com os resultados. As empresas modernas costumam colocar o cliente como o foco de suas operações, ou seja, agradar o cliente é, no final das contas, o objetivo mais importante para elas. É preciso entregar o produto que o cliente deseja no prazo almejado e pelo preço mais satisfatório possível.

3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS

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 (77 mil dos quais de área construída). (ESTUDO, p.1) 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.

3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS

Matéria-Prima

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. (ESTUDO..., p.69) A Natura utiliza para produção, diversos recursos extraídos da biodiversidade brasileira (exemplo linha Ekos), comprando os ingredientes necessários de produtores autônomos. 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.

VENDA

A Natura possui representantes de venda no Brasil e no exterior, sendo que 97% dos representantes de venda são mulheres e, por não terem vínculo empregatício com a empresa, não recebem salários, contribuindo para um menor gasto com despesas administrativas de vendas. A comercialização dos produtos é feita em ciclos de 3 semanas, sendo que, a cada ciclo são impressos novos exemplares do catálogo Vitrine Natura, com a apresentação dos produtos e ofertas promocionais, contendo 38 dados retirados do prospecto de emissão pública da Natura. Os representantes de venda geralmente têm 21 dias para pagar pelos produtos, sendo que em datas especiais, como Natal e Dia das Mães, podem ser divididas em duas prestações iguais (21 e 42 dias). Apesar dos catálogos de produtos da Natura já possuírem preços tabelados, os representantes são livres para estabelecerem seus preços para o consumidor. A Natura possui uma ampla estrutura de vendas que conta com 6 gerências de mercado, 27 gerentes de vendas

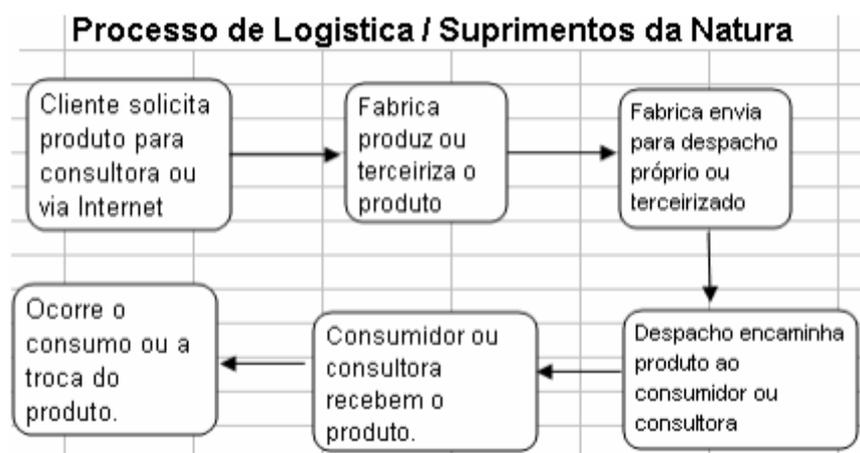
e 680 promotoras, distribuídos em pontos estratégicos, para uma melhor supervisão em todas as regiões do país.

DISTRIBUIÇÃO:

A Natura comercializa seus produtos dentro e fora do território nacional, através de seus representantes. A distribuição no exterior é feita entre os países: Argentina, Peru, Chile e com uma pequena abertura, no mercado Europeu.

Diante destas informações podemos observar alguns pontos interessantes na cadeia de suprimentos da natura:

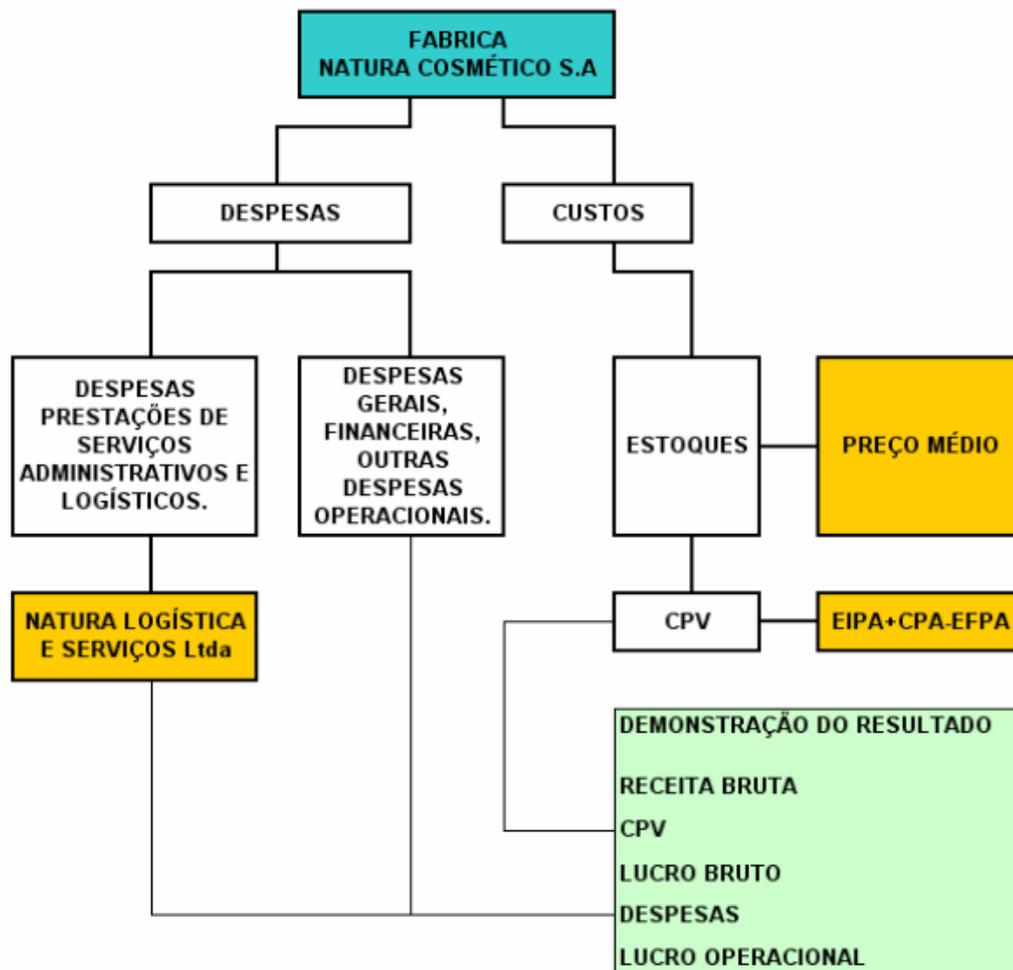
Fluxograma Cadeia de Suprimento da Natura.



ASSIMILAÇÃO DOS CUSTOS DE MOVIMENTAÇÃO LOGÍSTICO

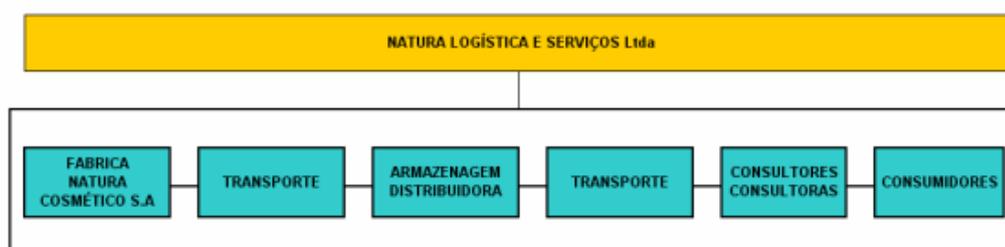
As atividades desempenhadas através da Logística são diversas e envolvem todo o sistema de compras, vendas, armazenagem, recebimentos, expedição, processamento de pedidos e a movimentação dos produtos para posterior entrega aos clientes. Em algumas empresas a atividade logística adentra como parte das despesas gerais de vendas e administrativas de seu resultado. 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 na prestação de serviços administrativos e logísticos”. A Natura Logística e Serviços Ltda., por ser uma prestadora de serviço, causa um gasto para a Empresa Natura Cosméticos S.A.

A Empresa Natura Cosméticos S.A., além de ter sua fábrica matriz, possui filiais de distribuição, em que são armazenadas o seu estoque de produtos acabados para que possam ser distribuídos, a partir dali, para os Consultores ou Consultoras, que conforme a empresa citada acima, são pessoas cadastradas para a distribuição dos produtos por meio de venda direta até os consumidores. Pode-se observar através do Organograma de apropriação de gastos da organização (FIG. 3), a análise de forma analógica realizada entre Logística/Cadeia de Suprimentos e a apropriação dos custos desde a fábrica Natura Cosméticos S.A. até seus consumidores:



Conforme o Organograma acima, os gastos da Natura Cosméticos S.A. podem ser divididos em despesas e custos, sendo os custos totais, todo o custo gerado na fabricação de seu produto, desde as matérias-primas e materiais de embalagem (Capim-Limão; Camomila; Cumaru; Pirióca; vasilhame etc.), até os produtos acabados (Sabonetes; Cremes; Perfumes; etc.). Os custos dos estoques de matérias-primas são avaliados pelo critério de custo médio, conforme afirma a Natura Cosméticos S.A. (2006) “Estoque – Registrado pelo custo médio de aquisição ou produção, ajustados ao valor de mercado e das eventuais perdas, quando aplicável”

Nas despesas, encontram-se todos os gastos administrativos, no qual se engloba uma das consolidadas participações indiretas (terceiros) que é a Natura Logística e Serviços Ltda.



A Cadeia de Suprimentos apresenta o escoamento dos produtos e informações, onde os Custos e/ou Despesas da Natura Logística e Serviços Ltda. serão todos os gastos gerados: no transporte, na manutenção de estoques, no processamento de pedidos, na programação de produtos, nas embalagens de transportes e segurança do produto, na armazenagem, no controle dos materiais, na manutenção de informação desde a fonte de abastecimento, Natura Cosméticos S.A. até o consumidor final.

PROCESSO DO RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E TREINAMENTO DE PESSOAL REALIZADO PELA NATURA

A Natura deixa a cargo de gestores de pessoas a construção de um quadro de funcionários que atenda suas diretrizes e valores, dentre elas estão competência e motivação. Em suas seleções a Natura preza por escolher pessoas de diferentes características para ingressar em seu quadro de funcionários. A diversidade, 18 segundo Robbins (2001), proporciona a empresa amplitude de perspectivas, criatividade, ideias, flexibilidade e habilidade de solução de problemas. Antes de disponibilizar vagas externamente, a Natura opta pela seleção interna, forma de estimular, valorizar, desenvolver e oferecer oportunidades de crescimento aos seus colaboradores, maneira como a Natura prefere tratar seus funcionários.

Interessados devem estar de acordo com o perfil do cargo pré-estabelecido e corresponder com suas competências funcionais. Isso deve ter de ser respeitado tanto no recrutamento interno quanto externo.

O recrutamento interno da empresa se apoia num programa de educação e aprendizagem que capacita o profissional em treinamentos que pretendem passar aos colaboradores conhecimento, habilidades e competências. O programa de educação e aprendizagem é aplicado nos processos internos ou externos de seleção e é feito em parcerias com entidades de renome, como a Fundação Getúlio Vargas e Fundação Dom Cabral. De acordo com Robbins (2001) é no treinamento que o empregado terá uma prévia das atividades e funções que deverá exercer e colocar já em prática suas habilidades. O planejamento e desenvolvimento dos colaboradores são realizados de forma contínua, não se restringindo ao período de contratação. Ao longo na permanência do funcionário são avaliados no desempenho de suas funções, potencial individual, vontade de crescimento profissional e em seus desejos de mobilidade. A partir dessa avaliação é construído um plano de desenvolvimento individual, para que o colaborador Natura esteja pronto para desenvolver várias atividades em diferentes áreas seja no Brasil ou em uma afiliada internacional.

A Natura tem dado grande importância à descoberta de novos talentos que são conquistados através de programas de estagiários e trainees. As oportunidades são divulgadas na internet e nas universidades. Para Natura seu crescimento está intimamente ligado à evolução contínua dos seus colaboradores, por isso sua preocupação com a área de recursos humanos.

3.2 GESTÃO DE PROCESSOS

De cultura centralizadora para uma visão sistêmica de gestão por processos. Essa foi a transformação necessária para que a Natura continuasse crescendo financeira e regionalmente. Com uma estrutura muito concentrada em São Paulo, a Natura precisou

se reestruturar para expandir os negócios para outras regiões do Brasil e até outros países. “Até 2006, a empresa era muito centralizada, tinha as mesmas revistas, o mesmo material e promoções iguais para o Brasil inteiro. Aí, entendemos que esse modelo não suportaria o crescimento da Natura”, afirmou, nesta quinta-feira (18/11), o diretor de sistemas de gestão da Natura, Daniel Levy, em conferência na sede da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), em São Paulo.

Foi em 2007 que a empresa percebeu a importância de mudar sua gestão e cultura. No ano seguinte, implantou as unidades regionais do Norte e Nordeste, para começar a atender às suas demandas específicas. Na “gestão por processo”, a Natura passou a trabalhar também com unidades de negócios, distribuindo poder e autoridade para as pontas da cadeia de produção. “Antes, os diretores de unidades não tinham responsabilidade sobre o rendimento. Quando um produto novo esgotava por excesso de demanda, eles encaravam como sucesso. Hoje, eles precisam planejar melhor suas ações, pois são responsáveis pela lucratividade desse produto e não podem deixar que ele fique em falta”, diz.

Depois da mudança, o planejamento estratégico da Natura é desdobrado por processos – cujo resultado tem sempre um acompanhamento – e não mais por diretoria ou área específica. Apesar dessa distribuição de responsabilidades, Levy afirma que dificilmente uma empresa consegue eliminar completamente a hierarquia. Para ele, é preciso equilibrar responsabilidade e autoridade, centralização e integração. “A contratação, demissão, gestão de carreira, por exemplo, ainda são feitas na área de recursos humanos”, diz.

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, apresentando crescimento de 5,6% sobre o mesmo período de 2009. Além da área financeira, Levy afirma que o número de consultoras disponíveis aumentou 49% de 2009 para 2010 e as reclamações feitas por consultoras, como entregas erradas, diminuíram 46,2% no período.

Estrutura

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. 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.

Além do “patrocínio” da diretoria, 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. Na empresa, esse grupo se reúne todo mês e é composto por dois vice-presidentes, representantes das operações internacionais e dois conselheiros de implementação.

No próximo nível estão os “donos de processos”, que têm responsabilidade e autoridade sobre seus processos. Em uma escala centralizada, eles fazem papel dos diretores, que

têm a função de garantir a execução, o alcance e a superação dos resultados dos processos. Na Natura, suas reuniões são trimestrais.

Os “guardiões de processos”, por sua vez, trabalham em uma rede ainda mais intrínseca. Sua função é similar à de gerente e coordenador, sendo responsável pelo cumprimento dos processos pelos colaboradores e por reportar esses resultados aos “donos de processos”. Os “colaboradores” fecham o ciclo e, para atender às demandas de resultados, precisam estar envolvidos e conscientes da cultura e de suas responsabilidades na empresa.

3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Para que a execução da estratégia da Natura seja bem-sucedida, é preciso contar com direcionadores claros quanto aos comportamentos esperados dos colaboradores, um dos capitais que asseguram a capacidade de operação e a perenidade das organizações. Por isso, em 2014 a empresa concentrou esforços para reinventar-se do ponto de vista de gestão de pessoas e cultura organizacional, alinhando os desafios delineados para a Natura no planejamento estratégico aos resultados dos diagnósticos realizados com seus colaboradores nos últimos anos, como as pesquisas de clima e de engajamento organizacional. A essas demandas, somou-se, ainda, o desafio de responder às tendências globais observadas na forma com que as pessoas vêm se relacionando com o mundo do trabalho, envolvendo questões complexas como flexibilidade, colaboração, diversidade e convivência de gerações.

3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS

Política de fornecedores

Privilegiar fornecedores que apresentem os melhores padrões de excelência. 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).

Planejamento de vendas e 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.

Gestão de estoque

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

Armazenagem e picking (separação)

São 3 fabricas, 3 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 a satisfação do consumidor.

Distribuição

A estratégia de venda é a direta sendo possível chegar ao consumidor 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.

Nível de serviço ao cliente

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

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 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 tem 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 despontando no mercado. A natura é considerada um importante promotor de transformação social. Seu bom desempenho e crescimento no mercado contribuem para o reconhecimento e orgulho da empresa.

REFERÊNCIAS

<https://web.archive.org/web/20140808051448/http://www.natura.com.br/www/a-natura/sobre-a-natura/historia/>

<https://www.bloomberg.com/quote/NATU3:BZ>

<https://web.archive.org/web/20140808051448/http://www.natura.com.br/www/a-natura/sobre-a-natura/historia/>

<https://web.archive.org/web/20160303182229/http://csguedescosmeticos.loja2.com.br/page/152674-Consultora-NATURA>

<https://web.archive.org/web/20160303182229/http://csguedescosmeticos.loja2.com.br/page/152674-Consultora-NATURA>

<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI19021-16270,00-VOTORANTIM+E+NATURA+VENCEM+I+PREMIO+EPOCA+DE+MUDANCAS+CLIMATICAS.html>

<https://www.istoedinheiro.com.br/natura-vai-acelerar-expansao-de-rede-de-franquias-comandadas-por-consultoras/>

<https://www.istoedinheiro.com.br/natura-vai-acelerar-expansao-de-rede-de-franquias-comandadas-por-consultoras/>

ANEXOS

LOGÍSTICA DE SEPARAÇÃO

- **20.000 a 30.000** pedidos separados por dia
- **35.000 a 45.000** volumes separados por dia
- **98%** dos pedidos despachados em 24 horas

(FIFO)

