



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

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMÉRICAS
AMBEV

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

**COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMÉRICAS
AMBEV**

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

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:

GABRIELA DE LIMA SOSS, RA 1012020100611

JULIA MICHELI GALLO, RA 1012018200328

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3. PROJETO INTEGRADO	9
3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	9
3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA	10
3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA	12
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	15
3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS	16
3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS	17
4. CONCLUSÃO	18
REFERÊNCIAS	20

1. INTRODUÇÃO

A AmBev é hoje a maior companhia de bebidas do mundo. É uma empresa brasileira que ao longo dos anos com fusões e incorporações feitas com outras grandes empresas do mesmo mercado se tornou a maior do mundo no seu ramo. Atualmente suas ações em alguns momentos ultrapassam a da estatal brasileira PETROBRÁS, e é referência em palestras empresariais no que se diz respeito à gestão e competência de mercado.

1.1. OBJETIVO DO PROJETO E PROCESSO DE ESCOLHA DA EMPRESA

O objetivo do Projeto Interdisciplinar é a percepção da relação de todas as matérias no contexto da empresa escolhida, apresentando, através de cada disciplina como:

- Gestão da cadeia de valor e desenvolvimento de produtos;
- Estratégia em logística;
- Planejamento e controle da capacidade produtiva;
- Gestão estratégica de custos;
- Fixos e variáveis;
- Diretos ou indiretos.

Escolhemos a empresa Ambev devido ao seu histórico no mercado como a empresa que mais investe em bolsa de valores, sendo bem conhecida e apreciada mundialmente, pois tem produtos como:

- Cerveja (Adriatica, Antartica, Beck's, Bohema, Brahma, Bucanero, Budweiser, Caracu, Colorado, Corona, Franziskaner Weissbier, Goose Island, Hertog Jan,

Hoetgaarden, Leffe, Lowenbrau, Negra Modelo, Norteña, Original, Patagonia, Polar, Quilmes, Serramalte, Skol, Stella Artois e Wals);

- Refrigerantes (Baré, Citruis Antarctica, Guaraná Antarctica Black, H2OH, Mountain Dew, Pepsi, Soda Antarctica, Sukita, Teem e Tonica Antarctica);
- Suco (Do bem);
- Energéticos (Fusion);
- Isotônico (Gatorade);
- Água e chás (Ama e Lipton).

Além disso, por ser uma empresa de capital aberto e sociedade anônima, suas informações são transparentes, ou seja, facilidade de acesso para qualquer pessoa consultar em seu site que tem disponível, assim auxiliou no desenvolvimento em todos os tópicos.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

2.1. HISTÓRIA

A Companhia de Bebidas das Américas - Ambev é a sucessora da Companhia Cervejaria Brahma (“Brahma”) e da Companhia Antártica Paulista Indústria Brasileira de Bebidas e Conexos (“Antártica”), duas das cervejarias mais antigas do Brasil. A Antártica foi fundada em 1885 e a Brahma em 1888, como Villiger & Cia.

A marca Brahma foi registrada em 6 de setembro de 1888 e, em 1904, a Villiger & Cia. mudou sua denominação para a Companhia Cervejaria Brahma. A Ambev foi constituída como Aditus Participações S.A. (“Aditus”) em 14 de setembro de 1998. A Ambev é uma sociedade anônima brasileira, de capital aberto, constituída segundo as leis da República Federativa do Brasil.

A expansão nas Américas começou em 1994, quando a Brahma deu início à sua presença internacional, através de operações no segmento de cerveja na Argentina, Paraguai e Venezuela. Em 2003, após a formação da Ambev, a Companhia acelerou sua expansão fora do Brasil através de uma transação com a Quinsa, estabelecendo uma presença de liderança nos mercados de cerveja da Argentina, Bolívia, Paraguai e Uruguai. Ainda em 2003, também ao longo de 2004, a Ambev efetuou uma série de aquisições em mercados como América Central, Peru, Equador e República Dominicana.

No ano seguinte, a Companhia passou também a operar no mercado de cervejas do Canadá através da incorporação de uma controladora indireta da Labatt. Por fim, em maio de 2012, a Ambev expandiu suas operações no Caribe através de uma aliança estratégica com a E. León Jimenes S.A.

Em 31 de dezembro de 2016, a Ambev concluiu uma operação de troca de ativos com a AB InBev por meio da qual a Companhia transferiu suas operações na Colômbia,

Peru e Equador para a AB InBev e a AB InBev , por sua vez, transferiu a operação da SAB Miller plc's no Panamá para a Companhia.

Atualmente a Ambev tem operações em 16 países: Brasil, Canadá, Argentina, Bolívia, Chile, Paraguai, Uruguai, Guatemala, República Dominicana, Cuba, Panamá, Barbados, Nicarágua, Saint Vicent, Dominica e Antigua.

2.2. CONCEITOS

A Cultura da Ambev já é marca registrada da empresa e combina os princípios, as crenças e as práticas que orientam as ações e o comportamento de todos na Companhia. Trabalham para que os produtos continuem sendo valorizados, para conscientizar as pessoas sobre o consumo responsável de bebidas alcoólicas e para que o meio ambiente seja preservado, causando impacto cada vez mais positivo onde estamos presentes.

Missão: “Criar vínculos fortes e duradouros com os consumidores e clientes, fornecendo-lhes as melhores marcas, produtos e serviços”.

Princípios:

1. Trabalhar junto, unindo as pessoas para um mundo melhor.
2. Pessoas excelentes, com liberdade para crescer em velocidades compatíveis ao seu talento e recompensadas adequadamente, são os ativos mais valiosos da Companhia.
3. Selecionar, desenvolver e reter pessoas que podem ser melhores do que nós mesmos. Avaliar líderes pela qualidade de suas equipes.
4. Nunca estar completamente satisfeito com os resultados, que é o combustível da Companhia. Foco e tolerância zero garantem uma vantagem competitiva duradoura.
5. O consumidor é o padrão. Conectar com os consumidores oferecendo experiências que têm um impacto significativo em suas vidas, sempre de forma responsável.

6. Ser uma Companhia de donos. Donos assumem resultados pessoalmente.

7. Acreditar que o bom senso e a simplicidade orientam melhor do que sofisticação e complexidade desnecessárias.

8. Gerenciar os custos rigorosamente, a fim de liberar mais recursos para suportar o crescimento no mercado de maneira sustentável e rentável.

9. Liderança pelo exemplo pessoal é o melhor guia para a cultura. Fazer o que falamos.

10. Nunca pegar atalhos. Integridade, trabalho duro, consistência e responsabilidade são essenciais para construir a Companhia.

2.3. INFORMAÇÕES JURÍDICAS

DENOMINAÇÃO SOCIAL: Companhia de Bebidas das Américas - AMBEV;

CNPJ: 07.526.557/0001-00;

ENDEREÇO SEDE: Avenida Dr. Renato Paes de Barros, 1017 3º andar, bairro Itaim Bibi - São Paulo, SP;

TIPO DE EMPRESA: Industrial, comercial e outras;

NATUREZA JURÍDICA: Sociedade anônima aberta;

ATIVIDADE PRINCIPAL: fabricação de cervejas e refrigerantes;

ATIVIDADES SECUNDÁRIAS: bebidas não alcoólicas e não carbonatadas;

PRINCIPAIS FORNECEDORES: Nacionais e internacionais, além de fábricas verticalizadas para o fornecimento de malte, concentrado, rolhas, garrafas de vidro e rótulos para a operação Brasil;

PRINCIPAIS CONCORRENTES: Schincariol, Pepsico e Spaipa coca-cola;

PRINCIPAIS CLIENTES: bares, supermercados, franquias e consumidores finais.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

Criada em 1985 por Michael Porter, a Cadeia de Valor é uma ferramenta utilizada para gerenciar processos, revelando todas as atividades que a organização faz para gerar valor aos seus clientes. Fortalecendo as ligações entre essas atividades acarretam uma vantagem competitiva para a organização e com isso, beneficia o crescimento da empresa e conseqüentemente seus lucros.

Podemos entender melhor o que é Cadeia de Valor analisando o significado de cada palavra:

- Cadeia: Uma série de elos ligados, como corrente.
- Valor: Percepção dos clientes sobre os produtos ou serviços fornecidos pela organização, principalmente no que se refere ao custo-benefício.

Com isso, compreendemos que a Cadeia de Valor são múltiplos processos interligados (elos) que são necessários para viabilizar uma percepção positiva dos clientes a respeito do que a empresa fornece (valor) de uma organização.

Com relação a Gestão de Valor a Cervejaria Ambev é muito preocupada com a satisfação dos seus clientes e apresenta uma enorme variedade de produtos para atender todos os gostos.

Além da sua preocupação com os clientes a empresa também possui metas socioambientais que são divididas em quatro pilares:

- Ações Climáticas: 100% da eletricidade comprada pela Cervejaria deve ser advinda de fatores renováveis. Além disso, a Ambev vai reduzir em 25% as emissões de carbono ao longo de sua Cadeia de Valor.

- Gestão de água: melhorar a disponibilidade e a qualidade da água para 100% das comunidades em área de alto estresse hídrico com as quais a cervejaria se relaciona.
- Agricultura Inteligente: 100% dos agricultores parceiros devem estar treinados, conectados e com estrutura financeira para desenvolver um plantio cada vez mais sustentável.
- Embalagem Circular: 100% dos produtos da Ambev devem estar em embalagens retornáveis, ou feitas de materiais reciclados.

A Cervejaria Ambev avança em seus compromissos socioambientais e investiu no último ano mais de R\$ 1 bilhão em ações de com esses fins e junto com isso a empresa também tem um investimento em logística de transporte de grande escala para que seus produtos cheguem até seu consumidor final.

Por logística se entende um conjunto de métodos destinados a fazer o que for necessário para entregar os produtos certos, no local correto e no tempo estimado.

3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

A estratégia em logística é um setor muito importante que consiste no planejamento, implementação e controle das redes que intercedem a empresa com o consumidor final.

Visando satisfazer as demandas dos clientes ao menor custo possível, a logística faz o gerenciamento do fluxo de produtos, desde o ponto de fornecimento até os pontos de consumo. Portanto, agrupa todas as atividades ligadas à posse e movimentação dos produtos nas organizações: previsão de demandas, gestão de estoques, transportes, armazenagem, design de redes de distribuição entre outros.

Com o tempo a logística vem evoluindo e baseado nisso podemos compreender os conceitos de logística empresarial que possui o objetivo de melhorar a qualidade da operação do negócios, com foco na experiência do cliente e na redução dos custos e

envolve conceitos como cadeia de suprimentos, gestão de frotas, jornada dos motoristas, gestão de estoque, modais de transportes, ligação com fornecedores, etc.

A área da logística da companhia Ambev trabalha em toda a cadeia de valor - da gestão aos armazéns e transportes de insumos até a distribuição final da mercadoria.

A Ambev utiliza diferentes modais de transporte: marítimo, ferroviário, rodoviário e por algumas vezes faz-se necessário recorrer ao transporte aéreo.

A empresa também possui uma das maiores frotas de caminhões do país: são 3100 veículos de empresas terceirizadas.

Os armazéns em suas fábricas funcionam na maioria das vezes por 24 horas e todas as fábricas contam com silos para a armazenagem dos produtos.

Quanto a distribuição é dada nos seus centros de distribuição Ambev e nas 165 revendas terceirizadas, totalizando aproximadamente dois milhões de pontos de vendas em 14 países, sendo um milhão somente no Brasil.

A Ambev investe em tecnologias e suas entregas contam com um suporte de softwares de gestão online que contabilizam os custos e reduzem a emissão de gás carbônico. Trabalhando com a opção em Logística Verde, para reduzir impactos ambientais, utilizando uma tecnologia para aumentar a eficiência do transporte de matérias primas, insumos e produtos e reduzindo o consumo de óleo diesel. Isso é possível com um programa criado pela própria Ambev de frota compartilhada, fazendo com que os caminhões não retornem vazios, possuindo assim cargas parceiras.

Uma das quatro principais estratégias de logística adotadas pela empresa são:

- Centro de Distribuição Direta (CDD) - A primeira e principal estratégia logística da empresa é referente a sua estrutura física. Possuindo mais de 100 centros de distribuição conhecidos como CDD, essa estrutura possibilita que a Ambev esteja próxima de todas as cidades brasileiras, fazendo com que seus produtos cheguem de forma mais rápida ao ponto de consumo. Isso também garante a qualidade do produto, pois, manter grandes quantidades de estoque pode prejudicar a qualidade das bebidas e dessa forma a empresa optou por manter um estoque descentralizado “pulverizando o atendimento” a bares e varejo. Dessa maneira a empresa faz com que toda a extensão territorial consuma o mesmo produto e mais “fresco” possível. Por consequência, os resultados desencadearam redução nos custos da empresa através da diminuição da frota e

equipe necessária para as entregas, bem como a redução dos custos variáveis relevantes nas operações de entrega.

- Frota Compartilhada - Como apresentado anteriormente, a frota compartilhada é um programa de logística reserva feita através do transporte de cargas parceiras reduzindo assim seus custos operacionais . A empresa investiu em um sistema de monitoramento dos veículos de forma que visualizasse melhor as oportunidades de compartilhamento de transporte.
- Tech Safety - Uma das principais preocupações da empresa é referente a segurança no transporte dos produtos, já que o modal rodoviário é caracterizado por grande violência como roubos de cargas e alto números de acidentes nas estradas. Com o objetivo de reverter esse cenário negativo, a Ambev investiu em um sistema de monitoramento para identificar desvios de operações e possíveis ações criminosas. Esse tipo de sistema inibe ações criminosas, dando assim maior segurança aos motoristas e as cargas transportadas.
- Logística Reserva - A Ambev como maior cervejaria do mundo tem uma enorme responsabilidade ambiental quanto aos resíduos gerados de seus produtos. Junto a startup Green Mining a Ambev criou a solução de logística reserva para o problema pós-consumo das embalagens de vidro. As empresas criaram um algoritmo que faz o mapeamento de pontos de geração desses resíduos e em área onde é identificada uma grande quantidade de descarte, é instalada uma central de recebimento denominada HUB. Lá o material fica armazenado até atingir sua capacidade, quando, então, é enviado a usinas e empresas de reciclagem. Os coletores percorrem os estabelecimentos cadastrados e levam para a HUB e de lá para a fábrica de vidro da Ambev, onde tudo será processado e transformado em novas garrafas.

3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA

Para o bom gerenciamento de uma indústria é fundamental que se conheça a sua capacidade.

A capacidade produtiva é o número máximo de serviços ou produtos que a empresa consegue fabricar, com os recursos disponíveis, em um determinado tempo. Ou seja, se uma empresa consegue fabricar 20 carros por dia em plena eficiência, sua capacidade produtiva é de 140 carros por semana trabalhando os 7 dias.

Uma indústria deve buscar possuir a capacidade produtiva mais alinhada possível com sua demanda. Dessa forma terá o melhor custo x benefício e não terá problemas com a falta ou excesso de estoque, assim, podemos notar que é errado pensar que quanto maior a capacidade produtiva melhor.

Para os gestores, conhecer a capacidade produtiva traz vários benefícios como por exemplo:

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

Existem formas para analisar e determinar a capacidade produtiva de uma empresa e os métodos mais comuns são:

- Capacidade produtiva instalada, onde a indústria deve determinar qual é a sua capacidade máxima de produção, desconsiderando perdas na produção, paradas ou outro tipo de problema.
- Capacidade produtiva disponível que é um método similar ao 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.

- Capacidade produtiva efetiva, onde o que se leva em conta é o planejamento de perdas previsíveis, como por exemplo, manutenções, setup, troca de colaboradores, amostragem, etc.
- Capacidade produtiva realizada, onde também se leva em conta 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 eletricidade, problemas de qualidade, com operadores, etc.

Hoje em dia o método mais assertivo para identificar a capacidade produtiva é a utilização de software de gestão industrial.

A Ambev fabrica, distribui e comercializa, a cada ano, mais de 160 milhões de hectolitros de cervejas, refrigerantes e outras bebidas como chás, energéticos, isotônicos, sucos e águas, com intuito de atender a demandas de diferentes consumidores e para que isso seja possível, a empresa também realiza constantes investimentos para modernizar e aperfeiçoar os controles de processos de produção. Com o objetivo de gerar ganhos de eficiência que estejam alinhados com as metas de redução de impactos ambientais, conta com um processo padronizado de gestão.

A eficiência da produção aumentou 2,88 pontos percentuais em 2017 e chegou a 81,9%.

Além das constantes melhorias em processos de fabricação e manutenção onde esses números se dão devido ao constante investimento em treinamentos, tanto na formação de operadores, quanto na formação e capacitação de liderança.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Tradicionalmente, as formas utilizadas para análise, identificação e controle dos custos eram voltadas para o ambiente interno da empresa e isso não levava em consideração custos que afetam a instituição, mas ocorrem no ambiente externo de atuação da mesma. A Gestão Estratégica de Custos surgiu para corrigir essa lacuna deixada por essa forma de análise dos custos. O principal fundamento da gestão estratégica de custos é a análise de um contexto mais amplo para se entender melhor as estratégias e decisões no nível empresarial transformando-a em uma vantagem competitiva. Nesse sentido Hansen (2013, p. 432) assinala que “a gestão estratégica de custos é o uso de dados de custos para desenvolver e identificar estratégias superiores que produzirão uma vantagem competitiva sustentável”. Como vantagem competitiva o autor descreve tratar de um valor melhor para o cliente por um custo igual. Para Hansen; Mowen (2001, p. 423) a gestão estratégica de custos "é o uso de custos para desenvolver e identificar estratégias superiores que produzirão uma vantagem competitiva". A gestão estratégica de custos é apontada como resultado de três temas subjacentes tirados de literaturas especializadas em gestão de custos são eles;

de valor;

posicionamento estratégico;

direcionadores de custos.

a) Análise da cadeia

b) Análise de

c) Análise de

Como cadeia de valor

pode-se entender um sistema de produção logicamente estruturado para concepção de um produto contemplando as atividades de produzir, comercializar, entregar e dá sustentabilidade a esse produto. Na execução desse ciclo pode haver várias empresas envolvidas formando uma cadeia que envolve desde fornecedores dos fornecedores, a clientes dos clientes até o consumidor final. Logo, verifica-se que as ações de uma empresa vão além dos limites internos. Um estudo fazendo análise estratégica de cadeia de valores, realizado por alunos da Universidade de São Paulo, assim concluíram ser correta a definição de cadeia de valor: Cadeia de Valor é uma sequência de atividades

que se inicia com a origem dos recursos e vai até o descarte do produto pelo último consumidor. Uma cadeia de Valor bem estruturado deve:

- a) Conhecer suas receitas, custos e despesas;
- b) Analisar seus direcionadores de custos de cada uma de suas atividades,
- c) Controlar os direcionadores de custos melhor que seus concorrentes ou reconfigurar a cadeia.

Já o posicionamento estratégico está relacionado ao nicho de mercado em que uma empresa deseja figurar diante do mercado. Há empresas que figuram para um tipo específico de cliente ou classe de cliente. Como direcionador de custos podemos entender que são as bases utilizadas para apropriar os custos dos recursos consumidos no processo produtivo de uma empresa como salários,

3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS

Para projetarmos os custos da Ambev, foram consideradas a abertura de custos por principal linha de produto e as estruturas estimadas de custos fixos e variáveis.

Custos Variáveis: Os custos variáveis são aqueles que o seus valores totais variam de acordo com a quantidade produzida, proporcionalmente. Com base em análise do histórico de custos praticados pela principal linha de produto e discussões com a administração da Ambev, projetamos os custos variáveis de cada produto em função das receitas projetadas. Foram considerados ainda, as estimativas dos custos em função de flutuações nos preços dos principais insumos, matéria prima de demais custos atrelados à variação cambial vis-a-vis a política de hedge da companhia.

Custos Fixos: Os custos fixos são aqueles cujos valores independem da quantidade produzida, ou seja, não sofrem variação em razão do volume de produção. Os custos foram estimados conforme histórico de custos praticados para cada principal linha de produto, ajustados pela inflação média projetada para cada ano

3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS

Geralmente os custos diretos referem-se àqueles apropriados diretamente a cada produto fabricado, sem necessidade de rateios ou estimativas, e podem perfeitamente ser identificados na composição do custo de produto. Os custos indiretos se referem ao contrário, ou são aqueles apropriados aos produtos fabricados mediante rateios ou estimativas, por não poderem ser identificados de forma precisa na composição de custos dos produtos. A classificação dos custos diretos e indiretos diz respeito à relação dos custos com os produtos fabricados, isto é, se podem ou não ser identificados, objetivamente, na composição dos gastos com a fabricação de cada produto. Quando estes custos podem ser identificados eles são diretos, se não, são indiretos. Vale a pena ainda manifestar, que alguns custos são indiretos em relação ao produto, mas diretos em relação ao departamento de produção, no qual estão vinculados.

No caso de cada máquina utilizada por determinado departamento, sua depreciação é custo indireto dos produtos fabricados, e direto do departamento em questão, uma vez que apenas ele usa a máquina. (Ricardo J. Ferreira 2007, pg. 23 e 24)

Custos diretos: matéria-prima, embalagens e outros materiais diretos, mão de obra direta.

Custos indiretos: aluguel de fábrica, imposto predial da fábrica, manutenção da fábrica, depreciação, energia elétrica, mão de obra indireta.

4. CONCLUSÃO

Diante do exposto busca-se encontrar quais estratégias em ações desenvolvidas pela empresa em questão, que a caracterizam como sendo uma empresa inovadora, e diante disto fazer uma analogia aos conceitos desenvolvidos. O modelo que a AmBev adota é a principal estratégia que as organizações que pretendem ser líderes nos mercados em que atuam necessitam seguir, pois de outra forma, não conseguirão ser competitivas e serão engolidas por sua concorrência. A competição de mercado não ocorre apenas através de competição de preço, elas ocorrem principalmente através da inovação tecnológica. As empresas que procuram manter ou expandir suas parcelas de mercado necessitam inovar, e isso não é questão de opção, mas sim de sobrevivência. Uma empresa que possua uma boa logística já é um grande passo para se tornar líder no mercado, e a AmBev nos mostra o quão importante isto é para uma empresa.

Sua preocupação com a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento de sua Cadeia de Valor está diretamente ligada a boa avaliação de seus clientes.

A garantia de lucratividade de uma empresa pode estar na construção do seu planejamento, na condução das suas políticas de custos e na forma de análise de seus relatórios de custo. As empresas devem desenvolver um negócio, planejando, independentemente, de ramo de atuação ou de tamanho. Ficou provado que o conhecimento de real capacidade e agilidade em mensurar esse potencial, é que os objetivos almejados são alcançados. As estratégias devem reservar um espaço para a análise de custo do negócio e valor de retorno. Quando se tem um controle de investimento, gastos e de retorno, a empresa apresenta-se preparada para desafios, aproveitando suas oportunidades e suportando suas ameaças, conhecendo suas forças e fraquezas e tende a tornar-se muito mais eficaz.

REFERÊNCIAS

AMBEV. Sobre a Ambev. Disponível em:

<<https://www.ambev.com.br/sobre/principios/>>. Acesso em 24/03/2021.

AMBEV. Relatório anual de sustentabilidade. Disponível em:

<https://www.ambev.com.br/conteudo/uploads/2018/08/Relatorio_Anual_de_Sustentabilidade_Ambev_2017.pdf>. Acesso em 27/03/2021.

AMBEV. Visão Geral. Disponível em:

<<https://ri.ambev.com.br/visao-geral/historico/>>. Acesso em 24/03/2021.

Dados da empresa. Disponível em:

<<https://www.dardus.com.br/empresa/340785/Ambev-Sa#:~:text=Rua%20Doutor%20Renato%20Paes%20de%20Barros%201017%2C%203%20Andar%20Edificio%20Corp>>. Acesso em 24/03/2021.

EAUX. Cadeia de Valor. Disponível em:

<<https://www.euax.com.br/2019/10/cadeia-de-valor/>>. Acesso em 27/03/2021.

MAIS POLIMEROS. Conceito de logística. Disponível em:

<<http://www.maispolimeros.com.br/2019/06/03/conceito-de-logistica/>>. Acesso em 27/03/2021.

NOMUS. Capacidade Produtiva. Disponível em:

<<https://www.nomus.com.br/blog-industrial/capacidade-produtiva/>>. Acesso em 27/03/2021.

-Ricardo J. Ferreira, Contabilidade de Custos, 4ª edição, 2007;

SACLOGISTICA. Logística da Ambev. Disponível em:

<<https://saclogistica.com.br/a-logistica-da-ambev/>>. Acesso em 27/03/2021.

WEARELOGO. Logística da Ambev. Disponível em:

<<https://wearelogo.com/blog/pt/logistica-da-ambev/>>. Acesso em 27/03/2021.