



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

**PROJETO INTEGRADO**  
CADEIA DE SUPRIMENTOS  
**CACAU SHOW**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021

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

**PROJETO INTEGRADO**  
**CADEIA DE SUPRIMENTOS**  
**CACAU SHOW**

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

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

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

ESTUDANTES:

AGATHA GOMES DA SILVA, RA 18001471  
FERNANDA IDESTI LEITE, RA 18001272  
LENITA FERREIRA DE ARAÚJO, RA 18001312  
PALOMA DOS S. CUSTÓDIO, RA 20100260  
PÂMELA ROBERTA IDESTI, RA 18001764

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>5</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>7</b>
3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	9
3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS	16
3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS	20
3.2 GESTÃO DE PROCESSOS	26
3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	30
3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS	33
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>38</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>39</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>42</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Cacau Show é uma empresa alimentícia, localizada no Brasil na cidade de Itapevi - SP, pra quem ainda não conhece é uma de chocolate nacional. A empresa foi fundada em 1988 pelo Alexandre Tadeu da Costa que tinha 17 anos de idade.

Não poderia ser diferente o começo de uma produção de chocolate, se não for na época da páscoa né !? Alexandre começou a revender chocolates, e logo de início teve uma encomenda de 2 mil ovos de 50gr, foram 3 dias de produção. O lucro da primeira encomenda de Alexandre foi exatamente R\$500,00 que foi o capital inicial para assim a Cacau Show ser criada.

No início Alexandre usou a sala da empresa de seus pais, mas não demorou muito para ter que alugar um espaço maior. Contando com a ajuda de um amigo eles faziam a produção e iam às padarias fazer a venda dos chocolates.

Como todo negócio, não foi diferente para a empresa que no verão de 1992 a venda caiu acentuadamente, por conta do calor os produtos que ficaram parados estragaram, e todos os produtos precisaram ser trocados. A crise permaneceu, onde não se tinha mais caixas para cobrir as despesas, mas Alexandre não ficou de braços cruzados e não foi atrás de nenhum meio de empréstimo, buscou novos meios e teve a ideia de comprar uma máquina de Panetones, o fim do ano estava perto então foi o que ajudou as vendas e o crescimento da empresa.

No final do ano de 2001 foi construída a primeira loja da Cacau Show na cidade de Piracicaba, no interior de São Paulo. No próximo ano foram 18 pontos de venda, depois 46 e na sequência 130. Em 2005, Alexandre foi condecorado com o prêmio “Melhor Franquia do Ano”, na categoria Cafeteria e Confeitaria, dado pela Editora Globo, em parceria com a Fundação Getulio Vargas. A Cacau Show se destaca por possuir o Selo de Excelência em Franchising 2008/2009. Receber o Selo de Excelência em Franchising significa que a empresa franqueadora recebe um atestado de sua real capacidade de praticar o sistema de franchising. As normas são impostas pela ABF-

Associação Brasileira de Franchising, como instituição que reúne, no âmbito nacional, todas as principais empresas que trabalham com franquias.

Em 2008 a Cacau Show se tornou a maior rede de chocolates finos do mundo, ultrapassando a Norte Rocky Mountain. Hoje a empresa conta com mais de mil lojas em todo o país, com isso se tornou a maior rede de alimentação do Brasil.

Alexandre se orgulha em dizer que durante toda a história da empresa, em nenhum momento precisou contar com o capital externo ou com empréstimos bancários.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

**Razão Social:** IBAC - Indústria Brasileira de Alimentos e Chocolates Ltda.

**Nome Fantasia:** Cacau Show

**Sede:** Itapevi, SP, Brasil.

**CNPJ:** 32.143.933/0001-24.

**Tipo:** Empresa de capital fechado.

**Atividade:** Alimentícia.

**Fundação:** 1988 em São Paulo.

**Fundadores/ Presidente:** Alexandre Tadeu da Costa.

**Faturamento:** R\$3.3 bilhões (estimado).

**Lucro:** Não divulgado.

**Lojas:** 2.070

**Presença global:** Não (presente somente no Brasil).

**Maiores mercados:** São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

**Funcionários:** 7.000

**Segmento:** Chocolates.

**Principais produtos:** Chocolates, bombons, trufas e ovos de Páscoa.

**Concorrentes diretos:** Kopenhagen, Chocolates Brasil Cacau e Munik.

**Slogan:** Carinho em Cada Pedacinho.

**Website:** [www.cacaushow.com.br](http://www.cacaushow.com.br)

Cacau Show é uma empresa alimentícia brasileira, localizada em Itapevi, no estado de São Paulo. É uma marca de chocolates nacional, fundada em 1988 por Alexandre Tadeu da Costa, aos dezessete anos, no bairro da Casa Verde, zona norte de São Paulo, com a ajuda de uma funcionária e quinhentos dólares.

Está presente em quase todos os estados brasileiros e conta com mais de duas mil lojas distribuídas por mil municípios, tornando-se uma das maiores redes de lojas de chocolate do mundo e faturando anualmente mais de um bilhão de reais.

Possui cinco fábricas com capacidade de produção anual de doze mil toneladas de chocolate nas cidades de Campos do Jordão, Curitiba, São Paulo e Itapevi.

### 3. PROJETO INTEGRADO

Neste Projeto Integrado iremos nos aprofundar no tema Cadeia de Suprimentos. A função deste PI é reunir todas as informações necessárias para mostrar nossos conhecimentos nas matérias abordadas. A área de suprimentos em uma organização é responsável pela obtenção dos insumos necessários para apoiar as operações. O foco é multidimensional: tentar manter o fornecimento contínuo, minimizar os prazos de entrega e o estoque de materiais e componentes, e desenvolver fornecedores com capacidade para ajudar a organização a alcançar seus objetivos operacionais.

“a parte da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla de modo eficiente o fluxo, para frente e reverso, e a estocagem de bens, serviços e informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo de modo a atender os requisitos do consumidor”. (CLM, 2004).

**Arranjos das atividades logísticas:** Promovem a eficiência nos suprimentos e na distribuição de produtos e serviços das empresas.

**A estrutura organizacional:** Todas as empresas ou instituições precisam ter desenvolvida no seu escopo a logística, que tem a função de melhorar a capacidade da organização de lidar com o funcionamento e relacionamentos internos e externos. Na verdade não existe uma fórmula assertiva do tipo ideal de estrutura organizacional a ser adotado por cada empresa ou instituição. O importante é que ela precisa ser composta de gestores que saibam liderar, motivar e estimular os colaboradores a sua volta a fim de gerar o resultado esperado.

No tópico A Área de Suprimentos, iremos comentar sobre os objetivos e estratégias de compras, relacionando esses conceitos com a empresa escolhida para o projeto e o processo de seleção e avaliação dos fornecedores e das interfaces da logística de suprimentos utilizados pela empresa. Nas Etapas do Processo de Suprimentos, abordaremos um levantamento sobre as etapas do processo de suprimentos da empresa que escolhemos, considerando as informações tanto externas como internas.



Em Gestão de Processos, iremos comentar sobre os processos organizacionais e realizar um levantamento dos processos ligados à área de suprimentos da empresa que escolhemos.

Para este Projeto Integrado, nosso grupo escolheu novamente a empresa Cacau Show, pois decidimos continuarmos falando sobre sua logística e ela é uma empresa alimentícia, que surgiu na Páscoa de 1988, por Alexandre Tadeu da Costa quando tinha seus 17 anos de idade, na cidade de Itapevi - São Paulo no Brasil.

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

Toda organização, seja ela industrial, atacadista ou varejista, compra matérias-primas, serviços e suprimentos para apoiar suas operações. A mudança no enfoque departamental da função compras eleva a organização à categoria de atividade estratégica. A crescente importância das compras pode ser atribuída a diversos fatores. O mais básico deles é o reconhecimento do gasto monetário substancial do departamento em uma organização típica e o potencial de economia de uma estratégia viável de compras. O fato é que os produtos e os serviços comprados encontram-se entre os elementos de custo mais alto na maioria das empresas.

Relacionada ao custo dos insumos comprados, há uma crescente ênfase na terceirização. O resultado é que a quantia gasta em compras aumentou significativamente em muitas organizações. Muitas dessas atividades já foram realizadas internamente pela empresa. Desenvolver e coordenar esses relacionamentos representam aspectos críticos de uma estratégia de compras eficaz.

A questão é que o foco da atividade de compras não está mais baseado apenas no preço dos produtos ou serviços que serão adquiridos pela empresa para a aplicação em suas operações. Isso não significa dizer que o preço não é uma variável importante - pois ele é, mas não é a única. De acordo com Bertaglia (2016), é preciso considerar três características básicas nessa decisão: preço, qualidade e serviço. Afinal, o objetivo da função de compras é suprir as necessidades de materiais e serviços da empresa, garantindo que esses tenham qualidade, quantidade, prazo de entrega e preço adequados.

Para que isso seja possível, há uma importante questão a ser atendida: a escolha do fornecedor. A decisão “de quem comprar” é tão importante quanto a definição “do que comprar”. Um bom fornecedor pode ser definido como aquele que tem as seguintes características:

A. tecnologia necessária para fabricar o produto na qualidade exigida,

- B. capacidade de produzir as quantidades necessárias,
- C. competência para administrar seu negócio com eficiência capaz de viabilizar a venda de seus produtos a preços competitivos ao mesmo tempo que garante bons lucros ao negócio.

Assim, Bowersox et al. (2014, p. 87) chamam atenção para a importância dos fornecedores, indicando-os como a base para a implementação e a execução da estratégia de compras da organização. De acordo com eles, “compras bem-sucedidas dependem de localizar ou desenvolver fornecedores, analisar suas capacidades e selecionar e trabalhar com eles para conseguir a melhoria contínua”. Os autores ainda recomendam a identificação de fornecedores que estejam comprometidos com o sucesso da organização e até mesmo a promoção do desenvolvimento desses fornecedores, além do estabelecimento de um relacionamento de proximidade e confiança. Afinal, o fortalecimento das relações e o compartilhamento de informações e recursos entre compradores e fornecedores podem permitir que estes alcancem resultados melhores.

Mas como identificar esses fornecedores? E se eles não forem encontrados, o que fazer? A solução para essas questões reside na seleção e na avaliação de fornecedores, que corresponde a um fator crítico de sucesso para a gestão de suprimentos. Desse modo, é preciso promover ações que permitam selecionar e avaliar os fornecedores disponíveis, para que a escolha resulte na melhor decisão. Caso nenhum dos fornecedores satisfaça as exigências, o caminho é o processo conhecido como desenvolvimento de fornecedores. Mesmo depois de definidos os fornecedores, é preciso que um processo de monitoramento seja mantido de forma permanente, permitindo acompanhar o desempenho e oferecer feedback aos fornecedores. Por fim, pode haver, ainda, situações em que haja a necessidade de fornecedores altamente qualificados e habilitados, que correspondem aos fornecedores certificados. Itens citados a seguir:

- **Auditoria de fornecedores:** consiste na ação que visa a desenvolver um entendimento detalhado da organização e das competências dos fornecedores. A auditoria é geralmente realizada por equipes multifuncionais da empresa-cliente, que visitam as instalações do fornecedor para analisar de forma ampla seus processos e

sistemas, avaliando, com isso, sua capacidade para gerar produtos de qualidade, em tempo hábil e de maneira consistente.

Procedimentos de auditoria são utilizados para verificar e documentar o nível de controle gerencial sob os quais se encontram todos os processos dos fornecedores, na intenção de que este nível seja elevado. Durante a auditoria, são verificados equipamentos, instalações, funcionários e, principalmente, processos de gestão da qualidade e melhoria contínua.

● **Desenvolvimento de fornecedores:** Para solucionar tal problema, empregue iniciativas para desenvolver fornecedores, para que estes passem a ter as capacidades almejadas, isto é, a empresa-cliente investe na melhoria das competências e do desempenho dos seus potenciais fornecedores.

A decisão de desenvolver fornecedores pode ser resultante de diferentes situações, em que a empresa se depara com circunstâncias como:

1. capacidade do fornecedor atual é insuficiente para atender à demanda e não existe outro capaz de substituí-lo,
2. necessidade de um novo produto que ainda não é oferecido por nenhum de seus fornecedores,
3. procura por maior conveniência no fornecimento e menores custos,
4. busca por evitar a dependência excessiva de um único fornecedor.

É importante que a empresa esteja atenta às suas necessidades e aos reflexos de suas escolhas, quando tomar decisões relacionadas a seus fornecedores. A organização pode, por exemplo, adotar a estratégia de desenvolver parcerias a atuar em conjunto com um reduzido número de fornecedores, tendo em vista que a estratégia de poucos fornecedores tende a criar uma relação de confiança e maior proximidade entre comprador e fornecedor. Isso, porém, pode trazer outros impactos indesejados, como a redução do poder de barganha nas negociações, já que a empresa tende a depender mais de seu reduzido conjunto de fornecedores. Além disso, com poucos fornecedores, a flexibilidade nos volumes de fornecimento tende a ser menor, assim como a dinâmica de mudanças nas linhas de produtos, pois a variedade disponível por um conjunto de

poucos fornecedores geralmente é menor, se comparada à estratégia de muitos fornecedores.

- **Monitoramento do desempenho:** Para que o relacionamento entre a organização e seus fornecedores seja sadio e gere os resultados esperados, é importante que existam metas formais, que sejam conhecidas e medidas com regularidade, permitindo conhecer o desempenho do fornecedor em relação às metas. Para isso, são geralmente definidos indicadores de desempenho, estabelecidos com base em fatores críticos informados pelo setor de compras. A partir desses indicadores, a empresa coleta e analisa informações, conhecendo o desempenho real do fornecedor e oferecendo feedback a ele, para que possa agir e melhorar seu desempenho.
- **Certificação de fornecedores:** Caso um fornecedor satisfaça de maneira consistente os padrões de desempenho estabelecidos pela empresa, pode ser designado por ela como um fornecedor certificado. Nesses casos, a empresa-cliente pode dispensar muitos dos processos de seleção de fornecedores, reduzindo esforços e desperdício de tempo ao lidar com tal fornecedor. Fornecedores certificados podem ainda ter tratamento diferenciado pela empresa-cliente, que pode, por exemplo, ter acesso a informações da empresa e participar de práticas de estoque gerenciadas pelo fornecedor, gerando vantagens mútuas.

Isso não significa que fornecedores certificados não precisem passar por processos de auditoria e monitoramento - seu desempenho é igualmente medido e a certificação pode até ser revogada caso o fornecedor não mantenha o seu desempenho ou se forem constatados problemas em uma nova auditoria de seus processos.

- **Comércio eletrônico e compras:** O grande avanço da tecnologia e dos sistemas de informação nas últimas décadas exerceu um significativo impacto sobre a atividade de compras da maioria das organizações. Com a aplicação da tecnologia, o processo de compras ganhou em agilidade e segurança: tudo ficou mais dinâmico e, ao mesmo tempo, com menor chance de erros, o que diminuiu os custos de aquisição.

Uma das principais tecnologias utilizadas em compras é o intercâmbio eletrônico de dados (EDI, do inglês *electronic data interchange*), que envolve a

transmissão eletrônica de dados entre uma empresa e seus fornecedores, permitindo a troca de informações. Essas transmissões podem envolver dados de muitos tipos, como requisições de compras, confirmação de pedidos, acompanhamento de pedidos, rastreamento de mercadorias, entre outras informações relevantes ao processo de compras. Dentre os benefícios dessa tecnologia estão a padronização de dados, as informações com maior acurácia e em menor tempo, a redução dos prazos de entrega, a diminuição de estoques e muitos outros.

O EDI é geralmente associado ao modelo de negócios B2B, que corresponde a um dos vários modelos existentes de comércio eletrônico (e-commerce):

1. B2B (business to business): é o comércio entre duas empresas. A maior parte das transações em que ocorre comércio eletrônico é B2B.
2. B2C (business to consumer): envolve a venda direta ao consumidor. Sites de vendas são exemplos deste modelo.
3. C2B (consumer to business): é o inverso do B2C. Por meio dele, os consumidores ofertam um bem de consumo para uma empresa. O desenvolvimento de serviços por trabalhadores temporários é exemplo deste modelo de negócio.
4. C2C (consumer to consumer): um intermediário permite a troca comercial entre dois ou mais consumidores. O comércio em sites de leilão é um exemplo deste modelo.

### **Interfaces de suprimentos na logística e seus impactos sobre a cadeia de suprimentos**

#### **Just-in-time:**

Consiste em ter o necessário no momento certo, nem mais e nem menos, nem antes e nem depois. Partindo desse pressuposto, as técnicas JIT receberam considerável atenção nos últimos anos, nas mais diversas áreas, dentre elas a gestão da cadeia de suprimentos, sendo a logística um importante agente para a sua aplicação em suprimentos.

No contexto da gestão da cadeia de suprimentos, segundo Bowersox et al. (2014, p. 100), “o objetivo do JIT é coordenar atividades de modo que os materiais e os

produtos adquiridos cheguem ao local de produção ou montagem exatamente no momento em que são necessários para o processo de transformação”.

Esse propósito sendo atendido, a eficiência dos estoques se potencializa, permitindo a redução dos estoques de matérias-primas e produtos em processo, resultando na minimização ou na eliminação dos estoques reservas.

Porém, para que o JIT seja realmente possível, é necessário que alguns aspectos sejam observados e atendidos, como a utilização de fornecedores com níveis altos e consistentes de qualidade e um desempenho logístico altamente confiável. Além disso, o JIT normalmente exige entregas mais frequentes com menores quantidades de insumos, o que pode trazer implicações também aos métodos de transporte. Desse modo, é preciso haver muita cooperação e comunicação entre os agentes da cadeia de suprimentos, em que a coordenação e a integração de processos entre a empresa e seus fornecedores são extremamente úteis.

### **Terceirização da logística:**

Embora a logística possa ser considerada um gasto indireto e uma competência secundária, é um fator muito relevante para as estratégias de compras e suprimentos. Com o crescimento da terceirização, essa atividade passou a ser realizada por fornecedores especializados, que ficam responsáveis pelos serviços logísticos, que incluem transportes, armazenagem e serviços integrados, recebendo cada vez mais atenção.

Ainda que o desempenho nas atividades de logística possa não ser uma competência principal de muitas empresas, a importância do serviço de logística para os clientes resulta na classificação dessa categoria de gastos como uma aquisição crítica em muitas empresas. Isso vem despertando atenção das organizações para o gerenciamento da aquisição dos serviços de logística, uma vez que esta deve receber as mesmas considerações estratégicas que qualquer outra categoria de produtos ou serviços.

A aquisição de serviços de logística, por meio da terceirização da atividade junto aos operadores de logística, é uma realidade cada vez maior, principalmente em relação às grandes indústrias, formadas por diversas unidades produtivas, muitas vezes localizadas em posições geográficas distantes umas das outras. Essas empresas costumam estabelecer grupos centralizados para focar em suas estratégias de serviços de logística e nas questões contratuais com os prestadores de serviços. Essa organização centralizada permite agregar as despesas totais em todas as unidades de negócio e estabelecer relacionamentos com um pequeno grupo de transportadoras. Com isso, os gestores de logística dentro de cada unidade de negócio podem se concentrar nas questões operacionais.

### **Logística baseada no desempenho:**

O conceito de logística baseada no desempenho é relativamente novo, correspondendo a um formato de negociação no qual as empresas compram resultados de desempenho em vez de transações individuais definidas por especificações de produtos.

Em uma negociação convencional, a organização diz aos seus fornecedores o que produzir, quando produzir e quais atividades realizar, pagando pelos produtos ou serviços tão logo concluídos. Ou seja, quanto mais o fornecedor produzir, mais ganha. No contexto da logística baseada no desempenho, isso muda consideravelmente, pois a organização passa a dizer ao fornecedor quais são os resultados desejados e lhe permite determinar a melhor maneira para cumprir esses requisitos. Ou seja, a remuneração do fornecedor passa a estar atrelada aos resultados por ele promovidos. Neste cenário, contratos de fornecimento passam a ser lastreados por indicadores específicos e mais abrangentes, como o indicador de nível de serviços, que inclui a verificação de aspectos como entregas no prazo, qualidade, documentação e custos.



### 3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS

“A gestão de compras assume um papel estratégico nos negócios de hoje, pelo volume de recursos financeiros que envolvem. Mudando assim essa visão de que, a atividade de compras fosse algo burocrático, passando a ser indispensável e necessário para os bens lucrativos da empresa”. (Martins e alt. 2001).

O objetivo de toda cadeia de valor é maximizar o valor global gerado. Para a maioria das cadeias, o valor estará fortemente ligado a lucratividade da cadeia de suprimento:

- Obter um fluxo contínuo de suprimentos a fim de atender aos programas de produção.
- Coordenar esse fluxo de maneira que seja aplicado um mínimo de investimento a operacionalidade da empresa.
- Comprar materiais e insumos aos menores preços, obedecendo a padrões de quantidade e qualidades definidos.
- Procurar sempre dentro de uma negociação justa e honesta as melhores condições para a empresa, principalmente em condições de pagamentos.

Algumas Estratégias de Compras:

- Comprar ou Fazer (Make or Buy) e produzi-lo ou executá-lo internamente, na própria empresa ou adquiri-lo de um fornecedor externo.
- Compra pelo usuário, consiste na permissão para que os próprios usuários identifiquem as suas necessidades de compras, elenquem os fornecedores possíveis, façam a escolha entre eles e efetuem o processo de compra, de maneira independente.
- **Consolidação de volume, por meio da redução da quantidade de fornecedores, é um aspecto importante no desenvolvimento de uma boa estratégia de compras pela organização.**
- **Integração operacional dos fornecedores, compradores e os fornecedores unem os seus processos e as suas atividades na tentativa de melhorar o desempenho de ambos.**

- Compras informatizadas: EDI, Internet.
- Compras em sistemas Just In Time.

Os fornecedores da Cacau Show concentram-se no Estado do Pará, da Bahia, assim como no interior do Estado de São Paulo. A Cacau Show demonstra ser uma empresa que se preocupa com seus franqueados, onde além de oferecer o treinamento, modelo de gestão e produtos, sempre está apoiando e auxiliando os franqueados. A Stakeholder Cacau Show é constituída de trabalhadores-colaboradores, fornecedores, franqueador, franqueados, governo e clientes. Este trabalho apresenta um levantamento referente ao mercado de chocolates, as etapas do comportamento de compra do consumidor e os estágios do processo de decisão de compra. Gerenciamento de estoque de uma loja de varejo: o caso da Cacau Show

A gestão de cadeia de suprimentos engloba todos os processos envolvidos no atendimento ao cliente, passando por todos os estágios desde a compra de suprimentos para a fabricação até a venda, visando sempre à otimização da cadeia, através de um alinhamento das estratégias e uma gestão integrada com escopos bem definidos. A cadeia de suprimentos busca a criação de valor logístico e nem sempre visa a redução de custos para atingir seus objetivos, mas busca a utilização de trade-offs fazendo a análise do processo como um todo, para chegar ao final do processo com o maior lucro possível na soma de todos os estágios. A Cacau Show é uma empresa já consolidada no mercado, possui atualmente 1000 lojas franqueadas por todo o Brasil, e é uma das maiores fábricas de chocolate fino do mundo. A empresa atua por meio de franquias, sendo assim, a fábrica fornece diretamente o varejo, através de uma interface na internet. Possui um sistema para gerenciamento de estoque bem estruturado, mas que não se apresenta eficiente para a resolução dos problemas de vencimento, sendo utilizado para verificação de estoque atual e em trânsito. As trufas, que são o carro chefe nas vendas da loja, possuem um prazo de validade curto. Já em períodos sazonais como o Natal, o principal produto é o panetone, que é vendido somente no período natalino, entretanto conta com um apelo de marketing muito grande e alcança altos níveis de venda, sendo responsável por um dos maiores faturamentos da loja. Mas após o Natal é um produto que fica difícil de ser vendido.

A rede Cacau Show, que contabiliza mais de 1.300 lojas franqueadas de chocolates finos no Brasil, centralizou a gestão de seus negócios na plataforma SAP.

A empresa adotou os softwares de ERP, CRM e GRC (Governance, Risk and Compliance), responsável pela emissão e recebimento de notas fiscais eletrônicas.

Segundo ele, os sistemas utilizados até então pela Cacau Show não iriam, em curto prazo, dar mais conta desta demanda, o que levou a companhia a realizar uma análise técnica, funcional e comercial com alguns fornecedores do mercado.

A Cacau Show vem apostando no modelo omnichannel, segundo o relatório da empresa a decisão de compra está cada vez mais na mão do consumidor. Os resultados obtidos permitiram concluir que, a partir dos aspectos teóricos relacionados, a Cacau Show se encontra em fase inicial de internacionalização, apresentando a exportação direta como principal atividade no mercado externo. Além de obter conhecimento, formar aliança comercial, e promover aprimoramento dos produtos. Dessa forma, garantindo a sobrevivência empresarial no mercado contemporâneo. Sabemos que o comércio eletrônico da Cacau Show é um leque de variedades, com site, páginas nas redes sociais como Facebook e Instagram, sem contar nas lojas físicas. Os sites por sua vez sempre tem aquelas promoções de cupom de desconto, fazendo com que o cliente sempre volte a comprar não só em datas específicas como Páscoa, Dia dos Namorados ou Natal, mas sim sempre que desejar uma barra de chocolate ou uma trufa. A Cacau Show tem um SAF, que é (Serviço de Atendimento do Franqueado) é um canal direto exclusivo para nossos franqueados desenvolvido em 2013, como ponte entre o franqueado e a rede.

Com o objetivo de estarmos mais próximos de nossos franqueados. A relação com os fornecedores vai muito além da compra de produtos e serviços. É o cuidado pela fabricação e a preocupação pela entrega. Temos fornecedores que estão com a gente há mais de 20 anos, vendo nosso crescimento e partilhando dos mesmos valores e princípios. Contamos com um total de 1843 fornecedores em 2019. Seguimos uma roteirização de aprovações de pedidos e requisições de compras. Temos diversos tipos de franquias que viram espaço físico, valor investido e a forma de venda.

Em 2019 foram desenvolvidos 619 fornecedores, homologados de acordo com a política de compra. Com a implantação do MRP (Manufacturing Resource Planning ou Planejamento das Necessidades Materiais). O MRP calcula a quantidade que precisamos para atender a produção a fim de evitar falta ou sobra na produção.

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

De acordo com a unidade de aprendizagem Gestão de Suprimentos, as etapas do processo de suprimentos são as seguintes:

1- Comprar ou fazer: essa decisão tem grande relevância no início do processo dos suprimentos, pois é nesse momento que a empresa analisa as vantagens e desvantagens de optar por fazer o suprimento internamente ou buscá-lo de algum fornecedor. Para isso, deve-se levar em consideração os custos incorridos, bem como uma análise completa da capacidade e das competências da própria empresa ou dos fornecedores escolhidos. Por exemplo: muitas empresas optam por terceirizar serviços da área de logística, como estoques, transportes e distribuição. Atualmente há empresas especializadas nesse tipo de serviço que oferecem todos os equipamentos, materiais e sistemas necessários para gerir os estoques de outras empresas.

2- Caso a empresa decida terceirizar seus suprimentos, a próxima etapa será fazer uma seleção e avaliação de seus potenciais fornecedores, para garantir que estes serão realmente capazes de atender as demandas de suprimentos da empresa no devido prazo e com qualidade. Quando uma empresa opta por adquirir suprimentos de outros fornecedores, algumas desvantagens se tornam mais evidentes, por exemplo: o risco de fornecimento pode acontecer caso haja alguma falha no pedido, transporte ou entrega do suprimento, causando transtornos no processo de produção e possíveis perdas de faturamento. Há também a perda de controle sobre o produto, tendo em vista que a empresa não conseguirá acompanhar os processos dos seus fornecedores para análises de qualidade, segurança e outros requisitos. Diante disso, fica evidente que a escolha dos fornecedores deve ser atentamente analisada para garantir excelência na prestação do serviço.

3- Há também a possibilidade de optar por algumas estratégias alternativas para lidar com os fornecedores externos. Entre elas estão:

- Compra pelo usuário: algumas compras simples dentro da empresa não necessitam de processos altamente burocráticos para que sejam executadas. Diante

disso, muitas empresas delegam essas compras pelo próprio usuário, oferecendo catálogos ou possíveis cartões de compra entre os funcionários. Ex: compras de artigos de papelaria como papéis de impressão, canetas, cartuchos, envelopes, etc.

- **Consolidação de volume:** é a redução da quantidade de fornecedores de insumo. Quando uma empresa foca em apenas um fornecedor, ela consegue um poder maior de negociação com ele. Através disso, o volume dos pedidos são maiores, acarretando em menor custo para o fornecedor, já que fará produção em escala. Isso se torna um grande incentivo para que o fornecedor invista na melhoria de sua capacidade produtiva para atender melhor a necessidade de seu cliente. Em contrapartida, há o risco de o fornecedor não conseguir cumprir a demanda pedida do cliente, por isso, é muito importante que os fornecedores selecionados sejam analisados de perto e que sejam certificados.

- **Integração operacional dos fornecedores:** essa integração ocorre quando compradores e vendedores decidem unir seus objetivos para atingir uma melhoria nos seus processos. Por exemplo: empresas que prestam serviços logísticos podem ter acesso ao controle de estoque de seus clientes, assim, fornecedor e cliente podem reduzir processos desnecessários e obter foco nas melhorias da cadeia de suprimentos.

- **Gerenciamento de valor:** essa estratégia busca integrar o fornecedor desde o início do projeto de um novo produto ou serviço. A ideia é que todos os processos sejam pensados e analisados inicialmente, pois é um momento em que as mudanças podem acontecer sem grandes impactos no processo da produção e nos custos.

Foram realizadas algumas pesquisas referentes aos fornecedores da Cacau Show, que serão listadas e explicadas abaixo.

A matéria-prima base para a produção dos produtos da Cacau Show é o cacau. Primeiramente, o fruto é colhido nas fazendas e então passa por um processo de fermentação, secagem e seleção das sementes do cacau, chamadas de amêndoas.

Em entrevista com o programa Domingo Espetacular, o fundador da empresa, Alexandre Costa, explicou que as amêndoas já chegam nas fábricas prontas para a torra e os demais processos até se tornarem o chocolate original. Atualmente, a empresa Cacau Show possui 3 fazendas de cacau, localizadas na cidade de Linhares no estado do

Espírito Santo. Entretanto, de acordo com Alexandre Costa, elas representam apenas 5% do abastecimento de cacau da empresa, o restante é comprado de fornecedores brasileiros.

É possível que os recheios, corantes e demais insumos sejam comprados de fornecedores terceirizados. Atualmente a Cacau Show conta com mais de 2.000 fornecedores localizados ao redor do mundo, como Brasil, África do Sul e China.

A empresa utiliza maquinário de primeira linha para o tratamento do cacau e a produção do chocolate e dos produtos derivados. Através de algumas pesquisas foi descoberto que uma das fornecedoras de maquinário para as fábricas da Cacau Show é a empresa holandesa Royal Duyvis Wiener B.V. em conjunto com a empresa brasileira JAF Inox. Há também maquinário de patente italiana e suíça nas fábricas da Cacau Show.

Em Março de 2013, a empresa Refrisat compartilhou em seu site um artigo na qual mencionava a Cacau Show. De acordo com o artigo, a Refrisat é um dos principais fornecedores de refrigeradores e equipamentos de controle térmico para a Cacau Show. No caso, a Refrisat menciona que foi necessário desenvolver novos equipamentos para uma nova linha de ovos de páscoa lançada no mercado que necessitaria de maiores cuidados nos processos de produção referentes ao resfriamento do chocolate. Nesse exemplo, é notável a presença do gerenciamento de valor entre as empresas compradora e vendedora, pois no início do projeto da nova linha de ovos de páscoa, a empresa Refrisat acompanhou os processos e fez as devidas modificações em seus equipamentos para que os produtos atingissem a qualidade idealizada pela Cacau Show.

No fornecimento de embalagens a empresa Congraf Embalagens possui algumas parcerias com a Cacau Show nas linhas de produtos para a Páscoa do ano de 2019. Ambas as empresas tinham o objetivo de desenvolver uma embalagem na qual fosse possível visualizar o ovo de páscoa juntamente com os bombons. De acordo com o designer de embalagens da Congraf:

Acreditamos que atuar junto ao cliente tem total importância na solução para a embalagem. Não só entender o briefing ou a necessidade, mas apresentar

em 3D e otimizar melhorias em processos são diferenciais que sem dúvida facilitam a decisão final. E, apresentar inúmeras possibilidades de acabamentos refinados que agregam valor no ponto de venda e são facilmente reconhecidos pelo consumidor, faz toda a diferença. COSTA (2019).

Aqui percebe-se a integração operacional do fornecedor, onde a Cacau Show trabalhou juntamente com a Congraf Embalagens para a criação do display dos ovos de Páscoa.

A empresa NobelPack Embalagens fornece sacolas personalizadas da Cacau Show para que os franqueados possam disponibilizar aos consumidores finais nos pontos de venda. Com características da marca, o acessório reforça os traços e identidade visual da empresa.

Em 2008 a empresa PH Fit Soluções em Embalagens se pronunciou como sendo a fornecedora exclusiva de fitas para as embalagens da Cacau Show. Na época, a empresa desenvolveu uma linha customizada para as embalagens dos produtos da Cacau Show, com material de cetim e impressão emborrachada do logotipo em alto relevo.

Em entrevista com a HBR Brasil Channel, o gerente corporativo do setor de Compras, Alanderson Menezes, enfatiza a importância que a Cacau Show tem em criar e manter uma cadeia de suprimentos transparente, que busca entender as origens e os processos dos suprimentos que são adquiridos pelos fornecedores. Ele também comenta sobre a responsabilidade sustentável que a empresa possui ao escolher fornecedores que possuem boas práticas de sustentabilidade em seus processos produtivos. Tanto o cacau, que é a principal matéria prima dos produtos da empresa, quanto os demais insumos e materiais utilizados são previamente pensados e analisados para que o cliente final possa ter confiança e conhecimento sobre o produto que está comprando.

A planta da empresa localizada em Itapevi- SP conta com um centro de distribuição com localização aproximadamente de um quarteirão. De acordo com o gerente nacional de Logística e Distribuição da Cacau Show, Luciano Fontinele, todos os produtos acabados na fábrica são transportados para esse centro de distribuição e armazenados. A empresa que fornece os serviços de logística e armazenagem é a



SCHEFFER- soluções em armazenamento. Como ele explica, os produtos saem da fábrica em pallets que são chipados e monitorados. Os pallets seguem as ordens de fifo, ou seja, o prazo de vencimento dos produtos. Nesse processo há pouca ou quase nenhuma interação humana, os produtos saem da fábrica em esteiras tracionadas até o interior das carretas que irão transportá-los. As carretas também possuem esteiras em seu interior, o que descarta as ações de carregamento e descarregamento com empilhadeiras. Chegando no centro de distribuição, os pallets são movimentados em uma espécie de transelevador e acondicionados nos compartimentos através de um sistema de controle de movimentações e estoque.

De acordo com Alexandre Costa, proprietário da Cacau Show, a inovação é o grande pilar do crescimento anual da marca. Atualmente, a empresa tem uma média de 100 novos produtos lançados por ano. Em entrevista com a equipe do Diário do Comércio, Alexandre menciona as novas linhas de produtos que foram lançados para a Páscoa em 2019 e declara que uma grande parte do faturamento da empresa é investida na Pesquisa e no Desenvolvimento de novos produtos para o portfólio da organização.

O último relatório de sustentabilidade publicado no site da Cacau Show no ano de 2019 traz aos consumidores e demais interessados informações relevantes sobre o relacionamento da marca com seus fornecedores. A empresa fechou o ano com um total de 1.843 fornecedores espalhados pelas regiões do Brasil. No relatório é mencionado que a empresa desenvolveu um Código de Conduta dos Fornecedores para que os valores de ambos fossem devidamente alinhados.

Todas as compras da empresa estão dentro de nossa política. Temos uma roteirização de aprovação de pedidos e requisições de compras que asseguram o processo formalizado com cláusulas referentes ao atendimento da legislação trabalhista; dessa forma, asseguramos que os direitos desses trabalhadores sejam respeitados. Em nossa fábrica, cada prestador de serviço participa da Integração de Segurança do Trabalho antes de executar suas atividades; assim, cada pessoa é informada quanto aos nossos procedimentos de segurança. COSTA (2019, P.34).

Ainda em 2019, a empresa realizou a importação de 224 containers, sendo 214 provenientes da Ásia, 8 da Europa e 2 da América. A marca assume que 4,47% das

compras do ano foram realizadas com novos fornecedores e que desenvolveu um total de 619 novos fornecedores, homologados de acordo com os critérios da política de compras da empresa.

Finalmente, Julio Cunha destaca em seu artigo a importância da inovação dentro da empresa Cacau Show não somente nas linhas internas de produção, mas também de forma a agregar valor ao longo de toda a cadeia de produção.

Existe uma preocupação em se ter grande escala de produção para que se consiga obter um menor custo de produção e atingir melhores níveis de eficiência. Com isso, por exemplo, os fornecedores ganham maior escala de produção, o que os empodera e faz com que eles possam ter um cacau de melhor qualidade para servir de matéria-prima para a Cacau Show. CUNHA (2017).

## 3.2 GESTÃO DE PROCESSOS

Atualmente adotar boas práticas de gestão de processos é praticamente um pré-requisito para uma empresa se manter competitiva.

Frases como “isso sempre foi feito assim e sempre funcionou”, muito comum em empresas familiares, já não deve ser levado ao pé da letra..

Estar aberto a sugestões de mudanças, nos dias de hoje é crucial para a existência e continuidade de muitas empresas dentro do mercado.

Por toda via, não é porque determinado método ou prática de gestão está na moda que a empresa deve ir na onda e adotá-la. É preciso entender qual é a proposta, seus pontos positivos e negativos e relacionar tudo isso com a realidade e os objetivos da companhia.

A gestão de processos é assim, nada será modificado se não houver uma razão bem clara para que isso aconteça, pois ela é um conjunto de práticas que têm o objetivo de buscar o aperfeiçoamento contínuo dos processos organizacionais.

A seguir vamos conhecer algumas características que distinguem a gestão de processos profissional da amadora:

**Modelação** - a empresa deve ter a abertura para o redesenho dos fluxos de trabalho e por consequência dos processos. Isso demanda uma cultura organizacional de flexibilidade, para que a prática de modificar um processo não se transforme em uma batalha, enfrentando a resistência dos colaboradores;

**Documentação** - os processos de uma organização precisam estar bem documentados, para que não ocorram situações nas quais apenas determinado colaborador saiba como fazer um conjunto de atividades. Com tudo documentado, caso o mesmo deixe a empresa ou troque de função, o responsável à assumir seu lugar terá como dar continuidade ao trabalho;

Entrega de valor - os processos existem para entregar algum tipo de valor à empresa, à marca, ao produto ou serviço comercializado. Se não estiver claro de que maneira essa entrega ocorre, pode ser um sinal de que o processo deve ser repensado;

Monitoramento - os gestores também precisam de números para entender se os processos estão entregando o que se espera deles, a dica é, ao desenhá-los pensar em key performance indicators (KPIs) para embasar a avaliação de desempenho;

Sistematização - deve ser implementado segundo algum critério, aproveitando oportunidades de melhoria e antecipando problemas em vez de esperar eles acontecerem para problematizar os processos organizacionais.

Existem várias formas de executar a gestão de processos, abaixo, apresentamos uma possível divisão por etapas de um trabalho que envolve a criação de um processo.

- 1) Planejamento - aqui, nasce o projeto, fase na qual é analisado o conjunto de atividades envolvidas, qual o objetivo do processo e sua relação com a estratégia da empresa;
- 2) Modelagem - a modelagem corresponde ao desenho dos fluxos de trabalho, ou seja, como será a prática do processo que está sendo desenvolvido;
- 3) Simulação - é a fase em que as atividades definidas na etapa anterior são testadas. Serve para averiguar como o que foi previsto se manifesta na prática e de que forma os colaboradores respondem ao novo processo. Também é importante para colher insights que permitam aperfeiçoar a solução que está sendo proposta;
- 4) Execução - a partir da experiência obtida na simulação, são feitos os ajustes necessários e o processo passa a ser praticado;
- 5) Monitoramento - são colhidos dados de acordo com as métricas e KPIs definidos nas etapas de planejamento e modelagem, essas informações são importantes para saber se os objetivos estabelecidos são de fato alcançados;
- 6) Melhorias - por fim, deve-se ter em mente que o mesmo trabalho de modelagem de um novo processo pode se repetir no futuro, ele deve continuar sendo acompanhado e problematizado.

Claro que todo esse trabalho irá gerar benefícios como:

- Melhor aproveitamento do tempo;
- Redução de custos;
- Maior qualidade nos serviços e produtos;
- Qualifica a tomada de decisões;
- Retenção de talentos.

## **COMUNICAÇÃO INTERNA, PERFORMANCE, CULTURA E ENGAJAMENTO**

A Cacau Show é feita de intensidade e paixão. Não se trata apenas de uma empresa de chocolates, e sim, de pessoas apaixonadas por chocolate, pela vida e por fazer sempre o seu melhor. Essa intensidade se reflete no dia a dia, na relação entre as pessoas e na qualidade de seus deliciosos produtos.

A empresa é focada em pessoas e tem o compromisso de crescimento e desenvolvimento, para isso conta com alguns processos:

- **Cultura e Engajamento:** criar ferramentas, metodologias, processos e projetos para que os colaboradores se desenvolvam dentro dos valores ou cultura da empresa, ou seja, para que as ações praticadas correspondam ao que foi escrito no papel;
- **Performance:** metodologia que avalia os colaboradores em relação aos resultados e à forma como os resultados foram alcançados (valores/competências/comportamentos). Além de avaliar, estão inseridos os pontos;
- **Comunicação Interna:** maneiras de se comunicar com os colaboradores, deixando sempre eles informados de tudo, trabalhando com mídia digital e impressa.

A Cacau Show, uma das maiores redes de lojas de chocolates do mundo, anunciou que conseguiu reduzir de horas para minutos a distribuição de seus principais indicadores de negócios, ao finalizar o projeto de Business Intelligence com a SoftwareONE. Com mais de 2 mil lojas estabelecidas em 26 Estados brasileiros, a empresa identificou a necessidade de expandir o controle bem como a gestão dos negócios, para padronização e a gestão da base de dados.

Sendo assim, a Cacau Show foi em busca de uma solução que suportasse a comunicação e o controle de grande volume de informação.

“Definimos que o caminho era a adoção de uma ferramenta de Business Intelligence (BI) para avaliar a evolução do negócio, identificar as melhorias, estabelecer métricas comuns e conceitos únicos que sustentariam os processos de planejamento de vendas e das demandas. Percebemos que investir em uma solução compatível seria fundamental para preparar nossa próxima etapa de desenvolvimento tecnológico. Com a implementação da área de BI com o Power BI, estamos olhando agora para novos horizontes, como Machine Learning para abertura de lojas.”, explicou Flaviano Dena, gerente de TI da Cacau Show.

As soluções escolhidas, para a realização desse projeto, oferecem recursos avançados de análises de dados (BI), integração com banco de dados, customização de relatórios e análise profunda dos dados. De acordo com Giacomo Ortolan, Diretor Regional de Vendas da SoftwareONE, a implementação teve início há 2 anos e a área de BI foi estruturada com ferramentas de fácil aderência e capacidade de aprendizado, preparando a empresa para um crescimento exponencial. O executivo explicou ainda que a ferramenta da Microsoft, oferece recursos que empoderam empresas em sua jornada de transformação digital.

Em termos de custo e produtividade, a Cacau Show passou a pagar apenas as licenças para quem realmente usa e compartilha informações de forma instantânea.

Antes da adoção das soluções de BI oferecidas pela SoftwareONE, os processos eram feitos e distribuídos por planilhas de Excel e levavam horas para serem concluídos. Segundo Flaviano Dena, da Cacau Show, a comunicação era descentralizada e as informações desconectadas, sendo assim os números não batiam, fato que acabava ocasionando um problema de gestão e de controle financeiro.

Com as soluções de BI, a empresa afirmou que agora conta com as ferramentas necessárias, para uma tomada de decisão imediata e com insights, que representam uma vantagem competitiva para o negócio.

### **3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS**

De forma geral, a estrutura organizacional pode ser entendida como o modelo em que as instituições se estruturam visando atingir seus objetivos, como missão, visão e valores.

Com isso, concluímos que a estrutura organizacional se baseia em critérios como autoridade, hierarquia, delegação e supervisão. Esses itens se referem ao modo como as atividades são distribuídas, realizadas e supervisionadas pelos colaboradores e gerentes nas equipes de trabalho, visando atingir os objetivos da organização.

Processos organizacionais, são atividades inter-relacionadas realizadas pelas organizações que visam atender a determinadas questões, com o objetivo de entregar valor ao cliente. Essas atividades são realizadas para transformar entradas em saídas, por meio do apoio de:

- recursos humanos;
- manuais e procedimentos;
- materiais e métodos;
- equipamentos e tecnologia.

Devemos saber que a estrutura organizacional se divide em tipos, detalhados a seguir:

- Estrutura linear: tipo de estrutura com forma estrutural, mais simples e antiga, ela possui um formato de pirâmide, com linhas diretas únicas, que representam a responsabilidade entre o superior e seus subordinados;
- Estrutura funcional: aplica o princípio funcional, que também é conhecido como princípio das especializações das funções. Esse princípio é colocado em prática quando surge a necessidade de decompor as funções, para torná-las mais fáceis. Nesta estrutura cada subordinado deve se reportar a diversos superiores hierárquicos simultaneamente,

mas cada superior responde apenas pelas suas especialidades e não deve interferir nas especialidades dos demais;

- Estrutura Linha-Staff; ela surgiu de uma combinação dos tipos de estrutura organizacional linear e funcional. Porém, há uma predominância da estrutura linear, para que se unam as vantagens dos dois tipos, reduzindo as desvantagens. Mesmo fundamentada na estrutura linear, existe uma diferença importante entre elas que é a presença de órgãos de apoio junto aos gerentes de linha, os chamados staff. Nos órgãos de linha, a autoridade é linear, eles decidem e executam as atividades principais. Nos órgãos de staff, a autoridade é funcional, envolvendo atividades de assessoria, planejamento e controle de consultoria e recomendação.

## **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E COTIDIANO CORPORATIVO DA CACAU SHOW**

Por meio dos processos de globalização e da dinâmica econômica do mundo dos negócios, tem-se o aumento da concorrência e a necessidade de as empresas buscarem uma vantagem competitiva através de estratégias de marketing, pautadas em um posicionamento adequado ao cenário em que a organização se insere. Segundo, pesquisas, acredita ser uma desafio para o proprietário, contar com mais de 1.000 parceiros, pois são empresários que vieram de diferentes áreas e têm raciocínios distintos como foco o sucesso da empresa, mas para isso, contam com uma equipe competente que busca sempre melhorias e inovações para o negócio, sempre acreditando em renovação e em um modo de estratégia para alavancar seus objetivos, beneficiando a todos.

As missões, visões, os sonhos, a vontade de empreender, vencer e ter sua própria independência, são características semelhantes nestas pessoas, e a fábrica Cacau Show, trabalha arduamente para abastecer cada um dos elos desta corrente. Todos os envolvidos acreditam que uma coisa está literalmente ligada à outra. A grande missão é oferecer produtos de qualidade, elaborados artesanalmente, e com preços acessíveis, tornando o consumo do chocolate um hábito na vida das pessoas.

A comunicação interna é basicamente aquela comum entre as formalidades das empresas, de acordo com as hierarquias. São memorandos, ofícios, comunicações



internas, solicitações, notas fiscais, controles de entrada e saída, controle de estoque, pesquisa de mercado, garantindo qualidade e fluência.

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

De acordo com a unidade de estudo Processos e Estrutura Organizacional, os processos organizacionais são atividades inter-relacionadas realizadas pelas organizações que visam atender a determinadas questões, com o objetivo de entregar valor ao cliente. Essas atividades são realizadas para transformar as entradas em saídas, com o apoio de:

- recursos (humanos, equipamentos, tecnologia);
- manuais e procedimentos (padronização, critérios, controles, indicadores);
- materiais e métodos (processos de transformação da matéria prima até se tornar produto final).

Dentro dessa perspectiva, é possível afirmar que o maior objetivo dos processos organizacionais é alinhar os diversos setores da empresa e parceiros, a fim de que o objetivo final seja entregar um produto ou serviço que tenha alto valor agregado para o cliente. Para isso, os departamentos internos devem ter pleno conhecimento da missão, visão e valores da organização, para que os processos sejam realizados de maneira a cumprir esses propósitos.

A gestão da cadeia de suprimentos dentro de uma organização trabalha para que todos os processos, desde a escolha de fornecedores, entradas de matérias-primas, processos de transformação e produção, controle de estoques, separação de pedidos e entrega, etc, possam ser realizados plenamente dentro dos critérios estabelecidos, buscando sempre atingir os objetivos empresariais.

Assim, abordaremos neste tópico os processos relacionados a área de suprimentos da empresa Cacau Show, bem como a relação desses processos com a missão, visão e valores da empresa.

De acordo com as informações presentes no site da empresa:

- Missão: Proporcionar experiências memoráveis e excelência em produtos e serviços.
- Visão: Ser a maior e melhor rede de chocolates finos do mundo.
- Valores: Paixão por realizar, Fazer mais com menos, Inovação, Atenção aos detalhes.

### **Os processos da área de suprimentos da Cacau Show- planta de Itapevi/SP**

As entradas de insumos e matéria-prima acontecem dentro da área de recebimento na planta. Após o descarregamento, os suprimentos são armazenados nos galpões por uma espécie de transelevador. A armazenagem não possui interação humana e é monitorada por um sistema na qual controla os pallets de acordo com as ordens de fifo dos produtos, ou seja, através do controle dos fifos é possível gerenciar os materiais que chegaram depois, o que otimiza a utilização dos materiais a fim de que não excedam o seu prazo de validade.

Em 2019 algumas falhas foram identificadas nas atividades de recebimento dos suprimentos. De acordo com o relatório de sustentabilidade da Cacau Show, havia muitas reclamações, como veículos parados na rua devido à demora para receber, incertezas sobre o momento exato do descarregamento da carga, o que gerava desencontros entre o motorista e o empilhadeira, causando atrasos e lotação no stage e cargas com várias notas fiscais, o que gerava dificuldade nas conferências. Analisando esses gaps, a área de compras juntamente com a área de recebimento deram início a um projeto chamado “Dando vida aos valores”, visando a melhoria contínua dos processos de recebimento de suprimentos.

Algumas ações foram implementadas com o objetivo de eliminar essas falhas no momento do recebimento de cargas, entre elas estão presentes:

- Incluir o contato do motorista na planilha de agendamento para facilitar a localização no momento da liberação;
- Unificação de NFs por entrega, por parte dos fornecedores;
- Reorganização dos agendamentos para reduzir a espera dos motoristas para o descarregamento;

Essa implementação se relaciona com os manuais e procedimentos utilizados pela empresa na área de recebimento dos suprimentos. Estabelecendo esses critérios a Cacau Show conseguiu otimizar o tempo de espera dos motoristas e a movimentação imediata das cargas no momento em que os veículos chegam na planta.

Partindo para a área de estoque e separação de pedidos para entrega, no ano de 2020 a planta da Cacau Show na cidade de Itapevi- SP mudou o processo de separação vertical para uma estratégia de separação denominada Picking horizontal. Essa estratégia consiste na separação de pedidos de maneira dinâmica e horizontal, ou seja, com apenas um nível de paletização. A mudança trouxe um ganho de 10% na produtividade referente ao tempo e eficiência na separação dos pedidos, afirma Luciano Fontinele, gerente Nacional de Logística e Distribuição na Cacau Show.

A utilização de recursos tecnológicos tem sido uma das principais ferramentas de estratégia competitiva das organizações. No setor da cadeia de suprimentos, a tecnologia auxilia no controle de estoques, planejamento de materiais, rastreabilidade de envios, agendamentos, automação na área de logística e outras diversas possibilidades de uso.

A fábrica da Cacau Show localizada em Itapevi-SP conta com diversos recursos tecnológicos na área de suprimentos e logística, com o objetivo do atendimento da demanda, otimização de processos e redução de desperdícios de custo e tempo.

Como mencionado no relatório de sustentabilidade da Cacau Show do ano de 2019, a implementação do sistema MRP (planejamento das necessidades materiais) trouxe uma melhoria significativa no planejamento dos materiais produtivos, gerando mais agilidade e confiabilidade nas demandas para compras. O sistema MRP é um software que calcula a quantidade de materiais necessários para atender a produção, a fim de evitar faltas e sobras na produção.

Os sistemas de automação utilizados nas atividades de armazenamento de produtos nos galpões da fábrica contam com um software capaz de controlar os estoques em tempo real, a fim de oferecer informações referentes à movimentação dos paletes no transelevador e a sua armazenagem nos compartimentos.

As carretas utilizadas para transportar os produtos acabados da fábrica para o centro de distribuição possuem esteiras automatizadas em suas cargas, o que dispensa o uso de mão de obra para o descarregamento dos paletes. De acordo com o gerente de Logística e Distribuição da Cacau Show, a empresa faz uma média de trinta carretas por dia na expedição de produtos acabados.

Ainda na área de separação de pedidos, Luciano Fontinele destaca a implementação e utilização da tecnologia denominada Picking by Voice (separação por voz). A ferramenta consiste em substituir os tradicionais coletores de dados por espécies de Talkmans, onde o operador logístico encarregado da separação interage com o sistema através de um aparelho com fones de ouvido e microfone.

Para explicar o funcionamento dessa ferramenta é necessário compreender quais os processos que foram integrados a fim de que a tecnologia pudesse ser bem desenvolvida para o setor. Primeiramente o processo começa no registro da venda. Após o registro, o sistema de vendas faz uma integração com o sistema ERP (sistema de gestão empresarial), no qual faz a análise e liberação desse pedido para a área logística. Dentro da logística, o sistema WMS (sistema de gerenciamento de armazém) consolida o pedido com outros pedidos para gerar uma carga, que depende da capacidade do veículo que irá transportar. O sistema WMS gera o mapa de separação dos pedidos e reencaminha essa informação para os sistemas do Picking by Voice, possibilitando a separação dos pedidos sem interrupções e não necessitando de folhas de papel ou coletor de dados. Para a Cacau Show, o uso dessa tecnologia obteve ganhos de 24,5% na produtividade nos anos de 2019 e 2020, em comparação com o uso do coletor de dados convencional.

Para finalizar, os recursos tecnológicos dentro da área de suprimentos podem ser utilizados principalmente para controlar os estoques de lojas e franquias. No caso da Cacau Show, o sistema RCKY é utilizado em toda a rede de franquias e possibilita ao proprietário franqueado ter pleno controle do estoque da loja, a entrada e saída dos produtos, datas e preços de vendas, movimentações registradas por período e o tipo das movimentações por grupo de produtos, verificação de pedidos pendentes e também de pedidos já entregues (ALBANI, Anderson).

Com esse sistema, o varejo controla seu estoque de maneira mais eficaz, reduzindo o desperdício de produtos que poderiam vir a exceder o prazo de validade. Nesse tipo de comércio, é muito importante que o primeiro produto que entra na loja deva ser o primeiro produto a sair. (SILVA, Agatha).

Através do sistema RCKY a empresa consegue planejar e programar a produção da melhor forma possível para entregar aos clientes toda a demanda das franquias e lojas.

Diante do que foi apresentado, é possível afirmar que os processos da cadeia de suprimentos utilizados na empresa possuem como objetivo principal entregar não só o produto para o cliente, mas entregar valor agregado ao consumidor, que pode perceber esse valor no alinhamento dos processos e no investimento em recursos e estratégias que otimizam e melhoram a eficiência das atividades do setor.

## 4. CONCLUSÃO

Neste Projeto Integrado, contudo, nos aprofundamos no tema Cadeia de Suprimentos. Já sabendo que a função deste PI é reunir todas as informações necessárias para mostrar nossos conhecimentos nas matérias abordadas.

Com a realização deste trabalho, conseguimos compreender que a área de suprimentos em uma organização é responsável pela obtenção dos insumos necessários para apoiar as operações, tendo o foco é multidimensional, tentando manter o fornecimento contínuo, minimizando os prazos de entrega e o estoque de materiais e componentes, e desenvolvendo fornecedores com capacidade para ajudar a organização a alcançar seus objetivos operacionais.

Já na área de suprimentos, abordamos os objetivos e estratégias de compras, relacionando esses conceitos com a empresa que escolhemos, a Cacau Show, e o processo de seleção e avaliação dos fornecedores e das interfaces da logística de suprimentos utilizados pela empresa.

Nas etapas do processo de suprimentos, fizemos um levantamento sobre as etapas do processo de suprimentos da empresa que escolhemos, considerando as informações tanto externas como internas.

Concluimos também sobre os processos organizacionais e os processos ligados à área de suprimentos da empresa que escolhemos.

## REFERÊNCIAS

- SUA FRANQUIA. **A trajetória de Alexandre Costa, o fundador da Cacau Show.** 2017. Disponível em: <https://www.suafranquia.com/noticias/alimentacao/2017/08/a-trajetoria-de-alexandre-costa-fundador-da-cacau-show/>. Acesso em: 05/04/2021.
- WIKIPEDIA. **Cacau Show.** 2021. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Cacau\\_Show](https://pt.wikipedia.org/wiki/Cacau_Show). Acesso em: 11/04/2021.
- UNIFEQB. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos - Aula 2 - Suprimentos I - Apresentação.** 2021. Disponível em: <https://unifeob.grupoa.education/sagah/object/default/5288869>. Acesso em: 20/05/2021.
- UNIFEQB. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos - Vídeo da Professora - Aula 1.** 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Z4CC8kaqdO8>. Acesso em: 20/05/2021.
- UNIFEQB. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos - Aula 2 - Suprimentos II - Apresentação - Livro.** 2021. Disponível em: <https://unifeob.grupoa.education/sagah/object/default/5289246>. Acesso em: 21/05/2021.
- UNIFEQB. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos - Vídeo da Professora - WEBINAR PROJETO INTEGRADO.** 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=lQpmgMWjpLo>. Acesso em: 09/06/2021.
- PORTAL ERP. **Rede de loja de chocolates automatiza processos com uso de BI.** 2019. Disponível em: <https://portalerp.com/rede-de-lojas-de-chocolates-automatiza-processos-com-uso-de-bi>. Acesso em 02/06/2021.
- SYMPLA. **Liderança e Metodologia: os processos por dentro da Cacau Show.** 2019. Disponível em: [https://www.sympla.com.br/lideranca-e-metodologia-os-processos-por-dentro-da-cacau-show\\_\\_658227](https://www.sympla.com.br/lideranca-e-metodologia-os-processos-por-dentro-da-cacau-show__658227). Acesso em 02/06/2021.
- PREZI. **Cacau Show - Estrutura Organizacional e Cotidiano Corporativo.** 2015. Disponível em: <https://prezi.com/walatg1ykmai/cacau-show-estrutura-organizacional-e-cotidiano-corporativ/>. Acesso em 02/06/2021.
- FIA. **Gestão de Processos: O que é, benefícios e características.** 2019. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/gestao-de-processos/>. Acesso em 02/06/2021.



UNIFEOB. **Gestão de Processos - Aula 6 - Processos e Estrutura Organizacional - Apresentação - Livro. 2021. Disponível em:** <https://unifeob.grupoa.education/sagah/object/default/5179081>. Acesso em: 02/06/2021.

SCHEFFER. **45 - Scheffer Logística - Cacau Show - Itapevi - SP. 2019. Disponível em:** <https://www.youtube.com/watch?v=8s9oGMAYJQc>. Acesso em: 01/06/2021.

DOMINGO ESPETACULAR. **Domingo Espetacular entra numa das maiores fábricas de chocolates finos do mundo. Disponível em:** <https://www.youtube.com/watch?v=sbBHwe35twk/>. Acesso em: 01/06/2021.

EMBALAGEMMARCA. **Congraf e Cacau Show fazem parceria para a Páscoa. 2019. Disponível em:** <https://embalagemmarca.com.br/2019/03/congraf-e-cacau-show-fazem-parceria-para-a-pascoa/>. Acesso em: 01/06/2021.

NOBELPACK. **Novas Sacolas Cacau Show. 2017. Disponível em:** <http://www.nobelpack.com.br/noticia-detalle/novas-sacolas-cacau-show/>. Acesso em: 01/06/2021.

BENZI, Liliam. **PH FIT é o novo fornecedor de fitas para as embalagens da Cacau Show. 2008. Guia da Embalagem. Disponível em:** [http://www.guiadaembalagem.com.br/noticia\\_101-ph\\_fit\\_e\\_o\\_novo\\_fornecedor\\_de\\_fitas\\_para\\_as\\_embalagens\\_da\\_cacau\\_show.htm/](http://www.guiadaembalagem.com.br/noticia_101-ph_fit_e_o_novo_fornecedor_de_fitas_para_as_embalagens_da_cacau_show.htm/). Acesso em: 01/06/2021.

GHIRALDI, Victória. **Cacau Show muda tudo. 2020. Isto é Dinheiro. Disponível em:** <https://www.istoedinheiro.com.br/cacau-show-muda-tudo/>. Acesso em: 03/06/2021.

REFRISAT NEWS. **Nossos equipamentos produzem a páscoa Cacau Show. 2013. Disponível em:** [http://www.refrisat.com.br/midia/News\\_Refrisat214.pdf](http://www.refrisat.com.br/midia/News_Refrisat214.pdf). Acesso em: 03/06/2021.

DUYVIS WIENER. **Chocolatmakers. 2021. Disponível em:** <https://duyviswienerbrazil.com/chocolatemakers/meet-our-clients/cacau-show/>. Acesso em: 04/06/2021.

HBR BRASIL CHANNEL. **A cadeia de suprimento transparente Branded Content EBDI- Cacau Show- parte 4. 2018. Disponível em:** <https://www.youtube.com/watch?v=Sv4duZ1Azxk/>. Acesso em: 04/06/2021.

FEIRA LOGISTIQUE- LOGÍSTICA E NEGÓCIOS MULTIMODAL. **Quais são os desafios e iniciativas da Intralogística Cacau Show para atender o mercado?. 2020.**

Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=qYxpwnhQBhM/>>. Acesso em: 05/06/2021.

LIGNELLI, Karina. **Na Cacau Show, Páscoa é tempo de inovação.** 2019. Diário do Comércio. Disponível em: <<https://dcomercio.com.br/categoria/negocios/na-cacau-show-pascoa-e-tempo-de-inovacao/>>. Acesso em: 05/06/2021.

CUNHA, Julio. **Cacau Show e seus pilares de crescimento: inovação e competitividade.** 2017. Meu Sucesso. Disponível em: <<https://meusuccesso.com/artigos/inovacao-e-tecnologia/cacau-show-e-os-seus-pilares-de-crescimento-afetividade-inovacoes-e-competitividade-1481/>>. Acesso em: 06/06/2021.

CACAU SHOW. **Relatório de Sustentabilidade Final.** 2019. Disponível em: <[https://midia.cacaushow.com.br/midia/RELATORIO\\_2019\\_FINAL.pdf/](https://midia.cacaushow.com.br/midia/RELATORIO_2019_FINAL.pdf/)>. Acesso em: 10/06/2021.

CACAU SHOW. **Nosso propósito.** 2021. Disponível em: <<https://www.cacaushow.com.br/para-sua-empresa/institucional.html/>>. Acesso em: 10/06/2021.

PRÁTICA LOGÍSTICA. **Voice Picking.** 2017. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=FvhPELZaom8/>>. Acesso em: 10/06/2021.

UNIFEOB. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos- Aula 12- Etapas do Processo de Suprimentos.** 2021. Disponível em: <<https://unifeob.grupoa.education/sagah/object/default/6665388/>>. Acesso em: 01/06/2021.

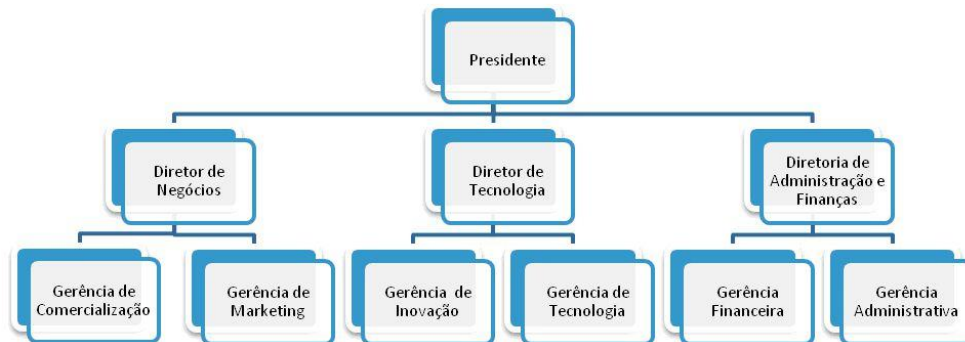
DA SILVA, et. al. **Estratégia em Logística- Cacau Show.** 2021. UNIFEOB. Acesso em: <[file:///C:/Users/Agatha/Downloads/PI%20ADM%20-%20GEST%C3%83O%20LOG%C3%8DSTICA%201%C2%BA\\_TRIM\\_2021\\_011.pdf/](file:///C:/Users/Agatha/Downloads/PI%20ADM%20-%20GEST%C3%83O%20LOG%C3%8DSTICA%201%C2%BA_TRIM_2021_011.pdf/)>.

ALBANI, Anderson G. **Gerenciamento de estoque de uma loja de varejo: o caso da franquia da Cacau Show.** Acervo Digital Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/67502/ANDERSON%20GUILHERME%20ALBANI.pdf?sequence=1&isAllowed=y/>>. Acesso em: 06/06/2021.

# ANEXOS



# Estrutura Organizacional



# INTERESSA

CACAU, FRUTO DO  
CACAUÍERO  
(THEOBROMA CACAO)

## DO CACAU AO

# Chocolate

Cinco etapas de produção



**1** O processo de produção do chocolate tem início ainda nas fazendas de cacau com a retirada das amêndoas, as sementes dos frutos que servem de matéria-prima para o doce

**2** Depois da secagem, as amêndoas são ensacadas e levadas às indústrias. Na fábrica, elas passam pelo processo de torrefação, em seguida são resfriadas e seguem para o triturador



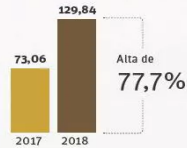
**3** Após a moagem, o produto resultante é uma massa pastosa e perfumada devido ao alto teor de gordura que é o ingrediente básico para os diversos tipos de chocolate

**4** Essa massa de cacau passa por uma máquina de prensagem, que separa o ingrediente em dois produtos: a manteiga de cacau, que será reintroduzida na próxima etapa, e a 'torta de cacau' que dá origem ao chocolate em pó

**5** Na fase seguinte, conhecida como malaxação, começa a diferenciação entre os tipos de doce. No último passo, ocorre a moldagem em formas para que o chocolate ganhe o aspecto desejado

### Exportação de chocolates do Brasil

Em milhões/US\$



### O que dizem os estudos



#### Turbina a memória

Estudo desenvolvido por pesquisadores italianos revelou que seu consumo regular pode beneficiar também a memória recente e o processamento de informações visuais. A pesquisa, publicada no periódico *Frontiers in Nutrition*, recorreu a trabalhos anteriores para relacionar o consumo a longo prazo de altas quantidades de flavonóides presentes no cacau a ganhos nas atividades cognitivas – que envolvem diferentes aspectos coordenados pelo cérebro, como a aquisição de memórias, atenção e raciocínio



#### Antioxidante

O chocolate pode proporcionar uma série de benefícios para o organismo. Porém, para que isso aconteça o alimento precisa contar com pelo menos 70% de pó de cacau em sua composição, ou seja, ser um chocolate amargo. Entre os pontos positivos do chocolate amargo destacam-se a diminuição de riscos de doenças cardiovasculares e de câncer



#### Controla o colesterol

O alimento pode contribuir para a diminuição do colesterol ruim e da pressão arterial. Todos esses benefícios ocorrem porque o chocolate amargo possui boas quantidades de pó de amêndoas de cacau que é rico em flavonóides. Esta substância é um poderoso antioxidante e proporciona todos esses pontos positivos para a saúde

### Páscoa

Os cristãos passaram a ver no ovo um símbolo da ressurreição de Cristo. A tradição dos ovos de chocolate começou na França e, a partir do século XIX, os ovos doces tomaram conta da comemoração.

### Substâncias do chocolate

Teobromina	estimula o cérebro
Fenilalanina	"hormônio da paixão"
Tiramina	estimula os neurônios
Cafeína	libera neurotransmissores cerebrais
Flavonóides	propriedades antioxidantes
Metilxantina	estimula o sistema nervoso central

### Propriedades

- Acalma a Tensão pré-menstrual (TPM)
- Age como antidepressivo transitório
- Diminui o LDL (ruim) e aumenta o HDL (bom)
- Diminui o risco de doenças cardíacas
- Atua como antioxidante e antienvelhecimento
- Fonte de energia para as atividades do cotidiano

### Novidades

- Contra o mau hálito** Um chocolate que promete combater o mau hálito foi o destaque de um congresso realizado em São Paulo este ano. O produto, segundo o fabricante, tem 70% de cacau e age na neutralização do mau odor devido ao gelo seco presente em sua formulação
- Funcional** Estudo da Universidade de São Paulo (USP) agregou mais um benefício à guloseima – dois probióticos – criando o chocolate melo amargo funcional, que melhora as funções intestinais e ajuda a reduzir o risco de doenças no intestino
- Anti-TPM** Após realizar um estudo com 355 mulheres, na faixa etária entre 24 e 43 anos a nutricionista Aline Quissak desenvolveu um alimento que, segundo ela, se consumido como recomendado, dois bombons por dia durante o período que antecede a TPM, pode melhorar sintomas como a irritabilidade, choro e compulsão alimentar
- Chocolate rosa** Chamado de Ruby e cor de rosa (sem corante) a quarta variedade de chocolate depois do ao leite, branco e amargo foi lançado em 2017. Fabricado a partir do grão de cacau Ruby, que contém tais pigmentos rosados ele levou 13 anos para ser desenvolvido por uma empresa suíça.

