



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

PROJETO INTEGRADO
CADEIA DE SUPRIMENTOS
<AMBEV S.A>

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

<AMBEV S.A>

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

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

GESTÃO DE PROCESSOS – PROF^a ELAINA CRISTINA PAINA
VENÂNCIO

ESTUDANTES:

Aline Fernanda Pereira Dias – RA: 18000953
Joice de Souza Lima Campos - RA: 1012018200449
Naiara Piovesan Candido - RA: 1012019100443
Vanderson Luiz Figueiredo – RA: 18001010
Yasmin Oliveira Lopes – RA: 18001295

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	6
3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS	7
3.2 GESTÃO DE PROCESSOS	15
3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	17
3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS	18
4. CONCLUSÃO	22
REFERÊNCIAS	24
ANEXOS	25

1. INTRODUÇÃO

Pensando sempre no sucesso e rentabilidade da empresa, podemos dizer que saber gerenciar a cadeia de suprimentos de seu negócio, é essencial para se obter sucesso e destaque no mercado.

A cadeia de suprimentos, ou supply chain, envolve todas as atividades de fabricação até a entrega dos produtos aos clientes, por isso é tão importante a empresa priorizar e entender bem esse processo. Pois utilizando essa ferramenta, é possível identificar falhas e reduzir custos desnecessários, com a logística, por exemplo, otimizando esses gastos e aumentando a rentabilidade da empresa.

A Ambev é a 14ª maior empresa do país em receita líquida e controla cerca de 68% do mercado brasileiro de cerveja. É dedicada à produção de várias bebidas e possui uma área de logística que trabalha em toda a cadeia de valor, desde a gestão aos armazéns e transporte de insumos até a distribuição final do produto.

A empresa possui um canal de distribuição e um processo de logística que é referência em inovação e produtividade, além disso é uma companhia que busca inovações na área de marketing, se adaptando sempre ao mercado digital. Também se preocupa com sua imagem e influência que tem sobre seus clientes, o que garante todo o sucesso e destaque que a empresa possui no mundo.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

NOME PREGÃO: AMBEV S.A

CNPJ: 07.526.557/0001-00

ATIVIDADE PRINCIPAL: FABRICAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE CERVEJAS, REFRIGERANTES E BEBIDAS NÃO CARBONATADAS E NÃO ALCOÓLICAS

CÓDIGO E DESCRIÇÃO ECONÔMICA PRINCIPAL: 11.13-5-02 FABRICAÇÃO DE CERVEJAS E CHOPES

SITE: <http://ri.ambev.com.br>

TEL: 0800 887 1111

LOGRADOURO: R DOUTOR RENATO PAES DE BARRO

BAIRRO: ITAIM BIBI

CEP: 04530-001

MUNICÍPIO: SÃO PAULO

UF: SP

CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA: 204-6- SOCIEDADE ANÔNIMA ABERTA

SITUAÇÃO CADASTRAL: ATIVA

DATA DA INSCRIÇÃO: 01/07/1999

A Ambev nasceu, em 1999, da união entre as centenárias Cervejaria Brahma e Companhia Antarctica. Mas a sua história começou muito antes, quando ainda eram duas cervejarias na década de 1880: a Companhia Antarctica Paulista e a Manufatura de Cerveja Brahma & Villeger & Companhia.

Desde então, em mais de um século, passaram por incontáveis momentos juntos: as celebrações mais incríveis, os shows dos seus sonhos, o jogo de futebol inesquecível. Estão com os clientes nos melhores momentos e, por todo esse tempo, segue crescendo para unir forças e fortalecer ainda mais os vínculos com seus clientes. Aumentar o negócio é variar a cartela de sabores, é diversificar e garantir a participação dos produtos da empresa nos seus momentos de comemoração. É para isso que a empresa trabalha: para desenvolver o gosto certo em cada uma dessas etapas.

A Ambev é uma Empresa que sonha grande: São milhares de pessoas apaixonadas pelo que fazem, seu objetivo é impulsionar o setor de bebidas com novos sabores e sempre muita qualidade para sua celebração. Eles acreditam que juntos da sociedade é possível transformar o mundo em um lugar melhor para se viver. Incentivando novas atitudes, o consumo responsável e a preservação de recursos naturais são duas de suas causas. Elas são muito mais do que um projeto è o jeito de pensar e agir. Tudo o que fazem é em busca de respeito e colaboração para alcançar uma atitude sustentável. A empresa faz parte da Anheuser-Busch Inbev, conhecida como AB Inbev, que nasceu da união entre o espírito pioneiro da Ambev, com a qualidade belga da Interbrew e a tradição da Anheuser-Busch. Contam com cerca de duzentas marcas de bebidas. Além da Budweiser, Stella Artois e Beck's, ao lado de Leffe, Hoegaarden, Bud Light, Skol, Brahma, Antarctica, Quilmes, Michelob Ultra, Harbin, Sedrin, Klinskoye, Sibirskaya Korona, Chernigivske, Hasseröder e Jupiler.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Todos os produtos da Ambev passam por uma operação de grande escala até chegar ao seu destino final, dessa forma a empresa garante um serviço de qualidade e com custo operacional favorável para ambas as partes. Analisamos que são utilizadas diferentes estratégias de transporte tanto em terra quanto no mar. Para cargas que devem ser entregues de forma rápida, utiliza-se o modal aéreo para melhor conservação dos produtos, porém o maior escoamento de cargas ocorre por meio rodoviário.

Nas etapas de suprimentos desde a entrada da matéria prima, o processo de produção e o transporte final, são utilizadas inúmeras técnicas de informatização para garantir maior qualidade aos produtos e satisfação aos consumidores quando recebem suas mercadorias. A empresa possui centros de distribuição diretas (CDD), para redução de custos nos processos e para que o consumidor receba sua carga o mais fresca possível, pois são várias unidades localizadas em várias cidades brasileiras garantindo melhor estocagem e agilidade nas entregas.

A Ambev criou o programa de frota compartilhada aproveitando uma oportunidade de ganho e de reduções de seus custos operacionais, investiu em sistemas de monitoramento de suas cargas para evitar ações criminosas já que o modal rodoviário, método mais utilizado para o transporte de seus produtos estava ficando cada vez mais perigoso no Brasil, podendo ocasionar inúmeros prejuízos aos negócios, então priorizou os sistemas de segurança e monitoramento, diminuindo os riscos para os motoristas e também para suas cargas.

O processo de seleção de fornecedores é todo informatizado, onde os interessados que se encaixem nas categorias fabricante, produtor rural, transportadora ou cooperativa, realizam seu cadastro e em pouco tempo a empresa dará um retorno ao fornecedor, auxiliando no crescimento de pequenos empreendedores e fomentando a

economia. A organização também é referência em responsabilidade socioambiental, destacando-se com excelência em todo o processo de gestão operacional.

3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS

Os produtos da Ambev passam por uma operação logística de grande escala antes de chegar ao consumidor final. A área de logística da companhia trabalha em toda a cadeia de valor, da gestão aos armazéns e transporte de insumos até a distribuição final do produto. São utilizados diferentes modais de transporte: marítimos, ferroviário e, principalmente, rodoviário. Contudo, algumas vezes faz-se necessário recorrer ao transporte aéreo. Quanto ao número de frotas de caminhão, a Ambev possui uma das maiores do país: são 3.100 veículos de empresas terceirizadas.

Chegando nas fábricas, todos os insumos são estocados em armazéns, que funcionam, na maioria das vezes, durante 24 horas. Além disso, todas as fábricas contam com silos (benfeitorias agrícolas) para armazenagem dos produtos. Ao todo, são 500 empilhadeiras nas fábricas.

A distribuição é dada nos Centros de Distribuição da Ambev e nas 165 revendas terceirizadas. Para ter uma ideia do quanto o serviço é complexo, são aproximadamente dois milhões de pontos de venda em 14 países, sendo um milhão destes somente no Brasil. Por se tratar de uma cadeia extensa, a empresa investe continuamente em tecnologias. As entregas contam, por exemplo, com um suporte de softwares de gestão online que permitem cortar os custos e reduzir a emissão de gás carbônico.

Ambev é uma empresa muito preocupada com o meio ambiente. O Programa da Frota Compartilhada reduz os impactos ambientais e, em 5 meses, a empresa já evitou a emissão de quase duas toneladas de CO₂.

Para isso, a empresa utiliza uma tecnologia para aumentar a eficiência do transporte de matérias primas, insumos e produtos, reduzindo o consumo de óleo diesel.

O programa de frota compartilhada é um programa, criado pela própria Ambev, faz com que caminhões, que antes retornavam vazios, passassem a transportar carregamentos de cargas parceiras.

Assim, a Ambev decidiu implantar o transporte colaborativo em toda a sua cadeia, como parte do investimento em Logística Verde. A operação é viabilizada pelos software Tracking e TMS (transportation management system). O Tracking visualiza, em tempo real, o trajeto dos veículos e corrige problemas que possam vir a aparecer durante a rota. Já o TMS é responsável por analisar a possibilidade de compartilhar uma frota.

Além disso, a Ambev se preocupa muito com a idade média da sua frota. Geralmente, os veículos da empresa têm, em média, 3,5 anos, enquanto no mercado essa média é de 20 anos. Na prática, dentre os investimentos em tecnologia desenvolvidos pela Ambev, um deles merece muito destaque: o Tech Safety. Esse software rastreia e monitora veículos e traça o perfil de seus condutores, identificando comportamentos críticos de pilotagem. A partir dele, foi possível reduzir em 72% os acidentes de operação dos últimos três anos.

A fase de testes do Tech Safety começou com motocicletas no ano de 2010. As motos na Ambev são usadas para visitar os pontos de venda diariamente. Em agosto de 2012, todas as motos da companhia já estavam com a tecnologia instalada. Naquele ano, o Tech Safety foi responsável por uma redução de 34% dos acidentes.

Com o Tech Safety os supervisores das equipes passaram a receber relatórios diários que mostravam problemas como excesso de velocidade, frenagens e acelerações bruscas. Assim, tornou-se possível fazer um perfil do condutor com o índice de erros, além de um monitoramento periódico constando todos os descuidos.

Em 2014, o Tech Safety foi expandido para os carros e, hoje, está funcionando em quase todos os automóveis da frota da empresa (desde os terceirizados até os internos). A partir da identificação de comportamentos de risco e das correções realizadas, houve

ainda uma economia de verbas que seriam gastas nas infrações cometidas, devido à uma redução de 95% das multas de trânsito.

Vale destacar que antes de serem contratados, os motoristas da Ambev passam por um treinamento obrigatório que é, inclusive, refeito todos os anos. Entretanto, o Tech Safety proporcionou a possibilidade de treinamentos mensais para aqueles condutores que precisam de um auxílio maior.

A partir de um relatório periódico, os gestores da companhia oferecem ações de conscientização sobre a segurança do condutor e dos ajudantes. Além disso, a Ambev também investe em treinamentos de direção defensiva em todas as unidades do país, com partes práticas e teóricas.

Como resultado do trabalho envolvendo a frota de caminhões, carros e motos, houve uma redução de 86% no número de infrações no último ano.

O sucesso da Ambev não vem apenas da logística, a Ambev é uma empresa que podemos, claramente, considerar como bem-sucedida no seu ramo. Entretanto, será que seu valor está atrelado apenas à sua estratégia de logística? Com certeza não.

A Ambev é também uma companhia conhecida por buscar inovações na área do marketing e se adaptar aos novos canais, usando, por exemplo, muito do ambiente digital e das tendências do mercado. Isso nos mostra como é importante atentar-se não só ao processo estrutural logístico da sua empresa, mas também da imagem e da força de marca que ela transmite aos clientes.

A cervejaria Ambev adota novas tecnologias na relação com fornecedores em parceria com a Nimbi, com inovação em processos de compras da cervejaria faz parte da sua plataforma de fomento ao empreendedorismo, que busca desenvolver principalmente pequenos e médios negócios. Essa solução era aplicada em seis países da América do Sul onde a companhia opera.

Como parte de sua plataforma de estímulo ao empreendedorismo entre a cadeia de fornecedores, a Cervejaria Ambev fechou uma parceria com a empresa de tecnologia

Nimbi, para implementar soluções que contemplam desde o processo de homologação de fornecedores à emissão de pedidos.

A tecnologia estará presente no Brasil, Argentina, Bolívia, Chile, Paraguai e Uruguai. Dessa forma, a Nimbi se torna a plataforma oficial de e-Procurement da companhia nessas regiões. Além das soluções de e-Procurement, a Cervejaria Ambev também terá acesso ao Marketplace B2B da Nimbi, que conta com mais de 200 mil empresas e mais de R\$ 100 bilhões transacionados, permitindo à cervejaria conexão com novos fornecedores qualificados e acesso a catálogos de itens já previamente negociados, ampliando assim a sua rede de fomento ao empreendedorismo. “Estamos orgulhosos por termos sido selecionados por uma empresa que busca excelência em todas as suas áreas de operação e que se preocupa com o desenvolvimento de seus fornecedores. Com a nossa solução completa de e-Procurement, temos certeza que a Cervejaria Ambev ganhará mais eficiência e governança nos processos de compras, além de estimular pequenos e médios negócios”, afirma Felipe Almeida, CEO da Nimbi.

A Nimbi é uma empresa de tecnologia especializada em Supply Chain Management, com soluções que aumentam a produtividade e geram economia para as organizações. Com a tecnologia de Cloud Computing e mais de R\$ 120 bilhões transacionados, a plataforma Nimbi atende todos os elos da cadeia de suprimentos, incluindo todo o processo de busca, homologação, e negociação entre empresas. Com mais de 200 mil empresas conectadas, a Nimbi conta com um modelo comercial diferenciado e implantação rápida e gratuita, com pagamento mensal em formato semelhante ao de assinaturas de serviços como Netflix e Spotify.

3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS

No ano 2000, duas das maiores e mais tradicionais indústrias cervejeiras do Brasil se uniram para dar origem à Ambev – American Beverage Company. Atualmente, a Ambev é a quarta maior cervejaria do mundo, líder do mercado latino-americano e com

operações em 14 países no continente americano. Em seu portfólio encontram-se algumas das principais marcas de cerveja do mercado, entre elas, Skol (a terceira mais consumida do mundo), Brahma, Antarctica, Quilmes e Bohemia. Os produtos são distribuídos em aproximadamente dois milhões de pontos de vendas, metade deles no Brasil, além de ser a maior engarrafadora da PepsiCo no mundo.

A cerveja é obtida através da considerada a fermentação da cevada. A fermentação é a principal etapa do processo cervejeiro e sua precedentes, como por exemplo, realizados processos de tratamento do (sabor, odor, textura) desejadas no produto final.



Envase

As etapas de produção que serão descritas a seguir, são generalizadas para uma indústria cervejeira. As informações foram obtidas do Guia de produção mais limpas da série cervejas CETESB.

As principais etapas de obtenção do malte são a limpeza e seleção de grãos, a embebição, germinação e a secagem do malte. A AmBev possui quatro unidades de maltaria: duas no Uruguai, uma no Brasil e outra na Argentina. A maltaria brasileira se situa em Navegantes – RS E produz cerca de 10.000 toneladas por mês de malte pilsen 9. A primeira obtenção do malte é a limpeza, remoção das impurezas, seleção de acordo com o tamanho para obtenção de um malte homogêneo. Depois são encaminhados para os silos nos tanques de embebição, armazenados e recebem água até atingirem 45% de umidade, em relação ao seu peso sob condições controladas de temperatura e quantidade de oxigênio. Quando atinge a fase de germinação é retirado o excesso de água por meio de peneiras e a cevada germinada é enviada para secagem. Na segunda fase do processo é feita a caramelização dos grãos, transformando-se em malte. Em alguns processos o malte é torrado em um processo semelhante à torração de café.

A preparação do mosto pode ser definida como uma solução aquosa de açúcares. Ou seja, é o substrato que será fornecido às bactérias para a fermentação. Sendo assim, logo se percebe que uma cerveja de qualidade está diretamente ligada à preparação do mosto. Apenas uma parte do malte é triturado é solúvel, tornando necessária uma preparação química, denominada maceração. A maceração é um processo desenvolvido em via úmida, onde os grãos de malte moídos são misturados à água aquecida, de modo a ativar a ação de enzimas presentes no grão. Deve-se ressaltar que em função de características como sabor, cor, aspectos ou até mesmo custo financeiros, muitas vezes utiliza-se outra fonte de açúcar, além do malte de cevada, chamada de adjunto. Os adjuntos mais comuns são os de milho, arroz e trigo e diferenciam-se da cevada por não

serem multados. Após o preparo, o mosto é resfriado e então filtrado para remoção de resíduos dos grãos de malte e adjuntos. Essa filtração é realizada por meio de peneiras que utilizam como elementos filtrantes as próprias cascas do malte presentes no mosto, e a parte sólida retida é chamada de bagaço de malte. Aquece-se o filtrado para inativar as enzimas, coagular e precipitar as proteínas, concentrar e esterilizar o mosto. É nessa fase também que se adicionam os aditivos que proporcionam características organolépticas típicas de cada tipo e marca de cerveja. A forma mais utilizada da clarificação é submeter o mosto a um processo de decantação através de centrífugas, o resíduo retirado é chamado de Trub grosso. Após ser clarificado, o mosto é resfriado até uma temperatura ótima que irá variar dependendo do tipo de levedura que será utilizada, e então é aerado como ar estéril.

O processo de fermentação é lento e dura de 6 a 9 dias, onde ao final obtém-se, além do mosto fermentado, uma grande quantidade de CO_2 , que após um processo de purificação é enviado para a etapa de carbonatação da cerveja, e um excesso de levedos, que são transportados para tratamento e estocagem, sendo uma parte reutilizado em novas bateladas de fermentação, e outra vendidos para a indústria de alimentos. Após a fermentação obtém-se a chamada cerveja verde, que já passou diversas características da cerveja que será comercializada. Ao final da fermentação existe uma grande quantidade de microrganismos e substâncias indesejáveis misturados à cerveja. Para separá-los, promove-se a maturação, processo onde mantém-se a cerveja em descanso nas dornas a baixas temperaturas, durante um período de 15 a 60 dias. Além de promover a separação dos levedos da cerveja, esta etapa permite a ocorrência de algumas reações químicas que auxiliam no processo de estabilização do produto final. Realiza-se uma etapa de carbonatação, através da injeção do gás gerado na fermentação. Eventualmente ainda é injetado gás nitrogênio, para favorecer a formação de espuma. Após a carbonatação a cerveja está pronta e enviada para dornas específicas, de modo a garantir o sabor e o teor de CO_2 até o envase. A cerveja proveniente da filtração é encaminhada para o em garrafas de vidros, latas de alumínio, provenientes da quebra de garrafas ou barris, sendo chamado de chope, derramamentos de cerveja. Pasteurização, sendo então este processo, sendo chamada de prateleira. Após o envase e a pasteurização segue para o transporte. Em relação à participação de mercado, a Ambev

ainda é líder absoluta. No entanto, seu share vem reduzindo ano a ano, influenciado pelo aumento da participação das cervejas artesanais no mercado. No quarto trimestre de 2020 o volume de vendas consolidado aumentou 7,6 % em relação ao mesmo período de 2019. Porém, se considerarmos apenas cervejas, somente no Brasil o crescimento foi de mais de 20%. Já no acumulado do ano, a receita líquida foi de R \$58,3 bilhões, o que representa crescimento de 12,3% em relação ao exercício de 2019. Por outro lado, o aumento do CPV na ordem de 25% fez com que a margem bruta e operacional se mantivesse, praticamente nos mesmos patamares do ano passado. Em relação ao CPV, o aumento deve-se, principalmente, à menor oferta de alguns insumos e também, ao aumento do alumínio e do dólar no período. Ainda sobre os números de 2020, o relatório da companhia chama atenção para o impacto positivo no caixa do recebimento de R \$4,3 bilhões de créditos tributários. Desse valor, R \$2,5 bilhões foram contabilizados como outras receitas operacionais e R \$1,8 bilhões o volume de vendas consolidado aumentou 7,6 % em relação ao mesmo período de 2019.

3.2 GESTÃO DE PROCESSOS

Utilizamos um processo padronizado de gestão — o Voyager Plant Optimization (VPO) —, que conduz a eficiência nas fábricas há mais de 20 anos por meio de processos uniformes e padrões mensuráveis para as operações. O VPO possibilita o cumprimento das metas de redução de impactos ambientais e garante a qualidade e a segurança no dia a dia das plantas industriais. Investimos na modernização e no aperfeiçoamento dos controles de processos na produção e compartilhamos as melhores práticas de gestão entre as fábricas. Para garantir a excelência fabril, sete pilares regulamentam o dia a dia das operações: Gente, Gestão, Logística, Manutenção, Meio Ambiente, Qualidade e Segurança. São realizadas, também, auditorias internas e os procedimentos financeiros passam por avaliações contínuas. O Sales Process Optimization (SPO), sistema de gestão focado na melhoria da qualidade dos serviços em vendas e no atendimento ao cliente, e o Distribution Process Optimisation (DPO), que garante qualidade e resultados sustentáveis, complementam a gestão das plantas industriais.

Conhecendo então um pouco da história da Ambev vamos então entender como a empresa faz a logística de todos os seus produtos. Os produtos da Ambev passam por uma operação logística de grande escala antes de chegar ao consumidor final. A área de logística da companhia trabalha em toda a cadeia desde a gestão aos armazéns e transporte de insumos até a distribuição final do produto. Trata-se de uma estrutura de mais de 100 centros de distribuição para atender toda a demanda. Para que as bebidas cheguem até as mesas dos bares, prateleiras dos supermercados, ou até mesmo na sua casa, são utilizadas diferentes estratégias de transporte, desde a cabotagem, corredores logísticos ferroviários e principalmente a terceirização de frotas rodoviárias. E para que o produto chegue “gelado” por vezes a empresa utiliza o modal aéreo para as cargas mais urgentes. Quanto ao número de frotas de caminhão, a Ambev possui uma das maiores do país: são aproximadamente 3.100 veículos de empresas terceirizadas.

Destacamos as quatro principais estratégias logísticas adotadas pela empresa que é traduzida em seu enorme sucesso.

- ◆ **Centro de Distribuição Direta (CDD)** – A primeira e principal estratégia logística da empresa é referente a sua estrutura física de Centro de Distribuição Direta (CDD). Como já apresentamos, a Ambev tem mais de 100 centros de distribuição, conhecidos como CDD. Tamanha estrutura permite que a Ambev esteja próxima de todas as cidades brasileiras fazendo com que seus produtos cheguem de maneira mais ágil ao ponto de consumo. A justificativa da empresa para manter um grande número de centros de distribuição está na garantia da qualidade do produto.

- ◆ **Frota Compartilhada** – A Frota Compartilhada é um programa de Logística Reversa desenvolvido pela Ambev. Basicamente, a operação é feita através do compartilhamento do transporte com cargas parceiras. Em geral, após o abastecimento de um centro de distribuição, os caminhões retornariam às fábricas vazios. A Ambev então percebeu que ali existia uma oportunidade de ganho e reduções de seus custos operacionais. Sendo assim, a empresa investiu em tecnologia, em um sistema de monitoramento de todos os veículos de forma que visualizasse melhor as oportunidades de compartilhamento do transporte. Através da Frota Compartilhada no primeiro ano de sua implantação (2010) a empresa obteve resultados como uma economia de R\$4,2 milhões em óleo diesel e evitou a emissão de 450 toneladas de gás carbônico.

- ◆ **Tech Safety** – Uma das principais preocupações da empresa é referente a segurança no transporte de produtos. Isso porque, infelizmente o modal rodoviário de transporte (principal meio de transporte utilizado pela Ambev) é caracterizado por grande violência e alto número de acidentes nas estradas.

Por se tratar de um produto de baixo valor agregado, os caminhões que transportam as bebidas são alvos de ações criminosas de roubo e saque de carga. Outro ponto é que o número de acidentes nas estradas do Brasil é cada vez maior, tornando esse modal de transporte bem perigoso para os motoristas, passageiros e cargas. Com o objetivo de reverter esse cenário negativo, a Ambev investiu em um sistema de monitoramento de todos os veículos com o objetivo de identificar desvios de operação, assim como possíveis ações criminosas.

♦ **Logística reversa** – A Ambev como a maior cervejaria do mundo tem uma enorme responsabilidade ambiental quanto aos resíduos gerados de seus produtos, principalmente quando falamos das embalagens de vidro. Junto a startup Green Mining a Ambev criou uma solução de logística reversa para o problema pós-consumo das embalagens de vidro.

As empresas criaram um algoritmo que faz o mapeamento de pontos de geração de resíduos pós-consumo. Em área onde é identificada uma quantidade grande de descarte, é instalada uma central de recebimento denominada HUB. O material fica armazenado lá até atingir sua capacidade, quando, então, é enviado a usinas e empresas de reciclagem. O trabalho é feito com coletores que percorrem os estabelecimentos cadastrados da região e levam o material para o HUB. De lá, seguirá para a Fábrica de Vidros da Ambev, em Campo Grande, onde tudo será processado e transformado em novas garrafas.

3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Processos organizacionais, são processos inter relacionados que envolvem equipamentos, processos, pessoas que quando executados, transformam as entradas (insumos) em saídas (produtos ou serviços). A gestão de processos, envolve o conhecimento de diversos setores da organização, que trabalham e buscam atender um ou mais objetivos. Sendo possível assim, mapear os processos, identificar as dificuldades e trabalhar de forma mais eficiente e assertiva.

Insumos, são as entradas de um processo e podem ser, conhecimento e informações, materiais e equipamentos, já as saídas, são os produtos ou serviços que a organização oferece aos seus clientes.

A Ambev é uma organização inovadora, que está sempre buscando soluções tecnológicas, e que utiliza bastante as ferramentas administrativas para se destacar no mercado. Ela conta com silos em seus armazéns para que os insumos sejam estocados

da maneira correta e assim garantir a qualidade dos produtos, até o processo de finalização e distribuição para seus clientes. Abaixo, vemos um infográfico do processo organizacional da empresa, que utiliza essa ferramenta para analisar, criar estratégias de mercado e prezar pela qualidade de seus produtos, garantindo assim uma entrega segura a seus clientes.

Imagem I : Processos organizacionais



Fonte própria autora.

3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS

Também chamada de Supply Chain Management, essa gestão vai muito além da logística de bens e serviços, etapas de compras, estocagem e vendas. A ideia central é garantir os suprimentos vitais, alinhando-os aos objetivos e às estratégias de uma organização. Para tanto, vários setores devem estar envolvidos no processo e muito integrados, por exemplo:

- Compras, Estoque e Vendas;
- Marketing, atuando em conjunto com o setor de Vendas;
- Jurídico, garantindo o gerenciamento de contratos e o relacionamento da empresa com os fornecedores;
- Tecnologia da informação (TI), trazendo as melhores ferramentas tecnológicas para otimizar e automatizar os processos.

Cinco boas práticas cadeia de suprimentos;

1 – Alinhamento com fornecedores: Uma gestão de cadeia de suprimentos deve assegurar a melhor comunicação possível para os seus fornecedores. Tudo precisa estar bem alinhado: as políticas da empresa; as diretrizes da relação de compra e venda; os preços acordados; os prazos de entrega dos insumos ou serviços; o nível de qualidade esperado nas entregas etc. “ A boa comunicação com fornecedores evita conflitos e também fortalece a parceria. Além disso, busque medir constantemente a qualidade desses profissionais por meio da gestão do trabalho de fornecedores, qualificando ainda mais a sua rede.”

2 – Criação de canais de comunicação: Com tantos setores e atores envolvidos na cadeia de suprimentos, é preciso bons canais de comunicação. O gestor deve integrar suas equipes e controlar cada etapa do processo. Não só as atividades executadas na operação, mas até mesmo o planejamento estratégico da gestão deve estar bem alinhado com todos. Para isso, nada melhor do que uma comunicação eficiente – isto é, objetiva, constante e transparente. Todos devem ter a clareza de suas responsabilidades e como cada área afeta diretamente nas expectativas e nos resultados da empresa.

3 – Implantação de políticas de ética e compliance: Outra boa prática é estabelecer políticas de conformidade legal e ética. É importante compartilhar a importância do cumprimento da legislação e os regimentos internos sobre as relações comerciais da empresa, garantindo sempre uma atividade idônea e transparente. Estabelecer uma política de compliance ajuda a: Gerenciar melhor as equipes e os stakeholders, garantindo os padrões de qualidade:

- Selecionar fornecedores competentes e responsáveis;
- Monitorar processos e contratos, evitando atos ilícitos;
- Corrigir eventuais irregularidades ou falhas na cadeia de suprimentos.

4 – Atenção às tendências de mercado: Estar atento e monitorar frequentemente as tendências do mercado é algo fundamental. É preciso entender desde questões sobre hábitos de consumo e mudanças comportamentais ao longo do tempo, até metodologias mais modernas, usadas no mercado de suprimentos. “A internet das Coisas (IoT), por exemplo, é uma forte tendência que ajuda a reduzir custos e otimizar a logística,

permitindo um maior controle sobre todos os processos da cadeia de suprimentos – desde o momento em que um produto sai do fornecedor até a chegada ao comprador.”

Com a tecnologia, os produtos são conectados à internet, o que permite monitorar a sua localização e movimentação ao longo da cadeia de suprimentos. Também é possível fazer contagem de inventário, conferência dos pedidos, análise de estoque – tudo em tempo real, o que dá mais eficiência aos processos.

5 – Uso de ferramentas tecnológicas: Outra tendência que tem se tornado uma prática cada vez mais necessária é o uso da tecnologia. Um processo complexo e extenso, como a gestão da cadeia de suprimentos, requer o apoio de ferramentas tecnológicas.

Muitos setores têm apostado no uso de tecnologias para auxiliar na gestão de contratos. No segmento jurídico, ferramentas podem auxiliar no controle de prazos e contatos com seus fornecedores, por exemplo. Otimizar tarefas que estão ocupando um tempo precioso – e que poderia ser gasto em outras atividades – é sempre uma boa saída, independentemente da área em que você atua.

Sustentabilidade com a operação logística: Acreditamos na construção de relações positivas com todo o nosso ecossistema, que inclui os nossos parceiros logísticos. São eles que garantem que nossos produtos cheguem a cada consumidor ao redor do país, com o mesmo padrão de qualidade. Por isso, desenvolvemos diversas iniciativas para promover não só a excelência do trabalho de nossos parceiros, mas também o respeito, a ética e a sustentabilidade.

Com foco em qualidade e sustentabilidade, nosso processo logístico segue padrões de excelência e conta com uma plataforma de tecnologia que gerencia todas as etapas da operação. Altamente tecnológica, a plataforma oferece aos motoristas diversas ferramentas com soluções para melhorar a alocação de transporte, otimizar as rotas de entrega e reduzir o impacto ambiental das emissões de gases poluentes, já que os caminhões ficam menos tempo circulando.

Processos de produção nos fazem diferentes no mercado.

Ingredientes: A nossa cerveja começa no cuidado com cada um dos ingredientes que compõem as nossas bebidas. Dos cereais ao lúpulo, tudo é escolhido com atenção nos mínimos detalhes, moagem: Nessa etapa, os ingredientes são moídos para que fiquem disponíveis para fermentação, fermentação: Os cereais moídos expõem o amido encontrado dentro do grão, que se quebra em várias moléculas de açúcar pela ação de enzimas naturais. A partir daí, o fermento transforma esse açúcar em álcool e gás carbônico, maturação: Em seguida, vem a maturação. A cerveja, então, descansa em baixas temperaturas. É nessa etapa que acontece o arredondamento do aroma e do sabor da cerveja, filtração: O processo serve para deixar a cerveja clara, linda, transparente e brilhante, degustação: Uma das partes mais gostosas do processo é a hora de descobrir se deu tudo certo. Se o sabor estiver perfeito, a cerveja estará pronta, envase: Depois de degustar, as cervejas são envasadas em lata, garrafas ou barris e a tecnologia e inovação a gente quer facilitar a vida de quem, como nós, é apaixonado por cerveja. Isso significa simplificar processos, trazendo tecnologia e nova inovação para dentro de casa.

E esse desejo já virou realidade, nossa revolução digital está no Beertech, cédula de tecnologia da AbInBev no Brasil. Está no Centro de Inovação e Tecnologia Cervejeira, onde criamos receitas, garrafas e o que mais for possível sonhar. Está na digitalização do pequeno varejo pela ZTech. Está nas soluções em vendas e logística da Ambev Tech. E está também na ZX Ventures, com seus projetos focados no futuro.

Ambev Tech é a área de tecnologia da maior cervejaria do mundo. Somamos uma grande expertise para o desenvolvimento de soluções práticas e inovadoras para nossos consumidores e para nossa empresa também. Para ir além dos rótulos, nosso time de tecnologia é diverso e inclusivo, tem sede de conhecimento e inovação. Nosso foco é gerar excelência em nossa cadeia de processos, do campo ao copo. Em outras palavras, significa fazer chegar nossos produtos até você com muita qualidade, gerando experiências e facilitando o seu dia a dia.

4. CONCLUSÃO

Todos os produtos da Ambev passam por uma operação de grande escala até chegar ao seu destino final. São utilizadas diferentes estratégias de transporte tanto em terra quanto no mar, garantindo entregas de forma rápida.

A área de logística da companhia trabalha em toda a cadeia de valor, da gestão de armazéns e transporte de insumos até a distribuição final do produto, todos insumos são estocados em armazéns, que funcionam, na maioria das vezes, durante 24 horas.

Frota compartilhada é um programa de Logística Reserva, feita através do compartilhamento do transporte com cargas parceiras, após o abastecimento de um centro de distribuição, os caminhões retornaram às fábricas vazias. A empresa investiu em tecnologia, um sistema de monitoramento de todos os veículos de forma que visualizasse melhor as oportunidades de compartilhamento de transporte, no primeiro ano de sua implantação a empresa obteve resultado como uma economia de R\$ 4,2 milhões em óleo diesel e evitou a emissão de 450 toneladas de gás carbônico.

Uma companhia conhecida por buscar inovações na área do marketing e se adaptar aos novos canais, usando, por exemplo, muito do ambiente digital e das tendências do mercado.

Com a tecnologia, os produtos são conectados à internet, o que permite monitorar a sua localização e movimentação ao longo da cadeia de suprimentos, é possível fazer a contagem de inventário, conferência de pedidos, análise de estoque tudo em tempo real, o que dá mais eficiência aos processos.

Gestão de processos, envolve o conhecimento de diversos setores da organização, que trabalham e buscam atender um ou mais objetivos. Sendo possível assim, mapear os processos, identificar as dificuldades e trabalhar de forma mais eficiente e assertiva.

Nosso foco é gerar excelência em nossa cadeia de processos, do campo ao copo. Em outras palavras, significa fazer chegar nossos produtos até você com muita qualidade, gerando experiências e facilitando o seu dia a dia.

REFERÊNCIAS

DESCRIÇÃO DA EMPRESA, A construção de um sonho grande. Disponível em:

<<https://www.ambev.com.br/sobre/>>. Acesso em: 9 de junho de 2021.

GESTÃO DE PROCESSOS, A logística da Ambev. Disponível em:

<<https://saclogistica.com.br/a-logistica-da-ambev/>>. Acesso em: 8 de junho de 2021.

PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS, Gestão da cadeia de suprimentos.

Disponível em: <<https://www.incontract.com.br/gestao-da-cadeia-de-suprimentos/>>.

Acesso em: 11 de Junho de 2021.

PROCESSOS ORGANIZACIONAIS, Processo Organizacional: o que é? conceito, definição, estrutura. Disponível em:

<<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/processo-organizacional-conceito/>>. Acesso em: 10 de junho de 2021.

ANEXOS







**COMO FUNCIONA
A LOGISTICA
DA AMBEV?**

An isometric diagram illustrating a logistics process. A central white truck is connected by lines to various elements: a forklift on the left, a forklift on the right, a box on a pallet at the top, a stack of boxes on a pallet at the bottom left, and a document with a gear icon at the bottom right.

loGo LOGISTICS MARKETING