

**UNifeob**

**PROJETO  
INTEGRADO**

**ESCOLA DE  
NEGÓCIOS**

**2020**



**UNIFEOB**

**Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos**

**ESCOLA DE NEGÓCIOS**

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

**LOGÍSTICA**

**CACAU SHOW**

**SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP**

**MAIO 2020**

UNIFEOB  
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos  
CURSO ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

**LOGÍSTICA  
CACAU SHOW**

MÓDULO DE LOGÍSTICA

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Luiz Fernando Pancine

Logística Integrada – Prof. Elaina Cristina Paina Venâncio

Gestão de Processos – Prof. Celso Antunes de Almeida Filho

Gerenciamento de Projetos – Prof. Gilberto Peixoto de Carvalho Filho

Administração de Produção – Prof. Thiago Nogueira

Alunos

Ana Carolina B. Amâncio da Silva RA 17001008

Andressa Honorato RA 17001717

Brenda Tossini RA 17000999

Luís Gustavo Freitas RA 17001160

Rafael Borges da Silva RA 17000165

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>2</b>
<b>2 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO</b>	<b>4</b>
2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	4
2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	5
2.1.2 GERENCIAMENTO DE PROJETOS	7
2.1.2.1 DESEN. GERENCIAMENTO DE DADOS DO PRODUTO	7
2.1.2.2 PROBLEMAS RECORRENTES	9
2.1.3 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	10
2.2 MELHORIA NO(S) PROCESSO(S)	16
2.3 ANÁLISE FINANCEIRA	18
<b>3 CONCLUSÃO</b>	<b>20</b>
<b>4 REFERÊNCIAS</b>	<b>21</b>
<b>5 ANEXOS</b>	<b>23</b>

# 1 INTRODUÇÃO

O projeto integrado deste módulo tem como objetivo, apresentar a gestão logística e melhorias possíveis dentro de uma empresa, tendo como foco de nosso grupo a empresa a empresa Indústria Brasileira de Alimentos e Chocolates LTDA, mais conhecidas como Cacau Show.

A Fim de estudar e compreender toda a estrutura presente na empresa, possuímos como princípio cinco matérias que nos auxiliaram neste Projeto do 7º Módulo, sendo elas:

**Logística Integrada:** Nesta matéria adquirimos um olhar crítico em relação a organização, e a importância do seguimento dos processos e da disciplina da trajetória de cada setor, podemos perceber que a escolha do método de cada processo, seja ele a estocagem, a forma de reposição, ou até mesmo do transporte do produto, influencia consideravelmente no custo benefício, na agilidade, na segurança e até mesmo na visão do consumidor em relação a marca.

**Gerenciamento de Projetos:** Em Gerenciamento de Processos podemos adquirir habilidades de aplicar inovações e conhecimentos adquiridos através de estudos e planejamentos de projetos onde possui como objetivo reduzir os riscos e potencializar o avanço da criação ou adequação de produtos e tecnologias com acompanhamento do começo ao fim, visando sempre à evolução do mercado.

**Administração de Produção:** Em continuidade com as disciplinas já mencionadas, Administração de Produção é responsável por compreender e colocar em prática as técnicas de gestão para a produção, neste caso específico do plantio do cacau ao chocolate acabado. Esta disciplina ainda colaborou para o entendimento das atividades gerenciais de recursos destinados à fabricação e sua administração: o que produzir, quanto e quando produzir e quais recursos serão utilizados para produzir. O Layout da fábrica e sua disposição para equipamentos e máquinas, mão de obra de seus colaboradores e a matéria-prima utilizada durante todo processo.

**Gerenciamento de Processos:** Esta disciplina nos proporcionou entender os processos por uma visão sistêmica, que as melhorias são fundamentais e devem ser aplicadas constantemente, usando o seus recursos de uma forma eficiente e eficaz.

**Gestão Estratégica de Custos:** Por meio desta disciplina podemos ter uma maior noção de como prever e resolver problemas relacionados a possíveis perdas financeiras, ocasionadas por problemas latentes na empresa.

Cada professor respectivamente de sua matéria, nos orientou da melhor forma a encontrar as necessidades da empresa e qual o melhor caminho para obter uma melhoria mais precisa.

Com o estudo envolvendo todas essas matérias, nossa equipe foi capaz de analisar os pontos fortes e fracos da Cacau show, sendo de suma importância para o grupo a união de todas as informações para que compreendêssemos que para a empresa obtiver sucesso tanto com as franquias quanto vendas on-line é necessário tratar os setores como um todo, para que possa ocorrer uma comunicação com menores chances de falha no caminho do processo.

## **2 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO**

### **2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

A empresa escolhida para a realização do projeto é a Cacau Show, sua razão social é Indústria Brasileira de Alimentos e Chocolate Ltda, CNPJ 22.623.259/0001-21.

Foi fundada em 1988 por Alexandre Tadeu da Costa, está presente em quase todos os estados no país, tendo mais de dois mil franquias, sendo assim uma das maiores redes de chocolate do mundo. Possui cinco fábricas com capacidade de produção anual de doze mil toneladas de chocolate nas cidades de Campos do Jordão, Curitiba, São Paulo e Itpevi.

A inspiração para o surgimento da empresa foi quando Alexandre resolveu revender chocolates, na época tinha apenas 17 anos; Alexandre conseguiu uma encomenda de dois mil ovos de 50 gramas. Sua maior surpresa ao chegar com o pedido na fábrica foi que não havia possibilidade de produzir ovos com esse peso. Para honrar o compromisso assumido, resolveu produzir os ovos por conta própria, comprou a matéria-prima e contratou uma senhora que fazia chocolate caseiro. Após três dias, com jornadas de trabalho de 18 horas, o pedido foi entregue.

Após a experiência Alexandre notou que existia pouca concorrência no mercado de chocolates caseiros e resolveu investir nisso. O seu investimento inicial foi de apenas 500,00 reais, usando a sala de seus pais como local para empresa, porém ao passar o tempo foi criando força e necessitou que alugasse um espaço maior.

Além de vender o produto, buscou também informações técnicas: como fabricar, conservar, embalar, e assim por diante. Nesta busca de aperfeiçoamento da qualidade, fez cursos de vários tipos, desde aqueles oferecidos por grandes fornecedores e revendedores de chocolate em barra até cursos tipicamente voltados para donas de casa.

Em 2001 a empresa adquiriu a sua primeira máquina para fabricar o próprio chocolate e abriu a sua primeira loja, já em 2004 possuía 131 lojas.

Hoje a empresa possui mais de 2000 franquias, prezando pela qualidade e satisfação, atendendo as necessidades dos seus clientes, buscando sempre inovar em seus produtos, trazendo sempre o melhor para os seus consumidores internos e externos.

### **2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS**

A empresa Cacau Show atua no ramo alimentício, responsável pela fabricação e venda dos produtos finais, contando com cinco fábricas no Brasil, com uma capacidade de produção de 12 mil toneladas de chocolate por ano. Fundada em 1988 por Alexandre Tadeu da Costa, em 2000 iniciou seu modelo de expansão através de lojas, em 2004 adotou o sistema de franquias como meio de crescimento, 2015 alcançou a marca de 2.000 lojas e se fez presente em todos os estados brasileiros. O grande motivo para sua expansão foi a adesão por franquias, que possibilitou que o nome Cacau Show se espalhasse em diversos lugares do País.

A cadeia de suprimentos do Cacau Show conta com mais de 2 mil fornecedores utilizando o modelo de relacionamento por parceria, evitando a variação dos fornecedores, já que os produtos finais são padronizados e a alteração pode ocasionar no resultado diferente do esperado, a escolha de seus fornecedores é analisada através de sua fidelidade na entrega dos produtos, a qualidade e o preço, o ideal é manter sempre os mesmos fornecedores por um período extenso, para que possa contar com a priorização, cooperação e a confiança, seus parceiros estão distribuídos em grande parte dos estados do Brasil. A empresa realiza também importações de países como Ásia e Europa, realizando assim o suprimento para a produção do seu chocolate. A solicitação do produto é feita de forma e estrutura empurrada, seguindo o comportamento do mercado, sendo realizadas anteriormente aos pedidos dos clientes, as compras são feitas através de sistema, repondo a mesma quantidade da saída do produto, excluindo eventos de grande produção como na páscoa, que é necessário um maior número de fornecimento para o setor de fabricação.

A demanda do Cacau Show é de forma independente, é aquela que depende das condições de mercado e que está fora do controle imediato da empresa, pois a mesma fabrica o produto final, impossibilitando seu uso na produção interna de outros itens.

O método que a empresa preza é o quantitativo já que a produção é feita através do modo de reposição.

Em seguida vem a realização da fabricação das trufas, o cacau deve ser fermentado e torrado, a semente do cacau é moída e transformada em manteiga de cacau, massa de cacau e pó de cacau adicionado com açúcar e leite em pó em um equipamento com o formato de concha processado por algumas horas, o chocolate passa por outro processo para refinar as partículas de açúcar presente no chocolate. Após essa produção as trufas são embaladas e mantidas em lugar refrigerado e protegido até serem mandadas para o centro de distribuição. A empresa não conta com estocagem do produto, utilizando o método Just in Time que é um sistema para administrar produções. Ele se baseia na ideia de que nenhum produto deve ser produzido, transportado ou até mesmo comprado antes do tempo certo, devido a isto, após a embalagem do produto ele fica por um curto tempo na refrigeração para que possa ser enviado aos pontos de venda. O controle é realizado atrás do gerenciamento do estoque pelo método PEPS, pois o primeiro produto finalizado vai ser o primeiro produto encaminhado para o setor de transporte, armazenando estes produtos conforme a data de fabricação, pois os mais antigos são os primeiros a deixarem as prateleiras, prevenindo a perda da validade.

A distribuição é realizada através de uma empresa terceirizada de transportes, o maior benefício da terceirização é a redução dos custos, como por exemplo, contar com uma frota de caminhões com conforto térmico e eficientes para evitar qualquer tipo de contaminação externa, com maior agilidade que o produto é direcionado para as lojas franqueadas. Os pontos de venda possuem portfólio de produtos organizado e padronizados já que estamos tratando de franqueados. Assim a mesma se tornou a maior empresa de chocolates finos do mundo. Conforme o estudo da cadeia de suprimentos foi possível identificar falhas no processo de suprimento da empresa, visto que em determinados períodos de alta procura a empresa sofre com a falta de alguns produtos, não sendo possível o preenchimento das prateleiras em épocas comemorativas como a páscoa que existe uma enorme necessidade da variação de ovos e de grande quantidade de ovos tradicionais e com preço acessível que possui saída praticamente imediata, outra época de alta procura que há a ausência de diversidade é no natal, que só há nos pontos de venda o panetone tradicional.

## **2.1.2 GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

Nesta parte do Projeto Integrado, abordaremos os conteúdos referente a matéria de Gerenciamento de projetos, que possui como intuito aplicar as habilidades, os conhecimentos e as técnicas necessárias para elaborar projetos, com objetivos pré-definidos, visando calcular custos e qualidades para o processo do produto.

A empresa escolhida por nosso grupo faz parte do ramo alimentício e presentes, a Cacau show, além de obter mais de duas mil lojas em todo o Brasil, ela conta também com a venda através de loja online e vendedor direto, a empresa produz mais de 250 tipos de produtos variados, contendo trufas, bombons, tabletes, sorvetes, cestas e presentes, sendo capaz de atender a todas as necessidades de seus clientes, possuindo produtos também para datas especiais como, páscoa, dia dos namorados, dia dos pais, dia das mães e natal, além disso, a empresa possui sempre com grandes lançamentos e inovações de seus produtos.

### **2.1.2.1 DESENVOLVIMENTO E GERENCIAMENTO DE DADOS DO PRODUTO**

O desenvolvimento de produtos da Cacau show, começa muito antes do que diretamente em seu laboratório, ela abrange todo o seu processo produtivo. Com 3 fazendas para o plantio de cacau em Linhares (ES), a Cacau show também trabalha em parceria com produtores de cacau para criar a produção sustentável, do início ao final de todo o processo, por isso a empresa é conhecida por adotar o modelo “From tree to store” (da fazenda à loja). A empresa adota o modelo de alma artesanal, por isso, o maior responsável pelos desenvolvimentos de novos produtos é o proprietário da Cacau show, Alexandre Tadeu da Costa. Segundo Alexandre em uma entrevista para a revista Pensamento Nacional Corporativo, as inspirações para o desenvolvimento muitas vezes vêm da Europa e Estados Unidos, mas no momento, o foco é a Cacau Show criar sua própria tendência, buscando inspirações também em produtos já desenvolvidos pela própria. Após o recebimento das amêndoas e do cacau em sacas da fazenda em seu laboratório, inicia-se o desenvolvimento da nova receita em fase de teste, para isso, as amêndoas primeiro são selecionadas para depois passarem pelo processo de torrefação, em seguida as cascas são quebradas e separadas dos Nibs (nome dado ao miolo da amêndoa do cacau).

Em seguida, o cacau é moído e misturado com outros ingredientes, como manteiga de cacau, isso irá depender de qual produto a Cacau show desenvolverá. Após

a mistura, o chocolate passa por um processo para definir a textura ideal do produto, em seguida, a massa é colocada em formas e passa por um lento resfriamento, durado cerca de 20 min para que fique sólido. Após realizar todo o processo de desenvolvimento, o produto passa por uma espécie de aprovação, realizada por concelhos e definida se será necessário alguma alteração ou se está fora dos padrões da empresa, após a aprovação do novo produto, a nova etapa é definir o design e apresentação, junto com a embalagem e a maneira de divulgação no mercado.

Todo o processo de fabricação do novo produto realizado e aprovado pela Cacau show agora também é possível ser acompanhado através das CS Mega Stores, onde fica expostos todas as linhas de produto da marca, ao todo são dez unidades já lançadas, mas com planos de expansão ainda este ano.

Devido a Cacau show possuir mais de 2 mil empresas, para poder acompanhar todo o processo evolutivo de cada franquia era necessário horas de estudos para obter seus principais indicadores, no entanto no ano de 2019, após 2 anos de implantação, a empresa adere ao Business Intelligence, com soluções oferecidas pelo SoftwareOne, onde a empresa é capaz de fornecer em minutos as informações como identificar as melhorias necessárias, definir métricas comuns e conceitos que sustentam os planejamentos de demandas e vendas.

Antes de adotar este software, todos os dados eram realizados através de planilhas de Excel, podendo ocorrer faltas de informações, erros de cálculos e atrasos nas coletas dos resultados. Com todas as coletas de dados, a Cacau show é capaz de analisar quais os pontos necessários para crescer o ticket médio dos lojistas, com isso eles criaram a estratégia de alcançar todas as classes sociais acompanhando o que cada um costumava comprar, como resultado eles obtiveram as seguintes análises:

- A classe C normalmente compra 65% dos produtos Cacau show para presentes e 35% para consumo.
- A classe B possui 50% presentes e 50% consumo.
- E a classe A, compra 65% dos produtos para consumo e 35% para presentes.

Como resultado, a empresa possui lucros em ambos os segmentos, presentes e consumos, onde atender a todas as classes contribui para a empresa estar sempre com a venda em alta.

Outro indicador que a empresa consegue obter é a margem de crescimento de

cada franquia através do PEF (Programa de Excelência do Franqueado), onde a Cacau show avalia todas as franquias seguindo os critérios estabelecidos pelo programa, como:

- Possuir as melhores prestações de serviço aos clientes, para que cada visita seja uma experiência de consumo agregando valor à marca, e ao crescimento econômico financeiro de forma sustentável;
- Identificar o aproveitamento de cada unidade, e quais são as possibilidades de melhorias;
- Alinhar todos os processos e padrões nas operações das lojas Cacau Show, garantindo a mesma qualidade e atendimento em todas as lojas;
- Estimular melhorias constantes na execução da loja e com treinamento aos funcionários.

Portanto, para que a Cacau show consiga acompanhar todo o desenvolvimento do produto até a maneira em que o produto é gerenciado nas lojas, é necessário ter acesso completo das análises de software de cada venda realizada, realizando o acompanhamento do cálculo do ticket médio junto ao público atingido para que a empresa possa manter um equilíbrio.

#### **2.1.2.2 PROBLEMAS RECORRENTES**

Durante a análise de redes sociais e do site Reclame Aqui, foi possível observar que um dos problemas mais comuns enfrentados pela Cacau Show, envolve a logística com as compras realizadas através das compras on-line. As principais reclamações foram por falta de mercadoria no ato da entrega, erro do produto ou atraso no recebimento. Isto ocorre já que a empresa não esperava que houvesse um grande fluxo de pedidos online, por este motivo o investimento no setor de logística não foi tão grande como deveria ter sido.

Para que a empresa não possua mais este tipo de problema, será necessária a criação de um novo modelo logístico, onde todos os setores estejam diretamente ligados na comunicação para que não ocorra erros desde a captação do pedido até a entrega na residência desejada. Também será necessário o uso de um novo software capaz de obter todos os dados precisos das compras de uma maneira mais eficaz e capaz de atender de forma sucinta as necessidades da empresa.

### **2.1.3 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO**

Processo produtivo é um conjunto de fatores e elementos distribuídos em uma produção que visa obter um produto final acabado pronto para ser comercializado. Esses fatores são de grande importância, pois eles são os responsáveis pelo sucesso do produto e sua qualidade frente sua concorrência. E este fator é muito importante para a empresa Cacau Show, pois ela reconhece que o mercado de hoje exige essa postura das empresas em fornecer sempre o melhor aos seus clientes, contando sempre com os avanços tecnológicos buscando sempre um alto padrão de eficácia e eficiência em suas atividades produtivas.

#### **Uma descrição de como foi projetado o processo**

A Cacau Show iniciou sua atuação no mercado no ano de 1988 com ideia empreendedora de um jovem em revender chocolates. Porém sem planejamento apenas com a vontade de trabalhar aceitou uma grande encomenda que se viu incapaz se entregar tão quantidade de ovos de chocolate na Páscoa daquele ano. Decidiu então ele mesmo fabricar esses ovos contando apenas com uma senhora da cidade que tinha prática em produzi-los de forma artesanal. Comprou toda matéria prima que precisava e depois de uma longa jornada de trabalho conseguiu cumprir com seu prazo. A partir daí o jovem de 17 anos Alexandre Tadeu da Costa começou a amadurecer sua ideia e resolveu ele mesmo produzir seu próprio produto ao notar que este mercado ainda estava muito carente de investidores. Foi aí que o processo produtivo começou a ser projetado, pois ele queria que o seu negócio produzisse com a mesma qualidade e o mesmo design de um chocolate produzido de forma artesanal e detalhista, apresentando como produto final não apenas chocolate, mas sentimentos como carinho, amor, gentileza.

#### **Explicando detalhadamente cada etapa do processo produtivo**

As etapas do processo produtivo dos chocolates da Cacau Show hoje seguem um estilo diferente de sua primeira produção, pois atualmente a empresa conta com o plantio e colheita de sua matéria prima, o cacau. Explicação conforme imagem 1 do anexo final;

**Primeira etapa:** Plantio, cultivo, colheita e secagem do cacau. A demanda que a empresa utiliza da matéria prima de cacau para sua produção de chocolate varia de

cinco a seis mil toneladas por ano. O plantio deve ser feito a partir da sementeira direta ou a partir de mudas preparadas em viveiros e cerca de 3,5 m de distância uma planta da outra;

**Segunda etapa:** Torrar, triturar, moer e prensar: Nesta etapa as amêndoas passam pela moagem, etapa essa em que as sementes são picadas e minúsculos pedaços. Este procedimento é de suma importância, pois as frutas têm um teor de gordura superior a 50%. O produto resultante da moagem não chega a ser um pó, mas sim uma massa pastosa, ingrediente básico para a produção do chocolate.

**Terceira etapa:** Mistura e Ingredientes: Nesta etapa começa a diferenciação entre os tipos de produto que se está produzindo, chocolate branco tem seus ingredientes próprios de acordo com suas características e o mesmo se aplica para no tradicional.

**Quarta etapa:** Refinar: Nesta etapa a massa resultante passa pelos cilindros de refinação, onde o açúcar do processo anterior é triturado em partículas quase invisíveis para melhorar a textura do produto.

**Quinta etapa:** Conchagem e Temperagem: Estas etapas atuam em conjunto com a anterior, pois enquanto o açúcar é inserido na massa a mesma é movimentada para que seja eliminada toda acidez e umidade do doce. Passando também por diversas trocas de temperatura para que o cacau adquira uma forma cristalizada consistente e ideal para ser moldada.

**Sexta etapa:** Modelagem: Nesta etapa, todo o processo anterior é realizado para que a massa de chocolate chegue nesta etapa para ser colocada em formas de acordo com o aspecto de designer de cada tipo de chocolate. Esses moldes ficam em tapetes rolantes passando por um túnel a 6° C. O produto contrai facilmente e sai do molde pronto para ser embalado e comercializado.

### **Como estão distribuídas as máquinas, materiais e pessoas na operação (layout).**

O Layout utilizado é o tipo arranjo físico em que apenas as matérias se movem, permanecendo em posição fixa os colaboradores e os equipamentos, conforme imagem dois do anexo. Este modelo favorece a supervisão por parte dos encarregados e engenheiros responsáveis pela segurança da produção, tornando este processo mais

rápido e eficiente. Outro fator que favorece é a melhor ocupação do espaço e distribuição dos equipamentos de forma colaborativa para todos, facilitando também a aplicação de treinamentos e medidas de segurança de acordo com as necessidades da empresa. Este modelo possui, além disso, outras vantagens, como por exemplo, o manuseio mínimo do material pela agilidade e segurança de suas máquinas. E também as linhas de produção ficam balanceadas pelo constante fluxo da entrada e saída de matérias. Essas características são comuns em empresas de produção contínua e produtos padronizados como a Cacau Show, por isso pela análise de características este modelo se enquadra no modo como podemos imaginar que a empresa trabalha uma vez que estas informações tão precisas e detalhadas não são informadas.

### **Explicar como são realizadas as etapas de Planejamento e Controle da Produção (PCP):**

**Primeira etapa:** Definido o tipo de chocolate que será fabricado a empresa recebe a matéria prima em pasta e segue com ela para mistura e acréscimo de alguns ingredientes como manteiga, açúcar e leite. Em seguida a massa produzida até então é passada por cilindros de aço que favorece a consistência da mistura e a diluição do açúcar e da acidez. O processo segue lentamente por dias para que a massa possa adquirir a textura e obter o sabor e aroma desejados. Depois deste tempo ela segue para as moldadoras onde a massa passa para as formas de acordo com o designer e o tipo do produto que está sendo fabricado, como por exemplo, os ovos de páscoa, bombons e tabletes. Em seguida os produtos em suas molduras definitivas seguem para o resfriamento em um túnel de refrigeração onde a temperatura do chocolate alcança o grau de solidificação necessário. Por último os chocolates são automaticamente removidos das formas e envolvidos em papel alumínio com etiqueta própria de cada produto e com suas características descritas para manterem a sequência da produção, passando à embalagem e posteriormente às vendas.

**Segunda etapa:** Após definido a etapa anterior é necessária nesta fase definir os recursos e equipamentos que serão utilizados na produção do chocolate, bem como a matéria-prima e a mão de obra. Primeiramente a matéria-prima a ser utilizada é o cacau em grão, colhido e pronto para ser utilizado, o cacau moído que pode ser também reaproveitado desde que tenha a mesma qualidade do novo, a manteiga de cacau que é um dos produtos primordiais para a definição do cheiro e do sabor do produto. E

também é necessária a aquisição de produtos de higienização do ambiente e produtos de limpeza. Segunda fase, conforme imagem três e quatro do anexo são os equipamentos e maquinários utilizados para a produção de chocolate. Torrador, triturador e moinho, responsáveis pela fase inicial da produção, pois torram e trituram o cacau para ser posteriormente moído. Amassador, responsável por amassar os grãos de cacau para formar a pasta necessária para produção. Temperador e refinador, responsáveis por inserir na massa os ingredientes necessários e transformar o açúcar em um elemento invisível no meio da massa. Conchear, responsável pelo constante movimento da massa e responsável também pelo ponto correto da mesma para que possa ser dada continuidade no seu processo. Moldador, responsável pela definição e designer de cada produto e responsável por entregar o produto acabado com qualidade. Empacotadora, responsável pela embalagem, selagem e finalização do processo de produção para que o produto possa ser levado à comercialização; E por último a contratação da mão de obra fixa ou temporária que geralmente é efetuada no mês de setembro, com foco na produção no período do Natal à Páscoa. Os funcionários são treinados e distribuídos pela área total da produção de acordo com suas atribuições e funções técnicas. Segundo o empresário e dono Alexandre Costa, a Cacau Show conta com um número de aproximadamente 12.000 colaboradores e que segundo ele é o principal ingrediente para o sucesso do seu negócio.

**Terceira etapa:** Depois de efetuada a roteirização de produção e equipamentos é necessário desenvolver técnicas e indicadores para monitoramento dos resultados, erros e acertos para aperfeiçoar o processo produtivo. Este propósito tem por objetivo orientar os gestores com informações mais aprofundadas e relevantes sobre o funcionamento, produção e vendas de cada produto de acordo com sua característica final, analisar se a experiência foi válida ou não de acordo com cada ocasião, como por exemplo, a proposta de novos modelos de chocolate para a páscoa, agregando ao ovo um novo designer de produto. Os quites de dia dos namorados e o formato dos produtos. Os presentes para diversas ocasiões especiais como aniversário, dia das mães e dos pais. São estes indicadores que a Cacau Show está de olho no seu planejamento e controle pois sua missão não é simplesmente vender chocolate, mas distribuir emoções e sentimentos aos seus clientes agregados ao produto. Ganhar um chocolate é uma coisa muito diferente de ganhar um chocolate da Cacau Show pois é considerada um presente,

um carinho e um gesto bonito. Esta opinião e este reconhecimento são imprescindíveis no seu sistema de monitoramento.

### **Qual a capacidade produtiva de cada processo**

A primeira capacidade produtiva foi em 1988 quando o empreendedor e hoje dono da empresa Alexandre Costa decidiu produzir seu próprio chocolate para atender a um pedido de 2 mil ovos de páscoa pesando 50g cada uma das unidades. Antigamente, o processo produtivo era bem precário, pois contava apenas com um espaço de sua casa e ajuda de uma doceira da cidade. Hoje, após uma recente ampliação em sua moderna fábrica, com o investimento de R\$20.000.000,00 em 36.000 metros quadrados de indústria a empresa Cacau Show fatura anualmente mais de R\$ 3.000.500.000,00 e é responsável pela capacidade produtiva anualmente de 12.000 toneladas de chocolate nas cidades de Campos do Jordão/SP, Curitiba/PR, Itapevi/SP e São Paulo/SP.

### **Como a empresa monitora o desempenho da produção**

A empresa Cacau Show utiliza de alguns critérios de monitoramento da produção buscando aperfeiçoamento e eficiência em seu processo produtivo. O diagnóstico utilizado permite um mapeamento de processos, identificando falhas e acertos, pontos positivos e negativos, pontos crítico como desperdícios. Esta coleta de informações é propícia para a tomada de decisões, pois visam uma redução de custos e aumento de lucratividade. Assim, ao identificar as causas dos problemas levantados em questão a empresa adota as medidas cabíveis para cada uma das determinadas áreas implementar seu plano de ação por melhorias, ocasionando conseqüentemente a isto, uma maior integração entre os setores envolvidos e uma melhora na qualidade do seu produto ao eliminar atividades que não agregam valor a ele.

### **Como a empresa planeja e controla os seus estoques**

A empresa Cacau Show utiliza de alguns critérios de planejamento e controle de seu estoque como, por exemplo, um planejamento de estoque a curto e longo prazo baseado em informações de entrada e saída de seus produtos, probabilidade da demanda e venda e outras movimentações que ocorrem e interferem na sua linha produtiva e conseqüentemente em seu estoque. Obsolescência técnica ou funcional, que é um risco que a empresa corre ao ofertar seu produto ao mercado e ele acaba por ser prejudicado e

não apto aos padrões para estar em comercialização. Assim a empresa busca por ótimos níveis de estoque em processamentos, sazonais e de segurança aos colaboradores envolvidos, conforme imagem cinco do anexo. Esta forma de trabalho beneficia a empresa pela redução de gastos e melhor fluxo de caixa. Reduz a taxa de desperdício por um controle mais elevado das mercadorias. Melhora o processo e a rapidez do relacionamento entre os setores envolvidos com a distribuidora e franquias, favorecendo um constante atendimento das demandas e uma continuidade ininterrupta das operações.

## 2.2 MELHORIAS NO(S) PROCESSO(S)

Nesta unidade estudo, conseguimos adquirir o conhecimento de métodos de gerenciamento de melhorias, proporcionando para a empresa a identificação de problemas momentâneos ou futuros que necessitam de ajustes.

Para identificação e resolução do problema será usada a ferramenta PDCA, pois é a melhor que se aplica no problema identificado pelo grupo. Disponível como imagem 6 nos anexos finais.

**Localização do problema:** A empresa escolhida realiza as suas vendas somente em suas próprias lojas fixas e online, ao analisar o processo não identificamos problemas, porém ao verificar a satisfação do cliente foi notado um problema muito recorrente, que foi encontrado na plataforma Reclame Aqui, foi detectada uma grande quantidade de reclamações a respeito das entregas online, muitos relataram que a empresa não cumpriu com o prazo estabelecido durante a compra, alguns pedidos não foram entregues aos clientes.

**Observação:** Foi notado que a empresa não possui um departamento específico para as entregas, responsabilizando o departamento de distribuição para as franquias, não tendo profissionais treinados para tal tarefa, com isso também sobrecarregando o mesmo.

**Análise:** Durante a análise pode-se observar o desejo da empresa de economizar custos com funcionários e a abertura de um novo departamento em seu processo, porém com a falta de qualidade em suas entregas o nível de vendas online diminuiu, afetando no faturamento da mesma, pois a venda online representa um valor significativo.

**Plano de Ação:** A abertura de um novo departamento deverá ser fundamental, novos funcionários deverão ser contratados e treinamentos deverão ser aplicados, deverá também ser implantado um sistema específico para a realização das entregas.

**Execução das ações:** Para o novo departamento será necessário a implementação do sistema PDV (Ponto de Venda) é ideal para empresas que lidam com grande fluxo de vendas, todas as transações em Pontos de Vendas são vinculadas ao controle financeiro, de vendas e de estoque, dessa forma, terá um controle mais

completo das atividades da empresa, os processos serão mais simples e a gestão de vendas será otimizada.

**Será necessária a contratação de novos funcionários:** 2 técnicos para o controle do sistema PDV; 2 separadores dos produtos solicitados do estoque; 2 empacotadores; 1 motoristas que levará os pedidos para o centro de distribuição; 1 técnico de administração para a emissão de notas fiscais;

Treinamentos serão aplicados para cada área de atuação dos funcionários, cada um passará por uma capacitação necessária que a sua função necessita. Nas lojas físicas, funcionários deverão informar aos clientes a possibilidade das compras online para sua melhor comodidade, e com isso acarretará um aumento nas vendas online.

**Verificação:** Para observar os resultados do novo departamento, será analisado a plataforma Reclame Aqui, se houve diminuição do nível de reclamações, deverá ser acompanhado o pedido do cliente até a fase final, será disponibilizado no site o campo para o feedback de seus clientes, e será enviado para o e-mail usado durante a compra um pesquisa de satisfação, com isso a empresa conseguirá ter um controle maior sobre a satisfação de seus clientes. Os níveis de vendas deverão ser analisados também, se houve um aumento significativo durante um prazo determinado.

**Padronização:** Ao analisar pontos positivos no novo processo, o departamento será padronizado, e receberá treinamentos constantes aos funcionários, deve ser cobrado resultados positivos de seus colaboradores e relatórios semanais deverão ser entregues para a verificação dos resultados das vendas.

**Conclusão:** Um relatório deverá ser construído com todas as informações relatadas sobre o problema inicial detectado, como foi solucionado e como estará sendo mantido, pois assim evitará futuros erros, os possíveis problemas serão notados antes de afetar a parte financeira da empresa, por exemplo, o nível de satisfação do cliente, se seus pedidos estão chegando na data prevista e se o nível de vendas está aumentando ou diminuindo, com essa verificação um possível problema será detectado e solucionado antes mesmo de causar grandes impactos na empresa.

## 2.3 ANÁLISE FINANCEIRA

Neste tópico iremos demonstrar pontos que a empresa em estudo, pontos que levaram em questões financeiras, um aumento em sua principal maneira de venda, por meio de franquias, atingir uma alta taxa de rentabilidade e reconhecimento no seu mercado de atuação.

No quesito de vendas de seus produtos, desde o início da marca, preza-se longas parcerias com os franqueados, para assim conseguir manter e ter um certo controle, para a implementação de métodos e ideologias no sistema de comercialização de suas mercadorias.

Como citado no tópico anterior a questão a ser melhorada se deve ao caso de prazo de entregas enquanto as vendas por meio de seu web site. Primeiramente iremos expor o principal meio de comercialização, em números que demonstram investimentos variados, por meio de seus franqueados, com várias opções o que implica no crescimento de unidades pelo país, que por sua vez na teoria gera maior número de vendas, tendo em mente que a ocupação territorial é mais abrangente. Exemplificação conforme imagem 6 do anexo;

Além dos dados de valor econômico que as franquias podem gerar, a própria empresa construiu em um de seus relatórios mais recentes um índice que revela a opinião de seus franqueados, implicando na divulgação posterior de possíveis investidores, com os seguintes patamares:

**Índice de Satisfação atendimento ao franqueado:** 27,29% Muito Satisfeitos, 61,68% Satisfeitos, 2,59% Insatisfeitos, 5,78% Regular, 2,66% Muito Insatisfeito.

Com o cenário atual que estamos vivendo, a pandemia de Corona vírus pegou a empresa já com todos os ovos de páscoa produzidos, em torno de 15 milhões de unidades, 10% mais do que no ano passado, a data representa 25% do faturamento da empresa, que foi de 3,5 bilhão de reais em 2019.

Utilizando esse índice e a estimativa de faturamento da empresa chegou a seguinte projeção de valores que podem futuramente estar desfalcando o faturamento da empresa conforme imagem sete dos anexos.

Esse índice nos faz pensar que além do ponto de dificuldades em entregas, podem demonstrar também, dentro do montante desse valor dados como insatisfação com atendimento, produtos e também valores, deteriorando a integridade e o reconhecimento dessa grande marca que é a Cacau Show.

Para alcançar esses números a empresa entrou com uma parceria com supermercados além de estar fazendo o método drive-thru em suas lojas franqueadas, tentando criar maneiras de também fugir apenas das entregas por meio do site, com medo de não dar conta da demanda que pode ser muito alta nesse período de páscoa, com a logística de entregas.

Para melhorar a questão logística, para que não haja uma departamentalização nova e que tenha uma resolução mais rápida visando a solução para a época de páscoa, seria uma parceria mais voltada para a retirada de seus produtos nas lojas físicas, franqueadas, podendo ter um tempo de entrega real, sendo um pouco maior, mas não deixando o cliente com esperança de um produto chegar atrasado, acabando com as expectativas.

Infelizmente a empresa em estudo se encontra como empresa de capital fechado, não fazendo demonstrações públicas relacionadas ao seu financeiro, dados reais e concretos fariam totalmente a diferença na conclusão de nosso trabalho, podendo aplicar com um ponto de melhoria direto a raiz do problema, todavia, apesar de falta de dados cruciais podemos estabelecer marcas expressivas e emergências dentro de nossas melhorias propostas, uma diminuição no índice de insatisfação dos clientes projetada em 30% para que tal resultado encontrado em nossos cálculos, continuem sendo apenas dados estatísticos e não se tornando reais.

### **3. CONCLUSÃO**

Após a apuração dos dados coletados para que esse trabalho seja elaborado e escrito podemos concluir que a empresa em questão, Cacau Show, tem uma ética de trabalho que mostra que desde seus primórdios, tem como missão levar um produto de alta qualidade e preço justo para seu consumidor final.

O maior problema encontrado por nós para debater e demonstrar em nosso trabalho foi o ato de uma entrega não tão eficiente, na questão de seus serviços online, levando em consideração seu alto valor e reconhecimento dentro do mercado brasileiro, deixando claro que o problema central de nossa dissertação não está ligado as franquias, principal meio de comercialização de suas mercadorias, mas exclusivamente ao meio de vendas virtual.

Uma avaliação que se pode fazer sobre a empresa é principalmente como ela se preocupa minuciosamente com mínimos detalhes, um fato que deixa claro isso se dá pela própria produção de uma das matérias primas necessária para a elaboração de seus quitutes, o cacau, aproveitando de aspetos geográficos de nosso país e o controle que se pode ter antes mesmo do início da elaboração das mercadorias.

## 4. REFERÊNCIAS

CACAU SHOW, Wikipédia, a enciclopédia livre. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Cacau\\_Show](https://pt.wikipedia.org/wiki/Cacau_Show)>. Acesso em 4 de abril de 2020.

LIMA, Janielson. PRODUÇÃO DO CHOCOLATE, DA MATÉRIA PRIMA AO PRODUTO ACABADO. Disponível em: <[https://www.slideshare.net/janielsonlimah/produo-do-chocolate-da-matriaprima-ao-produto-final?qid=1a0b831b-6f54-452e-87398bf918df54d8&v=&b=&from\\_search=28](https://www.slideshare.net/janielsonlimah/produo-do-chocolate-da-matriaprima-ao-produto-final?qid=1a0b831b-6f54-452e-87398bf918df54d8&v=&b=&from_search=28)>. Acesso em 11 de abril de 2020.

TIPO DE VENDA, DIRETA E FRANQUIA. Redação de Sucesso Network. Disponível em: <<https://sucessonetwork.com.br/3959-2/>>. Acesso em 12 de abril de 2020.

PRODUÇÃO E CONTROLE DA PRODUÇÃO. Produção e Consultoria. Disponível em: <[https://producaojr.com.br/servicosproducao/planejamentoecontroledaproducao/?gclid=EAIaIQobChMI9-6UgvSB6QIVmK\\_sCh011wY9EAAYASAAEgIzePD\\_BwE](https://producaojr.com.br/servicosproducao/planejamentoecontroledaproducao/?gclid=EAIaIQobChMI9-6UgvSB6QIVmK_sCh011wY9EAAYASAAEgIzePD_BwE)>. Acesso em 12 de abril de 2020.

FERREIRA, Luiz Henrique. Relatório de Sustentabilidade 2013. Disponível em: <[http://www.cacaushow.com.br/sites/all/themes/cacaushow/imgs/CS\\_rel\\_Sust\\_2013.pdf](http://www.cacaushow.com.br/sites/all/themes/cacaushow/imgs/CS_rel_Sust_2013.pdf)>. Acesso em 13 de abril de 2020.

LOCALIZAÇÃO, ARRANJO FÍSICO E FLUXO, MÉTODOS E PROCESSOS. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/21294229-Localizacao-arranjo-fisico-e-fluxo-metodos-e-processos.html>>. Acesso em 13 de abril de 2020.

MELHORIA EM PROCESSOS. Disponível em: <<https://pjufmg.com.br/>>. Acesso em 13 de abril de 2020.

COSTA, Alexandre. EMPREENDEDORISMO. Pequenas empresas, grandes negócios. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2019/08/parceria-com-os->>

funcionarios-e-essencial-para-o-sucesso-diz-fundador-da-cacau-show.html>. Acesso em 14 de abril de 2020.

STACHUK, Mayra. Relatório de sustentabilidade 2016. Disponível em: <[http://www.cacaushow.com.br/sites/all/themes/cacaushow/imgs/Relatorio\\_2016.pdf](http://www.cacaushow.com.br/sites/all/themes/cacaushow/imgs/Relatorio_2016.pdf)>. Acesso em 17 de abril de 2020.

CACAU SHOW. Disponível em: <<http://www.cacaushow.com.br/sobreacacaushow>>. Acesso em 17 de abril de 2020.

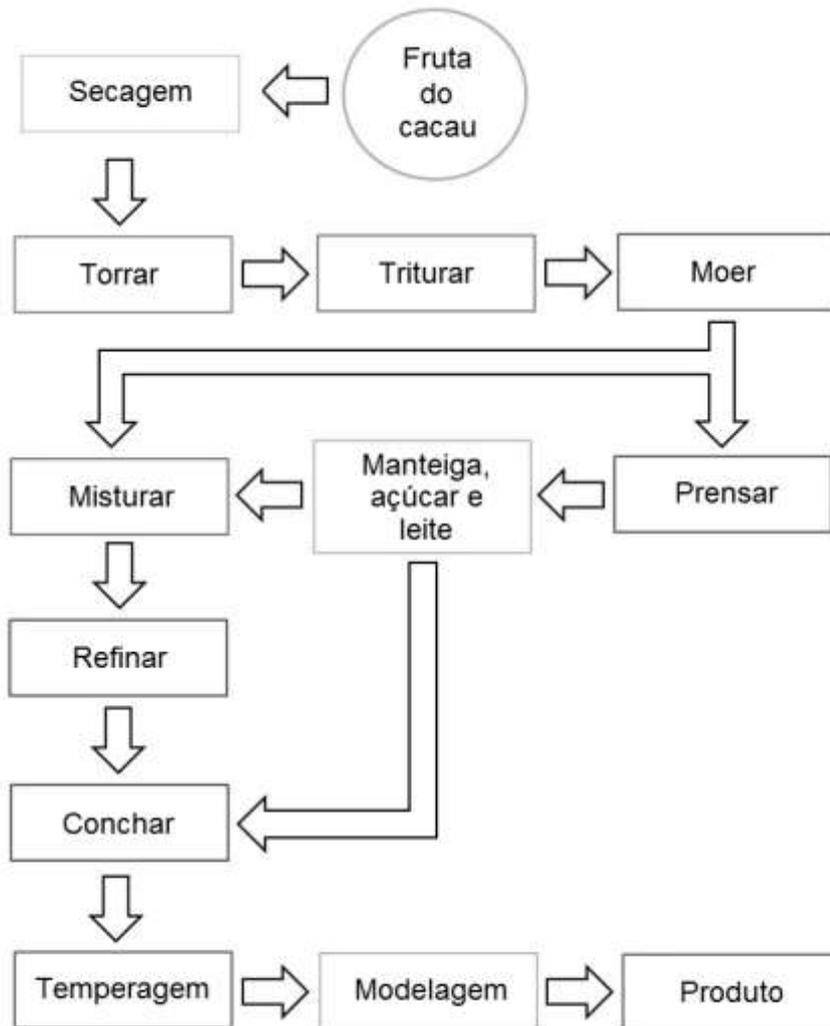
NEGÓCIOS. Por dentro da fantástica fábrica de chocolates da Cacau Show. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/por-dentro-da-fantastica-fabrica-de-chocolates-da-cacau-show/>> Acesso em 18 de abril de 2020.

COLDIBELI, Larissa. Cacau Show lança franquia de R\$ 19 mil para vender de porta em porta. Disponível em <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2016/06/21/cacau-show-lanca-franquia-de-r-19-mil-para-vender-de-porta-em-porta.htm>>. Acesso em 18 de abril de 2020.

DINIS, Mayara. Relatório de sustentabilidade 2017. Disponível em: <[http://www.cacaushow.com.br/sites/all/themes/cacaushow/assets/static/relatorio\\_2017.pdf](http://www.cacaushow.com.br/sites/all/themes/cacaushow/assets/static/relatorio_2017.pdf)>. Acesso em 19 de abril de 2020.

## 5. ANEXOS

### ANEXO 1



## ANEXO 2



## ANEXO 3



**ANEXO 4**



**ANEXO 5**



**ANEXO 6**

<b>FASES PDCA</b>	<b>FLUXO</b>	<b>ETAPA</b>	<b>OBJETIVO</b>
<b>P</b>	<b>1</b>	Identificação do problema	Atrasos nas entregas de pedidos recebidos pelo site.
<b>P</b>	<b>2</b>	Observação	Não possui um departamento específico para a preparo das entregas e funcionários treinados para o mesmo.
<b>P</b>	<b>3</b>	Análise	Corte de gastos prejudicou a abertura de um novo departamento específico para as entregas, com a falta de qualidade das entregas o número de vendas decaiu.
<b>P</b>	<b>4</b>	Plano de Ação	Abertura de um novo departamento e funcionários treinados para a realização das tarefas.
<b>D</b>	<b>5</b>	Execução das ações	Implantação de um novo Software e treinamentos específicos para cada função.
<b>C</b>	<b>6</b>	Verificação	Será a analisado o nível de satisfação dos clientes por meio de feedback e nível de vendas.

<b>A</b>	<b>7</b>	Padronização	Será aplicado treinamentos constantes aos funcionários e entrega de relatórios semanais.
<b>A</b>	<b>8</b>	Conclusão	Um relatório será construído com todas as fases do processo, desde a identificação do problema até a fase final.

## ANEXO 7

<b>Data de Fundação</b>	13/04/1988	<b>Taxa de Franquia</b>	R\$ 10.000,00 até R\$ 40.000,00
<b>Data de Início de franchise</b>	30/11/2003	<b>Capital de Instalação</b>	R\$ 30.000,00 até R\$ 125.700,00
<b>Unidades Próprias:</b>	182	<b>Capital de Giro</b>	R\$ 20.000,00 até R\$ 40.000,00
<b>Unidades Franqueadas</b>	1985	<b>Investimento Total</b>	R\$ 75.000,00 até R\$ 238.700,00
<b>Total de Unidades</b>	2167	<b>Faturamento Médio Mensal</b>	R\$ 80.000,00
<b>Associação com a ABF</b>	Sim	<b>Retorno</b>	18 a 24 meses
<b>Possui Selo de Excelência da ABF</b>	Sim	<b>Taxa de Propaganda</b>	(Base de Cálculo: Rateio)
<b>Segmento</b>	Alimentação	<b>Taxa de Royalties</b>	(Base de Cálculo: é cobrado na compra dos produtos)
<b>Ramo</b>	Doces e salgados		

## ANEXO 8

NÍVEL DE SATISFAÇÃO	UNIDADES (ESTIMATIVA)	FATURAMENTO (2019)	TOTAL
MUITO INSATISFEITO (2,66%)	15.000.000	3.500.000.000,00	FATURAMENTO PERDIDO: R\$ 93.100.000,00