



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

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
AMBEV S/A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2023

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

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
AMBEV S/A

MÓDULO GESTÃO DA CADEIA DE VALOR

GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE
PRODUTOS – PROF^a ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF^a RENATA
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

FRANCISCO SABINO NETO, RA1012020200171
TIAGO BASSINELLO, RA 1012020200022

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2023

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	7
3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	7
3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA	8
3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA	15
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	19
3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS	19
3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS	21
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO	22
3.3.1 CRIANDO O NOVO	22
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	26
4. CONCLUSÃO	27
REFERÊNCIAS	28
ANEXOS	31
RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO	34

1. INTRODUÇÃO

No Projeto Integrador (PI), deste semestre, iremos abordar a importância da Estratégia em Logística, a partir das disciplinas de Gestão de Cadeia de Valor de Orçamento de Produtos e Gestão de Estratégica de Custos. Para demonstrarmos da melhor forma o tema abordado, escolhemos a empresa brasileira, AMBEV S/A, que ao longo dos anos vem mostrando como uma boa gestão logística, tem impacto positivo nos lucros.

Segundo dados da Associação Brasileira da Indústria da Cerveja (2014), a indústria brasileira de bebidas tem crescido de forma constante nos últimos anos, tendo em vista que atualmente este setor é responsável por 1,7% do PIB brasileiro e por cerca de 1,7 milhão de empregos diretos e indiretos. O Brasil ocupa o terceiro lugar no ranking de produção de cerveja no mundo, com 13 milhões de litros, estando atrás da China e dos Estados Unidos da América (CERVBRASIL, 2014). Por isso na indústria de bebidas existe uma competição acirrada, devido aos inúmeros concorrentes e a diversidade de produtos oferecidos.

Por essa razão, a logística é uma das ferramentas mais importantes para garantir que o produto chegue às mesas dos bares, prateleiras dos supermercados, ou a casa do consumidor. Para que isso ocorra 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.

São os diferentes sistemas logísticos eficientes e eficazes, que buscam diminuir o intervalo entre a produção e a demanda, facilitando a administração e aquisição de materiais, do ponto de origem de um produto até seu destinatário, o consumidor. Assim, a finalidade da logística está em entregar o produto certo, na hora certa, nas condições físicas desejadas ao menor custo possível.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Inscrita no CNPJ 07.526.557/0001-00, e Inscrição Estadual 142.270.790.110 a Ambev S/A é de Natureza Jurídica: Anônima aberta, cuja atividade econômica principal é a fabricação de cervejas e chopes com endereço cadastrado na Rua Doutor Renato Paes de Barros nº 1017, 3º andar Edifício Corp. Park, no bairro Itaim Bibi, município de São Paulo – SP

A Ambev foi criada em 1999 no Brasil. Mas para entendermos melhor a sua história, precisaremos voltar na década de 1980. Nessa época, as cervejarias da Brahma e da Antarctica foram criadas e seus produtos dominaram o mercado nas décadas seguintes. Mas foi a fusão dessas duas grandes empresas que deu origem à Ambev que conhecemos hoje.

A união de forças e objetivos em comum, já que se tratava de duas grandes cervejarias brasileiras, resultou em uma única empresa, que tinha a inovação como lema principal. Os empreendedores de sucesso Jorge Paulo Lemann, Marcel Herrmann Telles e Carlos Alberto Sicupira foram os fundadores da Ambev, que tinha sua sede na cidade de São Paulo.

Desde o início da gestão desses três visionários, decidiu-se que a empresa iria priorizar o bom desempenho para que todas as metas, principalmente as financeiras, fossem atingidas. A visão de negócios dos seus administradores era invejável e, em pouco tempo, fez a Ambev se tornar referência do mercado de bebidas.

Assim que a promissora Ambev foi criada, os sócios logo notaram a urgente necessidade de oferecer uma gama maior de produtos dentro do mercado de bebidas e que tivessem preços acessíveis aos consumidores. Tudo isso, claro, sem abrir mão da qualidade e tradição das marcas já conhecidas pelos brasileiros.

A inovação sempre fez parte da mente dos administradores da gigante Ambev. Quanto mais opções de produtos ela oferecesse aos consumidores, melhor para todos. As vendas iriam aumentar bastante, bem como todo o faturamento.

Além disso, as compras seriam recorrentes, já que se tratava de um mercado cada vez mais crescente. Em 2004, a Ambev uniu forças com uma renomada cervejaria belga: a Interbrew. Foi quando surgiu a AB InBev. Juntas, essas duas cervejarias querem dominar o mercado cervejeiro e de outras bebidas em todo o mundo.

Depois de muitos planejamento e estudo de mercado, pouco a pouco, a Ambev foi lançando novos produtos, que acabaram caindo no gosto do consumidor brasileiro. Refrigerantes, água mineral, chás, sucos, isotônicos e energéticos, começaram a fazer parte do vasto catálogo de produtos da Ambev no início dos anos 2000.

Mas para produzir todos esses produtos e diversos tipos de cerveja, foi preciso um árduo planejamento, foco nos objetivos e tino para os negócios. Em meados de 2010, a Ambev já estava consolidada no mercado brasileiro e até em boa parte do mundo. Desde o início das operações, modernas fábricas foram sendo construídas em diversas regiões do Brasil.

Essa espantosa velocidade de crescimento se deve a uma mistura de diversas qualidades essenciais de todo empreendedor que deseja ter sucesso no mundo dos negócios. Só para se ter uma ideia, a Ambev já é considerada a quarta maior cervejaria do mundo, mesmo com apenas 21 anos de fundação.

Em 2017, a Ambev lançou um importante projeto social (Águas AMA), em que todo o lucro das vendas dessa marca de água mineral, seja em supermercados, bares ou restaurantes, é revertido para diversas regiões carentes em Minas Gerais, Pernambuco e Bahia.

Os números impressionam até os mais céticos, seja pelo agradável paladar ou pelo preço acessível, o fato é que os diversos produtos da Ambev conquistaram o Brasil, de norte a sul. Fique por dentro dos números dessa gigante e surpreenda-se com tamanho crescimento:

- 35 mil colaboradores somente no Brasil e cerca de 50 mil em todo o mundo;
- A Ambev mantém operações em 16 países, além do Brasil.

- Detentora do mais moderno centro de inovação cervejeira do planeta;
- Possui um dos processos seletivos mais disputados do Brasil para o cargo de trainee, com cerca de 3 mil candidatos por vaga;
- Aproximadamente 50 marcas de cervejas são fabricadas pela Ambev;
- 10 marcas diferentes de refrigerantes são produzidas;
- Isotônicos, água mineral e até chás gelados também fazem parte do portfólio dessa moderna empresa.

A trajetória da companhia está registrada no livro "De um Gole Só", escrito pela jornalista Ariane Abdallah. Após entrevistar 170 pessoas, entre ex-funcionários, consultores e executivos, a autora disse que decidiu pelo título para "demonstrar a velocidade" de crescimento. "Em 30 anos, eles foram de uma cervejaria ineficiente para a maior cervejaria do mundo", comentou em entrevista à revista Época.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

Cadeia de Valor x Cadeia de Suprimentos

A cadeia de suprimentos é a junção de uma série de processos que fazem parte do ciclo de vida de um determinado bem, são todas as etapas pelas quais um produto passa dentro e fora da empresa, até que chegue ao destino final, o consumidor. Já a cadeia de valor atribui um peso a cada atividade da linha de produção com o objetivo de identificar o que agrega ou não valor para a satisfação dos clientes.

A análise da cadeia de valor é uma forma de dividir a logística, as operações e a infraestrutura da empresa, revelando o verdadeiro valor do seu produto ou serviço. Ajuda a empresa a descobrir uma vantagem competitiva que tem sobre empresas rivais.

Não se trata apenas de transformar a matéria-prima em outra coisa, e sim de saber agregar valor em cada uma das etapas desse processo.



As atividades primárias são aquelas que, de forma direta, geram valor para os clientes. As atividades de apoio servem de auxílio para as primárias, logo, elas geram valor de forma indireta.

De acordo com Porter, as empresas podem aumentar seus lucros usando a análise da cadeia de valor de duas maneiras diferentes:

Liderança de custos: cortando gastos de produção e otimizando processos para aumentar a lucratividade.

Diferenciação competitiva: aumentando o preço ao oferecer um serviço exclusivo, diferenciado ou de alto valor para o cliente.

3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

Uma estratégia de posicionamento logístico é composta por cinco categorias de decisão que devem ser articuladas e coerentes entre si ao longo do tempo, de modo a permitir uma empresa alcançar seus objetivos de custo e nível de serviço.

Coordenação do fluxo de produtos: o fluxo de produtos pode ser puxado, ou seja, acionado pelo elo que está mais próximo ao consumidor final (demanda em tempo real das informações de venda). Ou empurrado, ou seja, coordenado pelo elo que está mais próximo do fornecedor inicial (previsões de vendas futuras para que não haja falta de estoque).

Normalmente, a decisão entre puxar ou empurrar depende da análise conjunta de dois fatores: visibilidade da demanda e tempos do ciclo de ressuprimento e distribuição.

A visibilidade da demanda refere-se ao fato de uma empresa da cadeia de suprimento ter acesso às informações da demanda do consumidor final em tempo real.

Se só o varejista tem acesso em tempo real às informações de venda, logo, a empresa tem que empurrar o fluxo de produtos com base em previsões de vendas. Agora se a empresa tem acesso às informações de vendas em tempo real por meio de

acordos com o varejo e adoção de tecnologia de informação, logo o fluxo de produtos poderia ser puxado, ou seja direcionado pela demanda real. Repara que na primeira situação, a base da coordenação está dentro da empresa (são as previsões de vendas) e na segunda situação a base da coordenação está fora da empresa (vendas reais).

Os tempos do ciclo de suprimento e distribuição referem-se aos tempos médios de recebimento do insumo mais a demora para a produção e entrega do produto para o cliente. Permitem responder à seguinte questão: “se não houvesse mais estoques na cadeia de suprimentos, quanto tempo levaria para o cliente ter o produto e mãos?”.

Se o tempo de resposta exigido pelo cliente final for superior à duração do ciclo de suprimento/distribuição, o fluxo deve ser acionado pelo estágio mais próximo do consumidor final (puxado). É o caso dos clientes que aceitam esperar de 3 a 7 dias para um produto novo que tem um ciclo de suprimento-produção-distribuição de dois dias no máximo. Mas se o tempo de resposta exigido pelo cliente final for inferior à duração do ciclo de suprimento/distribuição, o fluxo será coordenado pelo estágio mais próximo do fornecedor inicial (empurrado), e direcionado por previsões de vendas que sinalizem para a formação de estoques.

O impacto da decisão de coordenação do fluxo de produtos sobre as demais decisões das estratégias de posicionamento logístico são:

	COORDENAÇÃO	
	EMPURRAR	PUXAR
ALOCAÇÃO DOS ESTOQUES	Descentralização	Centralização
POLÍTICA DE PRODUÇÃO	Para Estoque	Contra Pedido
REDE DE INSTALAÇÕES	Muitas	Poucas ou Apenas 1
POLÍTICA DE TRANSPORTE	Consolidação/ Modais + Baratos	Transporte Premium/ Modais + Caros

A decisão de coordenação do fluxo de produtos é a principal decisão de uma estratégia de posicionamento logístico, afetando todas as outras decisões, sobretudo a de

política de produção. Desta forma, empurrar o fluxo de produtos implicará na descentralização dos estoques por muitas instalações, associada a uma política de produção para estoque e à consolidação do transporte pela utilização de modais mais baratos e lentos. Por outro lado, uma decisão para puxar o fluxo de produtos implicará na centralização física dos estoques, na produção contra pedido e na utilização de transporte premium pela contratação de modais mais caros.

Política de produção: uma empresa deve produzir para estoque, com base em previsões de vendas futuras, ou produzir contra pedido, atendendo sempre a demanda real apenas no momento que o cliente coloca o pedido.

Produzir contra pedido significa postergar ao máximo o tempo, a compra e a transformação de insumos em produto acabado, o mesmo só sendo feito quando o cliente final coloca o pedido. Produzir para estoque significa comprar e transformar insumos em produtos acabados no presente momento e em antecipação à demanda futura, com base em previsões de vendas.

Para a escolha deve-se levar em consideração o custo adicionado total, que pode ser medido na contabilidade de custos como o CPV (custo dos produtos vendidos), o grau de obsolescência (reflexo do ciclo de vida do produto) e o grau de perecibilidade (reflexo do prazo de validade do produto).

Alocação de estoques: Outra decisão da estratégia de posicionamento logístico é a referente à alocação dos estoques, se vão ser centralizados ou descentralizados.

A centralização dos estoques significa postergar ao máximo o transporte dos produtos, só sendo movimentados quando o cliente final colocar seu pedido. Por outro lado, descentralizar os estoques significa antecipar seu transporte/movimentação por outras instalações intermediárias no presente momento, com base em previsões de vendas futuras. Para decidir com relação à alocação dos estoques devem ser observadas características do produto e da demanda, além da decisão de coordenação do fluxo de produtos.

Optar por centralizar o armazenamento e a distribuição reduzirá o aluguel, os serviços públicos e os custos operacionais necessários para administrar vários depósitos. Gerenciar diferentes locais há menos chances de perder produtos ou ocorrer equívocos quanto ao que há ou não em estoque.

Ter um único local de atendimento significa que muitos dos pedidos viajarão por longas distâncias, o que implica diretamente no custo de transporte e tempo que a mercadoria leva para chegar ao cliente final. Se algo der errado a sua operação será interrompida porque você não tem mercadorias armazenadas em outro lugar para uso emergencial.

Optar por descentralizar o armazenamento e a distribuição tendem a levar mercadorias aos consumidores mais rapidamente a um custo menor, pode ter instalações próprias ou terceirizadas em diferentes cidades e estados.

No entanto, este método requer um volume maior de pedidos para valer a pena. Isso porque você precisará compensar o custo de sistemas mais caros que gerenciam automaticamente os pedidos em vários locais, além de também estar dobrando suas despesas com mão de obra e aluguel.

Muitas empresas fazem essa escolha com base nos desafios que enfrentam. Uma experiência ruim do cliente devido à demora de entrega ou devoluções de alto custo pode ser o motivador para expandir de um para vários locais.

Política de transportes: modais de transporte mais lentos e baratos como o ferroviário e o marítimo possuem maior capacidade de carregamento, permitindo gerar escala para reduzir os custos unitários. Modais de transporte mais rápidos e caros como o aéreo e o rodoviário possuem menor capacidade de carregamento, permitindo a consolidação em menor tempo e gerando a flexibilidade necessária para acompanhar variações na demanda.

Basicamente são dois os critérios adotados na escolha do modal de transporte: preço/custo e desempenho. Normalmente, a dimensão desempenho é medida através do tempo médio de entrega, de sua variabilidade absoluta e percentual e do nível médio de

perdas e danos que ocorrem no transporte. As empresas estão dispostas a incorrer num nível de preço ou custo de frete compatível com um dado desempenho. Além destes elementos, devem ser consideradas as características do produto e da demanda na escolha dos modais.

Dimensionamento da rede: é preciso estabelecer a quantidade ideal de instalações que a empresa deve ter, a localização de cada uma, e que produtos e mercados devem ser atendidos por cada instalação.

Deve ser estrategicamente localizado, deve ser relativamente próximo dos fornecedores e clientes. Evitando o tráfego das vias internas e posicionando-se próximo de rodovias e estradas importantes, bem como aeroportos e portos.

Após definir sua localização ideal, os gestores logísticos devem definir a capacidade de armazenagem e expedição, que por consequência influenciará na área total e estrutura do local. É preciso tomar como base a demanda prevista para ser atendida pela instalação.

As decisões relativas à capacidade de armazenagem influenciam os custos operacionais tanto de infraestrutura (aluguel, energia elétrica, etc.) quanto de mão de obra. Já as decisões de capacidade de expedição envolvem custos mais substanciais de mão de obra, além de espaço para separação de pedidos e investimento em docas para carregamento de veículos.

Ambev

Os fabricantes de bebidas experimentam tempos de ciclo de suprimento, produção e distribuição muito superiores aos exigidos pelo cliente final. Nestas circunstâncias, o fluxo deve ser empurrado com base em previsões de vendas futuras para que não haja falta de estoque.

Mas a empresa também consegue coletar informações da demanda pelas plataformas Zé Delivery (B2C) que atende mais de 4 milhões de consumidores mensalmente e BEES que faz venda on-line para os varejistas (B2B), atendendo 1,8

milhões de comerciantes pelo Brasil. Com a informação do consumidor final, ela tem uma estimativa da demanda em tempo real.

Podemos dizer então que a Ambev tem uma coordenação do fluxo de produtos organizados no sistema híbrido (empurrar-puxar na cadeia de suprimentos), onde em parte o fluxo é empurrado, normalmente próximo ao fornecedor inicial, e em outra parte da cadeia o fluxo é puxado, normalmente próximo ao consumidor final.

Para atender 60% do mercado brasileiro ela utiliza transportes mais baratos e consolidados. Tendo em sua disposição mais de 2.000 caminhões de 1º tier e mais de 8.000 veículos de last mile.

Os produtos da Ambev passam por uma operação logística de grande escala antes de chegar ao consumidor final. Trata-se de uma estrutura de 29 cervejarias, 111 centros de distribuição direto, 157 revendas e mais de 1 milhão de pontos de venda (físico ou online) em 5.300 cidades espalhadas por 95 % do território nacional.

O retorno dos grandes eventos, festivais musicais, festas tradicionais e torneios esportivos impulsionou o consumo de cerveja em 2022, alcançando o volume de cerca de 15,4 bilhões de litros (recorde), crescimento de 8% ante 7,7% em 2021, segundo levantamento da empresa de pesquisa de mercado Euromonitor International, para o Sindicato Nacional da Indústria da Cerveja (Sindicerv).

Após ter uma queda severa nos últimos anos, a indústria de bebidas está em alta novamente. O mercado de bebidas alcoólicas apresentou alta de 5,2%, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), sendo um dos setores que mais cresceram no Brasil no último ano.

O mercado de alimentos e bebidas é o que mais cresce no e-commerce, segundo dados da Global Online Grocery Market, divulgados no ano passado, houve aumento de 46% na venda online neste segmento em 2021. Até 2030, a estimativa é um acréscimo de 25%, com o faturamento global de US\$ 2,1 trilhões.

A pandemia acelerou a digitalização do setor varejista entre março de 2020 até julho de 2021, o crescimento foi de 900%. Entre as principais razões para a escolha estão: não precisar sair de casa (77%) e promoções (36%).

A venda pela internet permite ser fora do horário comercial. Quando o cliente tem a opção de comprar a qualquer momento, as chances de vender são maiores.

O Zé Delivery, aplicativo de entrega de bebidas lançado em 2016 pela Ambev, é a principal aposta da companhia para ter um relacionamento direto com os consumidores.

Não existia um delivery de cerveja gelada com preços de supermercado que entregasse em 30 minutos. E essa necessidade do consumidor cresceu de repente com a pandemia.

O Zé Delivery virou a galinha dos ovos de ouro da Ambev se transformando em uma máquina de fazer dinheiro. O Zé Delivery passou de 1 milhão de pedidos registrados em todo o ano de 2019 para 1 milhão de pedidos em apenas uma semana durante a pandemia da Covid-19.

O case de negócios foi tema de um dos painéis da NRF Big Show de 2022, a maior feira de varejo do mundo, que aconteceu em Nova York.

Através de registros de clientes no aplicativo e dos seus hábitos de compra, a Ambev tem uma visão em tempo real e em primeira mão de como as preferências desse consumidor estão evoluindo em diferentes locais e faixas etárias, possibilitando montar estratégias específicas na logística.

O aplicativo cria um ecossistema através de um marketplace que une a demanda dos consumidores e dos vendedores e a capacidade de fornecimento via entregador. A ideia da Ambev é criar um alto valor para os consumidores como nenhuma outra solução havia feito antes.

Zé Delivery atende mais de 4 milhões de consumidores mensalmente, tem uma área de cobertura de mais de 300 cidades e recentemente bateu recorde com 55 mil

pedidos por hora na Copa do Mundo. Desde então, o sistema digital de delivery da Ambev se tornou um dos principais canais de venda da empresa.

Em dias de jogos de futebol, por exemplo, o número de pedidos no Zé costuma aumentar mais de 15%. Para a Copa, um exército de mais de 25 mil entregadores e uma estrutura de 3 mil pontos de venda foram mobilizados.

3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA

Conhecer a fundo a capacidade de produção da empresa é fundamental para garantir um bom atendimento ao mercado.

Uma demanda superior à capacidade de produção significará clientes não atendidos ou atendidos com atraso e que posteriormente vão fazer reclamações, diminuindo a credibilidade da sua empresa com os outros consumidores. Por outro lado, com uma capacidade produtiva maior do que a demanda, com toda certeza sua organização terá problemas com máquinas e trabalhadores ociosos, além de estoque parado.

A capacidade de produção diz respeito ao número máximo de unidades de produção que uma organização é capaz de fazer com seus recursos disponíveis, tais como máquinas e mão-de-obra produtiva.

Capacidade Produtiva Instalada: A capacidade instalada de uma companhia representa o nível de produção em relação ao seu potencial máximo produtivo, sem interrupções, desconsiderando perdas, paradas ou outro tipo de problema.

Neste caso, é a capacidade produtiva obtida em uma jornada de trabalho de 24 horas, durante todos os dias do mês, ignorando as paradas para manutenção e perdas decorrentes de erros de programação da produção.

Exemplo: uma fundição tem capacidade de produzir 3,5 toneladas por hora, então sua capacidade instalada = 3,5 toneladas / hora * 24 horas * 30 dias = 3,5 * 24 * 30 = 2.520 toneladas por mês.

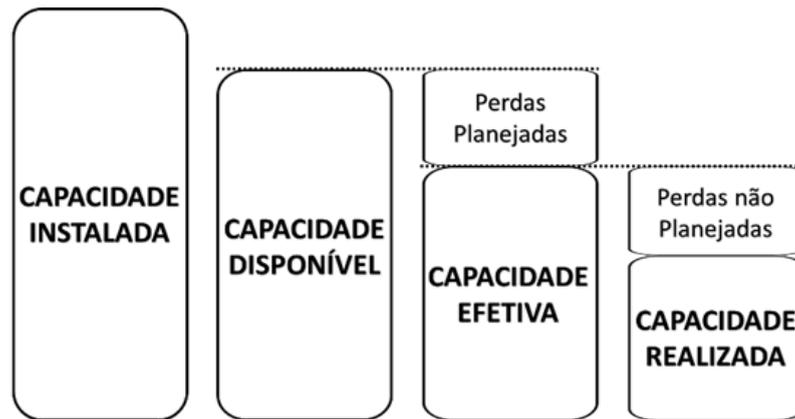
Capacidade Produtiva Disponível ou de Projeto: A capacidade produtiva disponível, também conhecida como capacidade de projeto, é similar a anterior, ou seja, não leva em conta paradas, perdas e outros problemas. A diferença é que aqui só deve ser considerada a jornada de trabalho real, isto é, o regime de turnos de trabalho escolhido pela empresa adicionados às horas-extras trabalhadas.

Exemplo: considere uma confecção que produza 330 peças por hora, que opere em um turno de 8,8 horas, durante 5 dias por semana por 4 semanas num mês, então sua capacidade disponível = 330 peças/hora * 1 turno * 8,8 horas * 5 dias * 4 semanas = 330 * 1 * 8,8 * 5 * 4 = 58.080 peças por mês.

Capacidade Efetiva: A capacidade efetiva demonstra o quanto a organização verdadeiramente é capaz de produzir. Neste caso é considerada a capacidade disponível subtraídas das perdas planejadas dessa capacidade, que são: setups (tempo de preparação), manutenções preventivas, auditorias da qualidade, trocas de turnos, intervalos de operações, produção de amostras, entre outros.

Exemplo: considere que uma empresa produz cadeiras para escritório e nele são trabalhadas 8 horas por dia (ou 460 minutos) - já descontado parada para refeição - e que existam pausas para manutenção preventiva, em 3% desse tempo disponível; se cada cadeira precisa de 35 minutos para ser montada, a capacidade produtiva efetiva = 460 min * (100%-3%) *(1 peça/ 35 min) = 460 * 0,97 * (1/35) = 12,75 peças por dia.

Capacidade Realizada: A capacidade realizada trás o resultado da execução de fato, considerando as saídas (outputs) dos sistemas de transformação. Neste tipo de capacidade são adicionalmente consideradas as perdas não previstas em relação à capacidade efetiva, ou seja, aquilo que não estava dimensionado e programado pela equipe de gestão. São exemplos de perdas não previstas: quebra de máquinas e de equipamentos de movimentação, falta de matéria-prima, falta de energia, problemas com operadores, problemas de qualidade etc.



Índices de Capacidade de Produção:

A capacidade instalada e a capacidade disponível permitem a formação de um índice, denominado grau de disponibilidade, que indica, em percentual, quanto uma unidade produtiva está disponível, conforme a fórmula:

$$\text{Índice de Disponibilidade} = \text{capacidade disponível} / \text{capacidade instalada} \times 100$$

A utilização representa sua produção efetiva dividida por sua capacidade disponível, ou de projeto, conforme representado na fórmula:

$$\text{Índice Utilização} = \text{capacidade efetiva} / \text{capacidade disponível} \times 100$$

A capacidade realizada fornece o percentual de eficiência da unidade produtora em realizar o trabalho programado, conforme a fórmula:

$$\text{Índice de Eficiência} = \text{capacidade realizada} / \text{capacidade efetiva} \times 100$$

Ambev

A logística do Zé Delivery proporciona bebidas geladas às casas dos consumidores com preços de supermercado.

Foi necessário modelar um produto mais competitivo para atender a demanda de expansão do cliente versus o custo de produção por unidade.

Funciona em um tripé: o app, os distribuidores e os entregadores. Os estabelecimentos podem se cadastrar para vender os produtos da Ambev dentro do aplicativo da empresa ou no site ze.delivery/cadastro-parceiro.

Quando uma venda é realizada, o entregador vai até o local para fazer a coleta e segue para a entrega da bebida. Os entregadores do Zé Delivery trabalham a partir do aplicativo Zé Entregador, disponível para celulares Android. Ao contrário do iFood, Uber e outras plataformas, os entregadores são aprovados diretamente pelos estabelecimentos que vendem pelo app.

O consumidor pode realizar os pedidos através do aplicativo, disponível na Play Store para celulares Android e na App Store para iOS. Também é possível fazer o pedido no site www.ze.delivery.

Um ponto de distribuição Zé Delivery levava em média 120 dias para ser adaptado, isso depois dos trâmites de documentação, contratos e afins — com a mudança de estratégia construtiva, aplicação intensa de tecnologia no projeto e na gestão, uma Dark Store ou uma loja menor passaram a ser implantadas cinco vezes mais rápida do que o processo anterior, sem perder em eficiência e em produtividade

Como a forte característica do Zé Delivery é estar próxima do consumo, sempre em locais estratégicos e de passagem, os módulos além da rapidez na implantação, traz outra característica importante que é a mobilidade, caso o centro de consumo mude, é possível mudar também a unidade, sem perder a produtividade e a implantação.

A rede que tem planos de expansão bem agressivos, precisa ser implantada com rapidez e em várias localidades quase que simultaneamente, tipo “Pit Stop” sem a necessidade de locação em prédios, reformas e adaptações.

Chegaram em um produto muito eficiente de 51,40 metros quadrados, composto por três módulos T14 da CMC, com ampla capacidade de armazenamento, local para atendimento e nas opções com ou sem banheiro.

A justificativa da empresa para manter um grande número de centros de distribuição está na garantia da qualidade do produto. Isso porque, manter grandes

quantidades de estoque pode prejudicar a qualidade das bebidas, e dessa forma a empresa optou por manter um estoque descentralizado. Desse modo, a empresa faz com que por toda extensão territorial os clientes possam consumir o mesmo produto o mais “fresco” possível.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Gastos x Custos x Despesas

Gasto - é todo dispêndio financeiro, todo sacrifício que uma entidade arca para a aquisição de um bem ou serviço. Um gasto pode se transformar num investimento que, sucessivamente, se torna um custo e uma despesa.

Custo - todo gasto envolvido diretamente na produção de um determinado bem ou serviço. Os custos podem ser entendidos conforme o segmento da entidade: no comércio, a aquisição de mercadorias é o custo, já na indústria, ele é entendido como a aquisição de matérias-primas, insumos e mão-de-obra na produção de um bem.

Despesa - todo gasto que envolve a parte administrativa da empresa na obtenção de receitas, como o setor comercial, de marketing, de desenvolvimento e financeiro. São entendidos como despesa, os gastos com salários, aluguel, telefone, propaganda, comissão de vendedores, entre outros que não têm relação direta à produção.

3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS

Despesas e Custos Fixos: São os gastos que permanecem constantes, independente de aumentos ou diminuições na quantidade produzida e vendida. Os gastos fixos fazem parte da estrutura do negócio. Exemplos: Contas de água, Aluguel, Salários.

É importante lembrar, que o gasto fixo não significa que o valor é fixo, ou seja, não significa que seja sempre o mesmo valor. Ele significa que ocorre todo mês e isso independe da quantidade de produtos vendidos ou serviços prestados.

Despesas e Custos Variáveis: São aqueles que variam diretamente com a quantidade produzida ou vendida, na mesma proporção. Exemplos: matéria-prima, comissões dos vendedores.

Ambev

Ambev bateu novamente recorde de vendas com maior volume de sua história em 2022. O recorde estabelecido pela companhia foi de 15,4 bilhões de litros, 3% acima do realizado no período do ano anterior.

Com o aumento da produção aumenta os gastos variáveis da empresa. O aumento com matérias primas da cerveja (malte, lúpulo, levedura e outros) aumenta os custos variáveis. Conseqüentemente, mais produtos para vender aumentarão as despesas variáveis como: comissão dos vendedores, marketing e outros.

Ambev - Demonstração do Resultado - (Reais Mil)

Conta	Descrição	01/01/2022	01/01/2021	01/01/2020
		a 31/12/2022	a 31/12/2021	a 31/12/2020
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	79.708.827	72.854.344	58.378.995
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-40.422.069	-35.659.744	-27.066.099
3.03	Resultado Bruto	39.286.758	37.194.600	31.312.896
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-21.627.918	-20.230.075	-15.384.006
3.04.01	Despesas com Vendas	-18.732.680	-16.968.255	-14.619.587
3.04.01.01	Despesas Logísticas	-11.395.310	-9.932.743	-8.245.029
3.04.01.02	Despesas Comerciais	-7.337.370	-7.035.512	-6.374.558
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-5.236.766	-4.877.389	-2.948.480
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-622.236	-861.331	-1.303.875
3.06.02	Despesas Financeiras	-7.892.181	-5.427.755	-5.430.468
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	655.621	-636.578	-1.762.532
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	14.891.291	13.122.582	11.731.909

Podemos ver na conta 3.04.01 uma variação das despesas com vendas maior em 2022 do que nos anos anteriores.

Independente do fluxo de produção ou de venda, todo mês a empresa terá que pagar seus gastos fixos. Todo mês a empresa tem, por exemplo, o custo fixo dos salários dos funcionários da produção e a despesa fixa dos salários dos funcionários do setor comercial da empresa.

Ambev - Balanço Patrimonial Passivo - (Reais Mil)

Conta	Descrição	31/12/2022	31/12/2021
2	Passivo Total	137.958.083	138.602.483
2.01	Passivo Circulante	40.540.538	38.866.406
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	2.335.826	2.439.448
2.01.02	Fornecedores	23.498.099	23.867.255
2.01.03	Obrigações Fiscais	6.931.486	6.076.960
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	1.118.614	1.491.037
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	982.569	847.118

Na conta 2.01.01 mostra as obrigações trabalhistas, este gasto estará presente mesmo se a empresa tiver recorde de venda ou se não vender um único produto.

3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS

Custo Direto: são custos que podem ser atribuídos diretamente ao produto ou prestação de serviço de uma empresa. Exemplo: a matéria-prima e a mão de obra direta.

Assim, somam-se os custos com a compra de matéria-prima aos custos com a mão de obra direta e divide-se o valor pela quantidade de produtos produzidos em um determinado período.

Custo Indiretos: são custos que não possuem ligação direta com o produto. A principal característica deles é a impossibilidade da mensuração, ou seja, não existe uma forma de medir as quantidades dos insumos utilizados pelos produtos que os consumiram.

De modo geral, eles passam a existir quando a empresa fabrica dois ou mais produtos. Assim, existem certos custos da produção que são comuns a esses produtos.

Para calcular os custos indiretos é utilizado o critério de rateio, trata-se de aplicar parcelas proporcionais dos custos indiretos no valor de cada produto. O cálculo é feito tendo como base algum dos custos diretos, o qual deve ser escolhido de acordo com o contexto de cada empresa.

Ambev

Pegando como exemplo a produção de cerveja são necessários 4 ingredientes básicos: água, lúpulo, malte, levedura. Esses ingredientes têm seus custos apropriados durante o processo produtivo, seu consumo é diretamente relacionado à quantidade produzida.

A água é o ingrediente principal da cerveja, isso porque 95% da composição da cerveja é água. A água utilizada na produção de cerveja conta com propriedades diferenciadas e esse custo é colocado diretamente no produto.

A água também é usada na limpeza da fábrica, mas neste caso se encaixando como custo indireto pois terá que fazer um rateio do gasto proporcionalmente para cada produto, igual a energia elétrica e manutenção no maquinário da produção.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO

3.3.1 CRIANDO O NOVO

Design Thinking nos estudos e na profissão

Design - A palavra “design” frequentemente é associada à qualidade ou à aparência estética de produtos. Contudo, o design é uma disciplina que tem o objetivo de promover o bem-estar na vida das pessoas.

Thinking - A qualidade de pensar! Nós, seres humanos, somos “thinkers” por natureza, graças ao pensamento abduativo – aquele capaz de formular questionamentos

por meio da apreensão ou compreensão dos fenômenos do universo que permeia o problema, seja ele qual for.

O que fazemos em nosso cotidiano reflete a forma como pensamos e como interagimos com o mundo. Dizem por aí que o futuro pertence às pessoas criativas, capazes de combinar atividades e que vivem bem em um mundo onde o trabalho, o estudo e o lazer se confundem e se completam.

No livro *O Ócio Criativo*, Domenico demonstra como alegria e satisfação pessoal no dia a dia aumentam a criatividade, que por sua vez faz crescer o potencial de imaginação necessário a um melhor desempenho produtivo no trabalho.

Profissional T: Tem capacidade de desempenhar trabalhos de forma colaborativa com outras pessoas para desenvolver soluções criativas. É atento, observador, crítico, não se limita a desenvolver o mínimo e, para esse profissional, informação não é sinônimo de conhecimento. Está sempre disposto a investigar antes de sair repetindo por aí coisas das quais ainda não se apropriou.

No dia a dia podemos:

- Aperfeiçoar o autocontrole e ter domínio sobre o seu humor. Isso ajudará você a ter controle sobre impulsos disruptivos, em vez de ser controlado por eles.
- Evitar se submeter a rotinas que não lhe fazem bem. É necessário motivação para manter uma rotina com disciplina.

Há mil maneiras de pensar

Bilhões de pessoas no mundo todo trafegam nas ondas de diversas plataformas podendo compartilhar ideias em questão de segundos. Estar ciente dessa rede gigantesca de conexões é um passo simples que nos ensina a respeitar limites e a incentivar potencialidades dos seres envolvidos em qualquer processo criativo.

Pensamento linear: A partir do pensamento linear associamos coisas simples no padrão de causa e efeito, um padrão mais facilmente identificável e de pouca complexidade.

Pensamento sistêmico: Organizamos nossos pensamentos de forma sistêmica quando observamos padrões e repetições e, dessa forma, somos capazes de identificar e planejar etapas de um processo criativo.

Pensamento complexo: Somado aos modelos de pensamento linear e sistêmico, o pensamento complexo dá um passo além: inclui a aleatoriedade, a incerteza, a imprevisibilidade e a impossibilidade de separação entre sujeito e objeto.

Superar uma crença limitante envolve diálogo aberto e uma análise silenciosa dos próprios sentimentos e pensamentos. Evite conclusões simplistas, elas podem transformar grandes parcerias em relações tóxicas.

No dia a dia podemos:

- Identificar e avaliar as suas crenças básicas e experiências passadas, elas influenciam seus pensamentos, seu comportamento e suas emoções.
- Se atentar e substituir pensamentos negativos por pensamentos mais produtivos. Pratique para pensar como a pessoa que você gostaria de se tornar.

Criando asas

Você provavelmente já ouviu a expressão “pensar fora da caixa” inúmeras vezes. Normalmente ela é usada quando nos deparamos com um problema sem solução aparente requerendo mais atenção que as questões do cotidiano que resolvemos no modo “automático”.

A mente humana possui sete padrões cerebrais ligados à criatividade: Conexão, Razão, Visão, Absorção, Transformação, Avaliação e Fluxo.

Cada um de nós tem dois desses padrões como zona de conforto, ou seja, padrões que nos deixam mais à vontade e nos quais tendemos a passar mais tempo.

O design centrado no usuário é uma abordagem que humaniza o processo criativo e aprimora o olhar das pessoas para o contexto, tornando-as aptas para perceber

fatores capazes de satisfazer o usuário em vários aspectos e, ao mesmo tempo, evitando efeitos negativos sobre a saúde, segurança e desempenho do usuário.

Nesse formato de criação os métodos investigativos são altamente necessários, pois é a partir da investigação que os desejos, anseios, limitações e potenciais dos usuários são analisados e compreendidos, a fim de encontrar soluções verdadeiramente aplicáveis à realidade em questão.

No dia a dia podemos:

- Não se inibir ou se limitar em visões e métodos que já foram pré-estabelecidos. Questionar o óbvio as regras e os processos.
- Tentar se distanciar e olhar de fora do contexto no qual está inserido. Repensar a forma como você faz as pequenas coisas do seu dia a dia pode te estimular a ir além do que está acostumado.

Com vocês: O duplo diamante!

O diagrama do duplo diamante é uma maneira gráfica simples de descrever o processo de design thinking. Ele mapeia estágios convergentes e divergentes do processo, mostrando os diferentes modos do pensamento de quem projeta o mundo de forma estratégica.

Descoberta - Imersão no problema. Nesta primeira etapa devemos observar, pesquisar e analisar todo o escopo do projeto para definir um objetivo claro. É nesse momento também que se levantam dados com o intuito de identificar o problema que o projeto quer solucionar.

Definição - Momento de focar para chegar, partindo da definição do problema para iniciar o design da solução. Nesta fase começa o desenvolvimento e também a gestão do projeto. Para atingir seu objetivo, nesta fase é necessário reunir todos os dados já coletados e priorizar o que deve ser tratado como mais importante e significativo para o projeto.

Desenvolvimento - Momento de desenvolver as potenciais soluções. Parte desse desenvolvimento envolve testar as soluções repetidas vezes, a fim de encontrar a melhor delas, considerando a potencialidade de aplicação no mundo, já que a materialidade requer muito mais que boas intenções.

Entrega - Entrega das soluções que funcionam. O diamante está praticamente lapidado e a entrega representa o momento em que o conteúdo, produto ou serviço é finalizado e lançado no meio em que é relevante.

No dia a dia podemos:

- Ter uma mente curiosa ajudará a manter a motivação e avançar na pesquisa. Tentar sempre que possível, esboçar cenários a médio e longo prazo.
- Identificar as distrações que podem estar desviando o seu foco e trabalhar para eliminá-las. Ter hábitos bem ajustados e projetados na direção dos objetivos.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

A metodologia de design thinking pode ser aplicada em qualquer atividade estimulando a colaboração entre as equipes na solução de problemas.

Preparamos um vídeo mostrando os benefícios do design thinking aplicados no estudo e na empresa.

Segue o link - <https://youtu.be/4szJihYmjFs>

4. CONCLUSÃO

A Indústria de Bebidas desempenha um papel importante no crescimento e desenvolvimento nacional, sua importância está tanto no setor econômico como no social, pois gera inúmeros empregos diretos como indiretos.

Em 1999, a Companhia Antartica Paulista e a Companhia Cervejaria Brahma comunicam a criação da Companhia de Bebidas das Américas, resultante da fusão de ambas. Um marco histórico no mercado brasileiro. A Ambev, maior empresa de bebidas da América Latina e quinta maior do mundo, atende, no Brasil, aproximadamente 1 milhão de pontos de venda, contando com cerca de 400 revendedores, mil vendedores e veículos de transporte e distribuição. A rede de revendedores é responsável pela venda e distribuição de 70% da produção da Ambev. Os outros 30% são comercializados pela própria empresa, principalmente para grandes varejistas e atacadistas. Reunidas, as revendedoras Ambev faturam R\$10 bilhões por ano e gastam anualmente mais de R\$2 bilhões com insumos. A frota, uma das maiores do país, é composta por 17,5 mil veículos. São consumidos 150 milhões de litros de óleo diesel por ano e emitidas 160 milhões de notas fiscais. Com seguros são gastos da ordem de R\$60 milhões.

A Ambev, só teve esse crescimento exponencial devido a inovação, a palavra que toda empresa competitiva, deve ter e usar em seu dia a dia. As empresas que ainda não tem a inovação como estratégia de diferenciação juntamente com uma boa gestão da sua cadeia de suprimentos e logística estão fadadas ao fracasso, e serão “engolidas” pelos concorrentes.

Durante a pesquisa sobre a empresa, observou-se que a grande estrutura logística é um dos sucesso da mesma, bem como estoque, matérias primas e centro de distribuições. A operação logística da Ambev tem sua importância dentro da organização e é um dos motivos do sucesso da mesma. Possibilitando assim que os inúmeros produtos cheguem “gelado” na mesa do consumidor.

REFERÊNCIAS

AMBEV, Disponível em:< <https://pt.wikipedia.org/wiki/AMBEV>> Acesso em 20 de março de 2023.

AMBEV, **Nossa história**. Disponível:< <https://www.ambev.com.br/nossa-historia> > Acesso em 20 de março de 2023.

Apresentações Investidor Day. RI Ambev, 2022. Disponível em: <https://ri.ambev.com.br/apresentacoes/apresentacoes/> Acesso em 30 de março de 2023.

Brandão, Raquel. **A Copa histórica da Ambev: 55 mil pedidos por hora coroam a renovação da cervejaria**. Exame, 2022. Disponível em: <https://exame.com/invest/mercados/da-russia-ao-catar-por-que-a-ambev-abev3-se-ve-mais-preparada-para-jogar/> Acesso em 30 de março de 2023.

BUTTA, Felipe **A logística da AMBEV**. Disponível em :<https://saclogistica.com.br/a-logistica-da-ambev/#A_logistica_da_Ambev> Acessado em 25 de março de 2023.

Caprario, Sara. **Conheça o segredo de um delivery para estar em todo lugar com rapidez**. Empreendedor, 2022. Disponível em: <https://empreendedor.com.br/noticia/conheca-o-segredo-de-um-delivery-para-estar-em-todo-lugar-com-rapidez/> Acesso em 30 de março de 2023.

CERVBRASIL, Associação Brasileira da Indústria da Cerveja **Anuário 2014**. Disponível em :< http://www.cervbrasil.org.br/novo_site/anuarios/anuariofinal2014.pdf > Acessado em 28 de março de 2023

EDITORIAL, Revista Isto é Dinheiro **Porque a Ambev é a empresa do ano**. Disponível em:< <https://www.istoedinheiro.com.br/por-que-a-ambev-e-a-empresa-do-ano/> > Revista Isto é dinheiro, numero 829, publicada em 19 de dezembro de 2019. Acessado em 30 de março de 2023

Freitas, Carlos Felipe. **Zé Delivery bate recorde com 55 mil pedidos por hora na Copa do Mundo.** Catalisi, 2022. Disponível em: <https://catalisi.com.br/ze-delivery-bate-recorde-com-55-mil-pedidos-por-hora-na-copa-do-mundo/> Acesso em 30 de março de 2023.

Giron, Lorena Scavone. **Venda de cerveja cresceu 8% em 2022.** Money report, 2023. Disponível em: <https://www.moneyreport.com.br/economia/venda-de-cerveja-cresceu-8-em-2022/#:~:text=O%20retorno%20dos%20grandes%20eventos,mercado%20Euromonitor%20Internacional%2C%20para%20o> Acesso em 30 de março de 2023.

Guahey, Vinícius. **O que é o Zé Delivery?** 55content, 2021. Disponível em: <https://55content.com.br/tech/zedelivery/#:~:text=O%20Z%C3%A9%20Delivery%20funciona%20em,para%20a%20entrega%20da%20bebida>. Acesso em 30 de março de 2023.

HUBACK, Rodrigo **Conheça a história da Ambev, a maior cervejaria do Brasil.** Disponível em: <https://www.ibnd.com.br/blog/conheca-a-historia-da-ambev-a-maior-cervejaria-do-brasil.html> > Acesso em 22 de março de 2023.

MACHADO, Alexandre Ricardo; OLIVREIRA, Erika da Almeida; SATURNO, Tuany Ribeiro **Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística: estudo de caso da AMBEV.** Disponível em: < <https://fateclog.com.br/anais/2022/713-1239-1-RV.pdf> > Acessado em 25 de março de 2023

MALTA, Suzana **Análise de custos Ambev.** Disponível em: < <https://padlet.com/suzanamalta/an-lise-de-custos-ambev-8ci3fnxh7d3w/wish/246190163> > Acesso em 30 de março de 2023.

Ortiz, Danielly. **NRF 2022: Ab Inbev colhe os frutos de aposta app de venda direta Zé Delivery.** Forbes, 2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2022/01/nrf-2022-ab-inbev-e-a-aposta-no-app-de-venda-direta-ze-delivery/> Acesso em 30 de março de 2023.

Veloso, Lee. **Cadeia de Valor: o que é, vantagens e como implementar.** Moki, 2022. Disponível em: <https://site.moki.com.br/cadeia-de-valor/#:~:text=Cadeia%20de%20Valor%20x%20Cad>

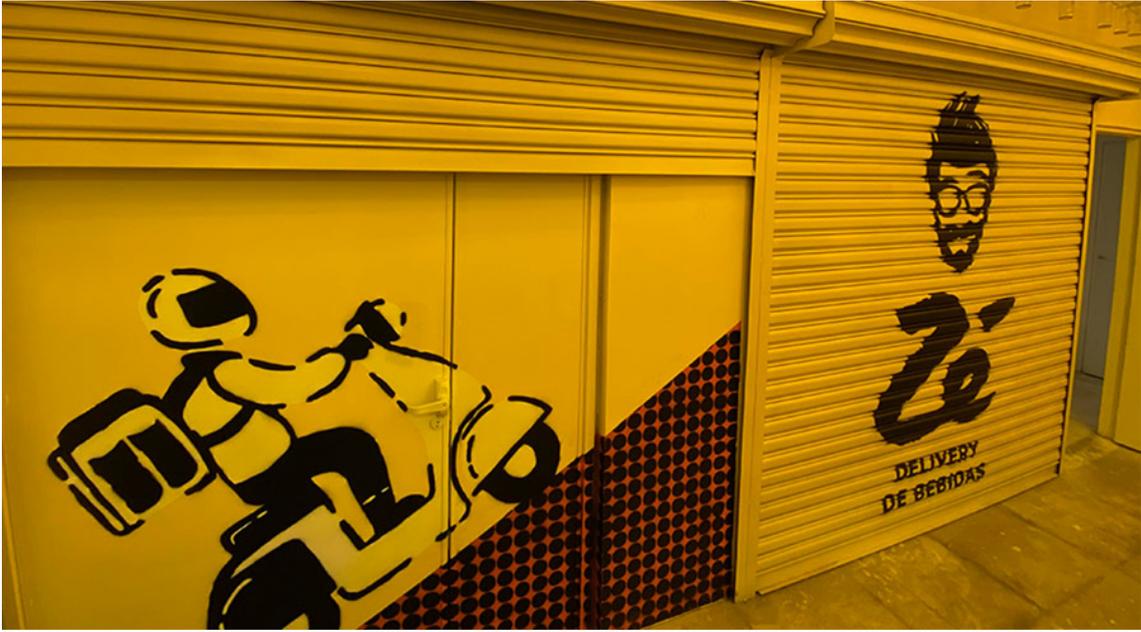
[eia%20de%20Suprimentos&text=As%20duas%20cadeias%20t%C3%AAm%20objetivos,foca%20no%20atendimento%20ao%20cliente](#)> Acesso em 30 de março de 2023.

Voltolini, Elton. **Capacidade Produtiva - base para o resultado dos negócios**. Excent. Disponível em: <https://www.excentconsultoria.com.br/single-post/capacidade-produtiva-base-para-o-resultado-dos-neg%C3%B3cios> Acesso em 30 de março de 2023.

Wanke, Peter. **Estratégia de posicionamento logístico: conceitos, implicações e análise da realidade brasileira**. Ilos, 2001. Disponível em: <https://www.ilos.com.br/web/estrategia-de-posicionamento-logistico-conceitos-implicacoes-e-analise-da-realidade-brasileira/#:~:text=Uma%20estrat%C3%A9gia%20de%20posicionamento%20log%C3%ADstico,custo%20e%20n%C3%ADvel%20de%20servi%C3%A7o>. Acesso em 30 de março de 2023.

ANEXOS





NOSSO HARDWARE

Chegando a 95% do território brasileiro



29
cervejarias

157
revendas

111
CDDs

+1M
PDVs

+2.000
caminhões de 1º tier

+8.000
veículos de last mile

+5.300
cidades cobertas
95% TT BR

NOSSAS PLATAFORMAS

Foco no cliente e no consumidor



Ze
DELIVERY DE BEBIDAS

BEES

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

1. IDENTIDADE DA ATIVIDADE
RELATÓRIO: AUTOAVALIAÇÃO
CURSO: Administração
MÓDULO: ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
PROFESSOR RESPONSÁVEL: Elaine Cristina Paina Venancio / Renata Elizabeth de Alencar Marcondes
ESTUDANTE: FRANCISCO SABINO NETO
PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 13 de março à 4 de abril de 2023

2. DESENVOLVIMENTO
<p>Contextualização:</p> <p>Foi proposto realizar uma análise sobre a estratégia em logística utilizada por uma empresa real e seus impactos em relação ao custo final dos produtos. A equipe fez uma análise na operação logística de grande escala dos produtos da Ambev antes de chegar ao consumidor final. Foi abordado como a empresa inovou nos últimos anos para agregar valor no produto aplicando a tecnologia e inovação em toda sua cadeia de suprimentos para que o cliente escolhesse a sua marca em vez da concorrente.</p>
<p>Desafio:</p> <p>O maior desafio foi coletar e organizar informações de qualidade e atualizadas sobre a empresa. Achar informações para compreender sua coordenação do fluxo de produtos e sua política de produção.</p>
<p>Cronograma das Ações:</p> <p>Primeiro fazer os tópicos principais, depois na sequência fazer a introdução e descrição da empresa, para depois passar para o tópico da formação da vida e finalizar com a conclusão do projeto.</p>
<p>Síntese das Ações:</p> <p>A comunicação da equipe é feita pelo WhatsApp aonde chegamos em acordo de qual empresa utilizaremos. Interpretamos cada tópico assistindo as aulas e compreendendo o que os professores estão pedindo.</p>

a. Aspectos positivos Conhecer as estratégias utilizadas pela empresa em suas logísticas.	
b. Dificuldades encontradas Encontrar informações necessárias.	
c. Resultados atingidos Aprender com a pesquisa realizada.	
d. Sugestões / Outras observações	
3. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO	
RA 1012020200171	NOME FRANCISCO SABINO NETO
RA 1012020200022	NOME TIAGO BASSINELLO
RA	NOME
RA	NOME
RA	NOME

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

4. IDENTIDADE DA ATIVIDADE
RELATÓRIO: AUTOAVALIAÇÃO
CURSO: Administração
MÓDULO: ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
PROFESSOR RESPONSÁVEL: Elaine Cristina Paina Venancio / Renata Elizabeth de Alencar Marcondes
ESTUDANTE: TIAGO BASSINELLO
PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 13 de março à 4 de abril de 2023

5. DESENVOLVIMENTO

Contextualização:

Foi proposto realizar uma análise sobre a estratégia em logística utilizada por uma empresa real e seus impactos em relação ao custo final dos produtos. A equipe fez uma análise na operação logística de grande escala dos produtos da Ambev antes de chegar ao consumidor final. Foi abordado como a empresa inovou nos últimos anos para agregar valor no produto aplicando a tecnologia e inovação em toda sua cadeia de suprimentos para que o cliente escolhesse a sua marca em vez da concorrente.

Desafio:

O maior desafio foi coletar e organizar informações de qualidade e atualizadas sobre a empresa. Achar informações para compreender sua coordenação do fluxo de produtos e sua política de produção.

Cronograma das Ações:

Primeiro fazer os tópicos principais, depois na sequência fazer a introdução e descrição da empresa, para depois passar para o tópico da formação da vida e finalizar com a conclusão do projeto.

Síntese das Ações:

A comunicação da equipe é feita pelo WhatsApp aonde chegamos em acordo de qual empresa utilizaremos. Interpretamos cada tópico assistindo as aulas e compreendendo o que os professores estão pedindo.

e. Aspectos positivos

Conhecer as estratégias utilizadas pela empresa em suas logísticas.

f. Dificuldades encontradas

Encontrar informações necessárias.

g. Resultados atingidos

Aprender com a pesquisa realizada.

h. Sugestões / Outras observações

6. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

RA 1012020200171	NOME FRANCISCO SABINO NETO
RA 1012020200022	NOME TIAGO BASSINELLO
RA	NOME
RA	NOME
RA	NOME