



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:

Mário Sérgio Faria, RA 1012020101076
Roberto Teixeira Gomes Leal, RA 1012020200155

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2023

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	3
RAZÃO SOCIAL: Ambev S.A.	4
SITUAÇÃO CADASTRAL: ATIVA	4
3. PROJETO INTEGRADO	4
3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	4
3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA	5
3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA	11
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	14
3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS	15
3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS	16
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO	16
3.3.1 CRIANDO O NOVO	17
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	22
4. CONCLUSÃO	24
REFERÊNCIAS	25
ANEXOS	28
RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO	29

1. INTRODUÇÃO

A Ambev é uma empresa brasileira dedicada à produção de bebidas, entre as quais cervejas, refrigerantes, energéticos, sucos, chás e águas. É a 14ª maior empresa do país em receita líquida e controla cerca de 68% do mercado brasileiro e de cerveja. Conseguiu com o passar dos anos se tornar referência em gestão, crescimento e rentabilidade. A empresa persegue continuamente a maior eficiência em custos, característica marcante da economia neoclássica que tem seu foco fundamentalmente sobre a eficiência dos recursos.

Relacionado a Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística, atua com excelência e uma das grandes vantagens como consequência o sucesso, sendo no mercado de extrema competitividade, é a linha do tempo das etapas que a Ambev vivenciou para chegar nos dias atuais, obtendo bons resultados com correlação ao desenvolvimento tecnológico, operacional, de pessoas e principalmente na Gestão e organização de novas redes de distribuição. É apresentado neste artigo uma breve história como começou a Ambev e o impacto para o mercado econômico.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 1853 como Bohemia sendo a primeira fábrica de cerveja no Brasil e em 1885 um grupo de industriais adquirem um terreno instalando uma fábrica para a fabricação de gelo e produtos alimentícios passou por diversas modificações e com a junção em 1999 das cervejarias Brahma e Companhia Antarctica formando o grupo Ambev ou como é conhecida AB Inbev com a união da Ambev com a qualidade brega da Interbrew e Anheuser-Busch atua na produção de mais de duzentos rótulos de bebidas incluindo cervejas refrigerantes e energéticos, como Budweiser, Stella Artois, Skol, Brahma, Antarctica e Quilmes.

Hoje atuante em 16 países das Américas como Antígua, Argentina, Barbados, Bolívia, Brasil, Canadá, Chile, Cuba, Dominica, Guatemala, Nicarágua, Panamá.

Seu CNPJ: 07.526.557/0001-00

RAZÃO SOCIAL: Ambev S.A.

SITUAÇÃO CADASTRAL: ATIVA

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

A cadeia de valor é uma metodologia usada para coordenar processos e mapear quais as vantagens competitivas da corporação. Essa ferramenta foi criada em 1985, por Michael Porter, um dos principais professores da Harvard Business School.

Sua principal função é revelar todas as atividades que a corporação produz para gerar valor ao público, e estabelecer quais os elos entre a empresa e sua audiência. Ao fortalecer as ligações, é possível desenvolver vantagens competitivas para a instituição, contribuindo para o crescimento do negócio e seus lucros.

Cada empresa conta com uma proposta de valor, ou seja, vantagens exclusivas quanto aos produtos e serviços prestados. Isso é percebido pelo cliente por meio da criação de soluções inovadoras, atendimento eficiente e desenvolvimento de produtos ou serviços capazes de atender à dor do público.

Desse modo, é possível estabelecer que a cadeia de valor é um conjunto de processos interligados por elos necessários para viabilizar uma percepção positiva dos clientes com relação às soluções desenvolvidas pela organização.

A cadeia de valor permite que a empresa compreenda um pouco mais sobre o funcionamento da organização e saiba como alinhar seus processos produtivos e estratégicos. Isso significa que o negócio ganha uma visão abrangente quanto aos procedimentos primários e a gestão.

Ao adotar tais mudanças, a corporação contribui no intuito de desenvolver uma proposta de valor para os clientes e consegue otimizar sua análise SWOT.

Os pontos fortes identificados por meio dessa metodologia podem ser explorados nas estratégias de marketing digital do negócio.

Desse modo, além das contribuições diretas do modelo para a melhoria do desempenho da empresa, você ainda consegue grandes diferenciais para a criação de campanhas e de projetos de lançamentos no mercado.

3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

A logística estratégica pode ser definida como o setor responsável por elaborar e implementar ações voltadas para a otimização dos fluxos de trabalho, redução de custos, criação de valor, elaboração de soluções diferenciadas e obtenção de vantagem competitiva.

Por meio dela, as empresas conseguem manter o foco nas necessidades dos clientes e no que precisa ser feito para satisfazê-los. Dessa forma, todas as atividades são geridas e executadas de modo a gerar eficiência e oferecer diferenciais aos produtos e serviços.

Planejamento estratégico

O planejamento é a base de qualquer atividade bem-sucedida. Por meio dele, são definidos os objetivos, as metas e quais ações devem ser adotadas para que se alcance o que foi proposto.

Isso quer dizer que, nesse caso, deve-se pensar além das operações de estoque e transporte, por exemplo, e começar a elaborar estratégias e alternativas para que a logística proporcione ganhos para o desempenho organizacional.

Em outras palavras, consiste na definição de ações voltadas para a redução de custos, a criação de valor e de diferenciais competitivos, entre outros pontos.

Redução de custos

A redução de custos é um dos aspectos mais básicos da logística estratégica. Para que a transformação ocorra e a empresa possa se beneficiar disso, é necessário pensar em ações que ajudem a diminuir os dispêndios, ao mesmo tempo em que se gera eficiência nos processos.

Para se chegar a essa redução, vale a pena considerar alguns pontos, como:

- eliminação (ou redução) de desperdícios;
- redução dos níveis de estoque;
- eliminação de tarefas desnecessárias (que não agregam valor);
- otimização dos fluxos de trabalho.

Vale lembrar que, ao diminuir os gastos, a empresa ganha aumentando a margem de lucro ou, então, oferecendo preços mais atraentes para os seus clientes e alavancando o faturamento.

Logística enxuta

A logística enxuta é baseada no sistema de produção enxuta, criado pela Toyota. O objetivo é eliminar qualquer desperdício que ocorra na operação e promover ganho de eficiência nas atividades.

Para isso, deve-se colocar em prática algumas ações, como:

- mapeamento dos processos;
- identificação de falhas;
- elaboração de soluções eficazes;

- monitoramento dos resultados.

Gerenciamento de riscos

O gerenciamento de riscos é um ponto fundamental para minimizar os pontos fracos e as ameaças que podem comprometer os resultados das operações. Ele consiste na identificação dos riscos envolvidos nos processos e na definição de ações que podem ajudar a eliminá-los ou minimizar os impactos.

Essa tarefa ajuda a aumentar a previsibilidade dos resultados, a elaborar cenários — pessimista, realista e otimista — que podem acontecer e a identificar como a equipe deve se comportar diante de cada um deles.

Respostas rápidas

Tendo em vista que os mercados estão cada vez mais competitivos, ao mesmo tempo em que os clientes se tornam mais exigentes, oferecer respostas rápidas é o melhor caminho para se destacar.

Isso diz respeito tanto aos processos internos quanto à forma como os consumidores são atendidos e têm as suas demandas solucionadas. Porém, para que isso seja possível, deve-se ter um fluxo de informações bem estruturado, estimular o compartilhamento de dados, manter a comunicação fluida entre todas as áreas e alcançar a sinergia.

Logística integrada

A logística integrada consiste no esforço para integrar processos, pessoas, setores e, até mesmo, os parceiros de negócio envolvidos na mesma cadeia logística. Aqui, entramos no mesmo assunto do tópico anterior e ressaltamos a importância de a comunicação ser clara, constante e fluida.

A partir daí, todos os envolvidos conseguem monitorar o status das atividades, ainda que elas não tenham se iniciado dentro do fluxo — em outras palavras, é possível fornecer um prazo de entrega para o cliente mesmo quando os produtos ainda nem

saíram do fornecedor — tudo graças à confiabilidade dos processos e ao compartilhamento das informações.

Dessa forma, consegue-se planejar com mais eficiência, alcançar a sinergia entre todos os envolvidos e promover resultados ainda mais satisfatórios, de uma ponta a outra da cadeia de abastecimento.

A gestão da Cadeia de Suprimentos envolve a coordenação de todas as atividades ligadas ao processamento dos pedidos dos clientes, desde a pré-produção até a entrega. A cadeia de suprimentos pode ser dividida em seis pontos principais, que são eles - Previsão e planejamento do equilíbrio entre oferta e demanda; Localização de fornecedores de matérias-primas; Fabricação do produto; Armazenagem do produto; Entrega do produto e Feedback através do serviço de atendimento ao cliente e melhoria do processo, onde necessário.

O processo Logístico empregado pela Ambev é através da centralização nos Centros de Distribuição. Composto por mais de 100 CDDs, o objetivo é otimizar tempo e qualidade para o consumidor final. Os distribuidores vão até a fábrica, retiram os lotes de cerveja e armazenam em as localidades. Após este processo, os distribuidores terceirizados fazem a roteirização para a entrega aos varejistas, onde o consumidor final terá acesso ao produto.

Os produtos da Ambev passam por uma operação logística de grande escala antes de chegar ao consumidor final. A área da logística da companhia trabalha em toda a cadeia desde a gestão aos armazéns e transporte de insumos até a distribuição final do produto. Trata-se de uma estrutura composta por mais de 30 cervejarias e de mais de 100 centros de distribuição para atender toda a demanda. Considerando todos os rótulos a empresa conta com mais de duzentas marcas de bebidas por todo o mundo. Devido a estrutura (CDD), a Ambev permite que esteja próxima de todas as cidades brasileiras fazendo com que os produtos cheguem de maneira mais ágil no ponto de consumo.

A fusão junto a outras empresas do ramo faz parte da estratégia da Ambev que hoje faz parte da Anheuser-Busch Inbev, conhecida como AB Inbev, que nasceu da união entre o espírito pioneiro da Ambev, com a qualidade da belga da Interbrew e a tradição

da Anheuser-Busch. É importante mencionar essa fusão no Estudo de Caso pois a AB Inbev é a maior fabricante de cerveja do mundo, desenvolvendo marcas como, Budweiser, Stella Artois, Beck's, Leffe, Hoegaarden, Bud Light, Skol, Brahma, Antarctica®, Quilmes, Michelob Ultra, Harbin, Sedrin, Klinskoye, Sibirskaya Corona, Chernigivske, Hasseröder e Jupiler. Considerando todos os rótulos a empresa conta com mais de duzentas marcas de bebidas por todo o mundo.

Conforme mencionado, para que as bebidas cheguem até as mesas dos bares, prateleiras dos supermercados, ou até mesmo de casa, são utilizadas diferentes estratégias de transporte, desde a cabotagem, corredores logísticos ferroviário 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.

Observa-se que a vantagem e o diferencial é atender o consumidor final de forma completa e vantajosa. É notório em mercados a ampla marca que a Ambev trabalha, seja em mercados atacado, varejo, locais ou em adegas, hoje em dia há um grande destaque para as adegas, tendo em vista que em cada localidade de um bairro, por exemplo, há uma adega aberta, seja em pequena ou grande estrutura. Um grande exemplo, em Santos possui é o Zé Delivery, além das pequenas adegas para entregas, possui uma grande loja e o diferencial é a atribuição de apenas marcas trabalhadas pela Empresa Ambev.

Em relação ao Gerenciamento da Cadeia de Distribuição da Ambev, para que as redes de distribuição se tornem mais eficientes para o recebimento do consumidor final, é necessário um alto nível de cooperação entre as organizações participantes e o reconhecimento da necessidade de tornar os relacionamentos benéficos para ambos os lados. A troca de informações entre os integrantes da rede de distribuição garante que a manufatura e o fornecimento de produtos sejam orientados pela demanda real e não por especulações e previsões. Consequentemente permite que todos os membros do canal de distribuição operem melhor.

A Ambev desenvolve a Logística Reversa, sendo a maior cervejaria do mundo tem uma enorme responsabilidade ambiental quanto aos resíduos gerados de seus produtos, principalmente em relação às embalagens de vidro. Junto a startup Green Mining a

Ambev criou uma solução de logística reversa para o problema pós-consumo das embalagens de vidro.

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

Um dos maiores assuntos abordados e desenvolvidos em uma empresa é a Sustentabilidade. A Ambev desenvolve várias iniciativas para promover o respeito, a ética e a sustentabilidade. Possui uma plataforma de tecnologia que gerencia todas as etapas da operação, a plataforma oferece aos motoristas diversas ferramentas com soluções para melhorar a alocação de transportes, otimizar as rotas de entrega e reduzir o impacto ambiental da emissão de gases poluentes, o intuito da otimização das rotas de entrega é que os caminhões fiquem menos tempo circulando.

Um dos grandes projetos que a Ambev implementa e para gerar mais Sustentabilidade, é com o Projeto Colaborativo ou Frota Compartilhada. É um programa em parceria com outras empresas para otimizar as viagens dos caminhões que distribuem os produtos das companhias e assim diminuir a emissão de CO₂ na atmosfera. Os veículos depois de abastecer os centros de distribuição passam a fazer os trajetos de volta com as cargas dos parceiros. Isso engloba a Gestão da Cadeia de Suprimentos, analisar todos os processos e de todas as etapas, otimizar de maneira consciente, seja custos e qualidade de vida e ambiental.

Para otimizar as rotas de entrega, atender os pontos de venda com mais rapidez e ajudar os motoristas a melhorarem a alocação de transportes, reduzindo a emissão de gases poluentes, utilizamos a ferramenta TecLog, que otimiza as operações, analisando os dados para oferecer as melhores soluções para os motoristas.

Por meio do Projeto Colaborativo, ou Frota Compartilhada, em que a empresa e parceiros se unem para eliminar o trecho vazio do transporte de seus produtos, a chamada milha vazia, conseguimos gerar mais sustentabilidade no processo logístico.

Em 2021, também começamos a incluir novos modais de transporte. A empresa aprimorou a forma como entrega ao mercado. Por exemplo, no último ano, cerca de 40% das entregas foram feitas com vans e motocicletas, que atendem melhor os clientes porque geram mais agilidade no processo logístico.

Além do complemento modal, a empresa passou a alugar pequenos armazéns, próximos aos centros urbanos de alta demanda, como apoio aos grandes centros de distribuição que normalmente são localizados a cerca de 15 a 20 km de distância. Com a distância encurtada, foi possível garantir mais rapidez às entregas e reduzir as emissões.

O processo começa com os caminhões abastecendo esses armazéns de apoio, mas são as vans e as motocicletas que se encarregam de entregar os pedidos aos pontos de venda. Somente na região de Osasco, em São Paulo, foram abertas quatro unidades.

3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA

Capacidade produtiva é o limite de produtos que uma indústria consegue produzir com os recursos disponíveis. Ou seja, se a sua indústria consegue fabricar 10 cadeiras por dia em plena eficiência, sua capacidade produtiva é de 70 cadeiras por semana. É um erro comum imaginar que quanto maior a capacidade produtiva, melhor.

O fato é que você deve buscar possuir a capacidade produtiva mais alinhada possível com a sua demanda. Dessa forma você terá o melhor custo x benefício e não terá problemas com falta de estoque e/ou excesso de estoque.

Existem formas diferentes para analisar e determinar qual é a capacidade produtiva de uma fábrica. Abaixo vamos listar os métodos mais comuns utilizados nas empresas nos dias de hoje, confira:

Capacidade produtiva instalada

Na capacidade produtiva instalada, a indústria deve determinar qual é a sua capacidade máxima de produção, desconsiderando perdas na produção, paradas ou outro tipo de problema. Por exemplo, se a linha de produção é capaz de montar 20 cadeiras iguais a cada hora, em um dia de 24 horas poderiam ser fabricadas 480 cadeiras.

Capacidade produtiva disponível

A capacidade produtiva disponível é similar à anterior, ou seja, não leva em conta paradas, perdas e outros problemas. A diferença é que aqui só deve ser considerada a capacidade realmente disponível atualmente na indústria. Ou seja, se a fábrica de cadeiras só trabalha com um turno de 8 horas, só seria possível fabricar 160 cadeiras por dia.

Caso o gestor queira aumentar a sua capacidade, é necessário contratar mais funcionários e/ou comprar novas máquinas.

Capacidade produtiva efetiva

A diferença dessa análise é que dessa vez é levado em conta um planejamento de perdas previsíveis, como por exemplo, manutenções, setup, troca de colaboradores, amostragem etc. Por exemplo, se você consegue determinar que a sua indústria possui uma perda diária de 5% com os itens acima, a capacidade produtiva efetiva da fábrica seria de 152 cadeiras.

Capacidade produtiva realizada

Aqui é levado em conta também as perdas não previstas na capacidade produtiva efetiva. Ou seja, problemas que acabam ocorrendo sem a previsão da equipe de gestão. Como por exemplo: quebra de máquinas, falta de energia, problemas com operadores, problemas de qualidade, etc.

Uma sugestão para fazer esse cálculo é analisar o histórico de perdas não previstas da indústria, dessa forma você terá pelo menos uma ideia da capacidade produtiva realizada.

A Ambev não abre os números de produção, mas a capacidade produtiva total da Ambev no final de 2018 era de 270,1 milhões de hectolitros, incluindo cerveja e bebidas não alcoólicas...

A Ambev nunca vendeu tanta cerveja quanto em 2012. Foram 180 milhões de hectolitros, 9% acima do que comercializou em 2020 e 4,6% acima de 2014, o ano do pico. Foi por causa do volume que a receita no ano passado saltou 23,7%, para R \$72,85 bilhões, também alcançando recorde. A receita por hectolitro cresceu 13,7%.

O lucro líquido caiu 45,6%, para R \$3,75 bilhões ante o mesmo trimestre de 2020, embora tenha avançado 11,9% no consolidado do ano, para R \$13,12 bilhões. O volume de todas as operações – que incluem o mercado nacional, países sul-americanos, o Canadá, a América Central e o Caribe – ficou apenas 0,8% maior, com o volume de cervejas no Brasil, seu principal mercado, recuando 3%.

A queda, atribuída especialmente a temperaturas mais baixas que de costume para o período, ficou em linha com estimativas de analistas de mercado e foi menor do que o recuo de um dígito alto do setor. Nesse mesmo intervalo, porém, a concorrência se acirrou: a Heineken, segunda maior em vendas no país, viu seu volume crescer mais de 10%.

A expectativa é que os eventos esperados para depois de dois anos de reclusão da pandemia estimulem a demanda. “Neste ano temos dois ‘quase-Carnavais’, o feriado que acontece agora e as festividades que foram adiadas para abril. Além disso, teremos uma Copa do Mundo no verão”, disse se referindo ao campeonato de futebol da Fifa, no Catar, no fim do ano.

Mas o que incomodou em 2021 não sai de cena neste ano. A projeção do grupo é de que o custo por hectolitro de cerveja no Brasil cresça de 16% a 19%, puxado mais pelos

preços das commodities do que pelo câmbio. A empresa estabeleceu, também, taxa média de hedge de R \$5,39 por dólar.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Os custos dentro de uma empresa é um requisito fundamental para sua sobrevivência pois repercute totalmente no valor que o produto será inserido no mercado e sua classificação, na contabilidade a realidade dos custos no processo de produção, atribuindo os gastos ao produto ou processo de produção.

Verifica a importância de saber e apontar que dentro de uma empresa existem custo e despesas que estão ligadas direta e indiretamente ao produto e classificações de como deveria ser apresentadas serão desenvolvidas para uma melhor amostragem dos conteúdos referentes ao ensino da plataforma de estudo, caracterizando que dentro de uma área industrial o custo é classificado quanto a sua Variabilidade referente aos custo conforme a quantidade de produto ou serviço sendo de custo fixo que permanece inalterado conforme seu empenho, como aluguel que apresenta uma modificação quando divididas pelo valor unitário do produto ou variável como horas de mão de obra, horas de maquinário, unidades produzidas e vendidas referente a quantidade de produto e serviço adquirido, como por exemplo quanto mais se produz mais se vende aumentando sua rentabilidade mas, eleva seus custos, despesas e lucros.

Quanto a Facilidade de Atribuição que são demonstrados em duas categorias de custo diretos com facilidade de indicação por se tratar de atribuições diretas como mão de obra e custos indiretos, com um pouco mais de dificuldade de serem demonstrados pois não estão ligados ao produto como manutenção de maquinário.

Por fim, a classificação por Grau de Medida que apresenta a soma dos gastos para fabricação do produto ou pela prestação de serviço formando o custeio total que dividida pela produção estipula o valor unitário como gasto fixo mais gasto variável.

3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS

O Custo de um produto deve ser apresentado de maneiras que sejam de observadas alguns critérios para saber se realmente estão sendo relacionados corretamente com o produto e o custo se apresenta como um tipo de gasto dentro de uma empresa, que se diz de Custos Fixos e Variáveis, os custos fixo não responsáveis pela mudança do cenário referente ao nível ou quantidade ofertada ou produzida pois são custos que uma empresa apresenta de maneira que são normalmente constante como o aluguel a ser pago esse só ocasiona, uma diferenciação caso a estratégia para uma nova aquisição de plantas para acondicionar a empresa como um novo armazém para fazer a produção.

Por outro lado os custos variáveis, têm uma variabilidade conforme a produção quanto mais se é produzido o produto mais se tem que aquisições de matéria prima, embalagens e mão de obra.

Para a Ambev obter uma rentabilidade em que diminua os custos mantendo a sustentabilidade com a diminuição do uso de água procurando adaptações para as incertezas do mercado, adequando seus estoques para atender suas reais necessidades.

Os custos da Ambev na produção de cerveja por exemplo condiciona em 20% para custos fixos e 80% custos variáveis, sendo considerado como custo variável, o alumínio, a mão de obra e o malte e vem a necessidade por adotar estratégias anteriores para diminuir os custos, pois o alumínio pelo seu valor, encarece o produto a uso pelas latinha por considerar mais prático em passar pegar uma lata e consumir ao invés de ter que levar o vasilhame para troca pelo produto novo, retomando a velhos hábitos para o consumo dos produtos envasados em garrafa de vidro, tornando o produto mais rentável com decisões de diminuir os valores dos produtos em 30% estimula o consumidor a aderir esse consumo.

3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS

Custo diretos com uma apresentação de fácil visualização por se tratar de custo ligados diretamente ao objeto de custo do produto ou serviço como salário dos empregados da produção, matéria prima ligada ao produto e não necessitam de um rateio para fazer o demonstrativo e que é igual a produção.

Porém o custo indireto já tem a necessidade de rateio que é o processo de transferir os custo indiretos ao produto, como por exemplo na produção de um certo produto a mão de obra direta fica evidente e de fácil demonstração de quantas horas se precisa do funcionário para estar atuando dentro da empresa, para deixar o produto em condições à venda, mas o salário do supervisor é necessário fazer o rateio para indicar quanto ele é significativo no valor do produto, outras demonstrações como aluguel, energia também precisam desse tipo de rateio para demonstrar o objeto do custo.

Na ambev um fator forte para variação dos custo são a variação cambial e a cotação dos insumo e para controlar os custos com tendência de 16 % para 19 % de crescimento e vai além de aumentar os preço e o aumento do custo por produto vendido ao qual pesou no resultados de 2021 e terá um impacto no ano de 2022, seu lucro líquido caiu 45,6 % os resultados são de um demonstrativo, mesmo com o aumento da receita líquida com alta de 18,6 % segundo a empresa, teve um aumento de 28% no custos do produto tem a expectativa referente ao mesmo período do ano anterior devido o aumento de preço das commodities e a Ambev seu custo por produto vendido de hectolitro de cerveja, excluindo a depreciação e amortização diminua pois no ano anterior foi 21,9 %.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO

Para o desenvolvimento deste estudo de caso, com conteúdos com formação por competência para extensão universitária, demonstrando seu objetivo com uma formação para vida, criando o novo, onde estipula os benefícios e aplicabilidade da realidade de uma sociedade que requer ferramentas e métodos estudados e desenvolvidos, onde a

criatividade eleva o patamar de apenas produzir ou adquirir bens e serviços desenvolvendo fatores inovadores e metodologias que demonstra o potencial das pessoas e suas estratégias e sustentabilidade na utilização dos meios tecnológicos.

3.3.1 CRIANDO O NOVO

No Design Thinking nos estudos e na profissão apresenta metodologias que expandem em um meio abundante de mudança tecnológica em se tratar de como deve ser apresentado e desenvolvido as ideias para que não se tornem obsoletas e inviáveis para seu desenvolvimento e não sejam levantadas barreiras em se pensar diferente, trazendo limites e complicações de interpretar ou aceitar o produto em sua qualidade e estética inovadora que diferencia pela forma de compreender e criar.

Em uma sociedade em que todos se conectam e se corresponde em segundos, fica mais significativo a necessidade de se ter uma disciplina e comprometimento, desenvolver estratégias para a prática das inovações, onde, demonstra que planejamento e organização se gasta menos energia para se obter o resultado esperado, e sobra tempo para empenhar em criar, desenvolver, repensar e administrar, periodicamente soluções viáveis, tendo o controle para fazer o que realmente importa e necessita.

Profissionais criativos desenvolvem maneiras de fazer os trabalhos no verdadeiro sentido e objetivo, tornando esse conhecimento favorável no trabalho e seu lazer, desempenhando seu papel com capacidade criatividade e funcionalidade que o ambiente de trabalho necessita se tornando cada vez mais proativo.

Os seres humanos necessitam cada vez mais de tempo para atingirem seus objetivos e pessoas que conseguem se organizar, criam condições mais favoráveis de atuação, saber se programar em um meio que exige cada vez mais das pessoas, desempenhar bem seu papel nas atuações pessoais, como organizar uma ida ao mercado, com a busca de filho na escola, a troca de informações com fornecedores e clientes, pessoas, bem resolvidas têm o favor de usar o tempo a seu favor com mais alegria e essa alegria estimula o cérebro a ser mais criativo e a criatividade eleva seus conceitos e potencializa seus desempenho no trabalho.

Exemplificando dentro de uma organização, pessoas que tomam decisões que difere das demais com ações inovadora são chamadas de o profissional "T" de modo que fatores essenciais como estar livre para pensar, refletir, criar são aspectos importantes para desenvolvimento das pessoas dentro de uma sociedade esses profissionais possuem características como criatividade, atentos aos detalhes importante com questões econômicas, sociais e culturais são totalmente colaborativos e proativos e com interesse em aprender, adquirem conhecimento na área de sua formação são pessoas empáticas e essa maneira de ser melhora o bem estar das pessoas.

Há mil maneiras de pensar e um dos papéis importantes em viver em sociedade com desenvolvimento muito rápido nos requisitos tecnológicos fazendo uso de diversas plataformas, mantendo uma rápida conexão entre o mundo globalizado, aprimorando a capacidade humana no desenvolvimento dos avanços tecnológicos que gera capital humano e transforma a realidade de aprender e se desenvolver, atualizando seus conhecimentos para agir de forma colaborativa em um ambiente totalmente competitivo a coletividade supera barreiras para que atinja as metas obtendo um desenvolvimento responsável, suprimindo as necessidades uns dos outros transformando em um ambiente inovador.

A criatividade é associada a maneiras inteligentes de operar fatores relevantes e colocar em prática essas ideias e fazer ela dar certo no decorrer dos procedimentos desenvolvidos, com pensamento linear da simplicidade de causa efeito, ao pensamento sistêmico com a observação dos padrões para o desenvolvimento do processo criativo e pensamento complexo, distinguindo pela incerteza entre sujeito e objeto, mesmo com a dificuldade e realidades controversas de outros fatores como opiniões e decisões contrárias, como crenças, fatores externos que estimulam e desenvolvem estímulos mentais onde somos influenciados no meio que estamos inseridos, nos conectamos a experiências de um caminhar aonde e como vivemos.

A comunicação apresenta diversas formas de ser apresentadas e sua imparcialidade interfere em como ela é recebida ou transmitida, podendo ser dividida em impessoal que refere-se ao nosso interior, o'que tem em mente e interpessoal que representa o mundo em que estamos rodeados e suas ações comunicativas, somado a

uma escuta ativa para a resolução de conflitos e problemas de maneira mais criativa e de forma empática.

Em se tratando do requisito criando asas, o pensar fora da caixa é utilizado pela mente humana alguns padrões cerebrais interligados a criatividade sendo a Conexão que gera múltiplas soluções, a Razão utiliza dos meios que estão alojados na memória, a Visão utiliza pensamento absorvidos pela visão, a Absorção com a mente aberta para absorver nova ideias, e outros requisitos como Transformação, a Avaliação e Fluxo e fazemos uso de dois desse requisito para entrarmos na nossa zona de conforto que somente é identificada com uma minuciosa análise do processo de autoconhecimento.

O cérebro é totalmente inclinado a estar e deixar a pessoa nesta posição de zona de conforto, sendo que para sair dela exige muita determinação, pois em se tratando da maneira que ela deixa os seres humanos, com o sentimento mais agradável e consequentemente após nos empenhamos para deixar essa zona de conforto automaticamente vem uma sensação de prazer, pois nosso cérebro libera substâncias química produzidas pelos neurônios como a dopamina, serotonina e adrenalina são neurotransmissores dando a sensação de bem estar e quando tomamos essa iniciativa, como por exemplo como bem estar de dever sendo feito em arrumar um armário nos tornamos mais criativo, alegres e elevamos nosso desempenho.

Colocando em prática a empatia de um indivíduo sendo colocado no centro dos acontecimentos o chamado Design Centrado considera o processo de criação, todos os seres envolvidos para o desenvolvimento do projeto e deixa de lado a maneira de pensar que o lucro é mais importante, elevando o potencial criativo e as pessoas em ser mais inteligentes, acesso ao meio tecnológico e se tornam mais sustentáveis e de maneira mais colaborativa essa colaboração estimula os indivíduos, com a comunicação bem ordenada, facilita o decorrer das atividades e geram nas pessoas a satisfação de ter uma união no decorrer do processo produtivo tanto com emoções negativas e emoções positivas a comunicação com a colaboração adequada transforma seres e desenvolve termos para um melhor aproveitamento do cotidiano por um todo.

O diagrama de diamante duplo é uma maneira gráfica simples de descrever o processo de design thinking. Ele mapeia as etapas convergentes e divergentes desse processo, mostrando as diferentes formas de pensar do mundo do design estratégico.

O primeiro diamante é focado no problema. Nela, a fase Divergente busca ampliar seus conhecimentos e explorar os problemas com profundidade. A fase de convergência é onde focamos nossa pesquisa em um problema e definimos o problema que queremos resolver.

O segundo diamante é focado em soluções. Sua fase divergente visa explorar todas as soluções possíveis para um problema definido, ideias divergentes, sem ficar preso em um único resultado. Na parte de convergência, analisaremos bem a solução e convergiremos para a melhor solução até o momento, definindo e priorizando a solução que iremos entregar.

No primeiro momento, se percebe que há um problema, um desafio complexo que precisa ser resolvido. Esse é o gatilho que nos faz pensar que algo precisa ser melhorado.

Agora é a hora de mergulhar no problema: é aqui que devemos entender as necessidades de quem sofre com isso, nestas coisas são intuitivas, portanto não precisamos usar técnicas complicadas para encontrar e entender o problema.

Para aprofundar podemos nos colocar no lugar de cada impasse, olhando onde e com quem ocorre o problema, e até mesmo realizando pesquisas sobre os acometidos pelo transtorno.

Neste momento, vamos encontrar vários problemas, que são muito comuns, é importante coletar dados sobre eles e entender suas causas e consequências para realmente resolver coisas importantes.

Depois de encontrar alguns pontos problemáticos, nesta etapa devemos definir apenas um problema para resolver, a razão pela qual todos os problemas não podem ser

resolvidos de uma vez é que uma solução projetada para resolver todos os impasses pode não funcionar, ou mesmo não resolver nada no final.

Com mapeamento do problema e suas causas, e análise de suas consequências para entendermos qual impasse tem mais impacto e precisa ser resolvido o quanto antes, discussões em equipe, muita reflexão sobre o problema e leitura dos dados coletados durante a investigação podem ajudar na hora.

Vamos pensar e alinhar todas as soluções possíveis para o nosso problema, podemos juntar um grupo e dar o máximo de tempo para que todos possam colocar seus pensamentos no papel. Podemos ter várias soluções para discutir, criar desenhos e protótipos para ilustrar como a solução funciona.

Momento de testes e análises para definir qual solução resolve nossos problemas da melhor forma possível, ou seja, aquela que gera mais valor e impacto.

O teste prático da solução é uma etapa muito importante neste momento, para ver se a ideia funciona para um problema definido, precisamos testar o design ou protótipo com todos que encontraram o problema.

E, com a ideia validada, é hora de refinar ela para que esteja pronta para a produção real.

Após o início da solução, temos que testar e ver se esta solução atinge seus objetivos, podemos entender se todos que participaram da solução estão satisfeitos, se suas necessidades estão sendo atendidas e onde melhorias podem ser feitas.

Agora medimos os dados e entendemos como e onde podemos aplicar o processo novamente para melhorar continuamente a solução.

E, após essas análises, podemos voltar alguns passos e aplicar novamente o diamante duplo, seja testando novas soluções para problemas atuais ou buscando solucionar outros problemas identificados durante a fase de descoberta.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

- Banner



4. CONCLUSÃO

Ao concluir este Projeto Integrado, a Ambev com resultados crescentes e entrega pontual para o consumidor final, considerada a maior empresa de bebidas do Brasil. Acredito que a Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística, realizando todos os processos e fases para a chegada no consumidor final, obtêm a consequência de ser uma grande empresa competitiva para o mercado.

Os problemas que surgiram com o tempo, o qual é natural para as empresas que cada vez mais precisam ser competitivas se adequando ao mercado e em busca de bons resultados e mínimas falhas, problemas como consumo não consciente de embalagens, poucos centros de distribuição e em consequência atraso na entrega ao consumidor final, foram solucionados e otimizados em todos os processos de responsabilidade de cada setor para o consumo consciente e responsável.

O motivo das empresas estarem apenas ultimamente mais interligadas e dispostas a estudar e desenvolver a Gestão da Cadeia de Suprimentos, e a causa é o resultado e o impacto positivo que é causado para a empresa, seja por meios sustentáveis, lucráveis ou com grande visibilidade no mercado, obtendo como consequência o consumidor final procurar apenas pelo produto adquirido com um custo certo, entrega certo e qualidade certa, como é estudo na Logística. O artigo apresentado tem o propósito de avaliar o impacto para uma empresa da Gestão da Cadeia de Suprimentos e da Logística.

A Ambev analisa todas as etapas para otimização e os problemas solucionados. O resultado são os mais de 100 centros de distribuições, sempre pensando para melhor resultado para entrega do consumidor final e evitando e reduzindo falhas e perdas.

E vem tomando decisões que diminuam seus custos e desenvolvendo os produtos com mais sustentabilidade com a estratégia executada pela empresa fazendo um reforço na produção de suas principais marcas.

REFERÊNCIAS

Administradores, Ambev os segredos e estratégias de uma empresa onde a inovação é a marca do sucesso.

Acesso em: 04/03/ 2023.

Disponível :
<https://administradores.com.br/artigos/ambev-os-segredos-e-estrategias-de-uma-empresa-on-de-a-inovacao-e-a-marca-do-sucesso>

AEDB, Condições competitivas e estratégias mercadológicas percebidas em uma indústria cervejeira catarinense.

Acesso em: 04/03/ 2023.

Disponível : [https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/304_Seget2009 - AMBEV.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/304_Seget2009_-_AMBEV.pdf)

Alura, diamante duplo como utilizar para resolver problemas

Acesso em: 29/03/ 2023.

Disponível:<https://www.alura.com.br/artigos/diamante-duplo-como-utilizar-para-resolver-problemas>

Ambev, Perguntas frequentes

Acesso em: 24/03/ 2023.

Disponível : <https://ri.ambev.com.br/perguntas-frequentes/>

Ambev S.A.

Acesso em: 01/04/2023

Disponível:<https://www.ambev.com.br/nossa-historia>

Entenda como funcionam os hormônios da felicidade.

Acesso em: 26/03/2023

Disponível:<https://g1.globo.com/bemestar/noticia/2020/01/01/entenda-como-funcionam-os-hormonios-da-felicidade-no-nosso-cerebro.ghtml>

Ilos, estratégia de posicionamento logístico, conceitos, implicações e análise da realidade brasileira.

Acesso em: 18/03/ 2023.

Disponível :
<https://www.ilos.com.br/web/estrategia-de-posicionamento-logistico-conceitos-implicacoes-e-analise-da-realidade-brasileira/>

Logística de distribuição, essência da distribuição da Ambev

Acesso em: 18/03/ 2023.

Disponível :
<http://logisticadedistribuicao.blogspot.com/2012/03/essencia-da-distribuicao-da-ambev.html>

Nomus, capacidade produtiva

Acesso em: 24/03/ 2023.

Disponível : <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/capacidade-produtiva/>

Plano da Ambev, Agência trademap

Acesso em: 02/04/2023

Disponível:<https://trademap.com.br/agencia/mercados/plano-da-ambev-abev3-para-continuar-alta-dos-custos-em-2022-vai-alem-de-elevar-precos#:~:text=A%20queda%20ocorre%20mesmo%20diante,%2C%20para%20R%24%2010%2C496%20bil%C3%B5es.>

Rockcontent, Cadeia de valor.

Acesso em: 05/03/ 2023.

Disponível : <https://rockcontent.com/br/blog/cadeia-de-valor/>

Sac logística, A logística da Ambev.

Acesso em: 05/03/ 2023.

Disponível : <https://saclogistica.com.br/a-logistica-da-ambev/>

Sindicerv, cervejaria Ambev

Acesso em: 24/03/ 2023.

Disponível : <https://www.sindicerv.com.br/tag/cervejaria-ambev/>

Susana Malta. Análise de custos Ambev

Acesso em : 01/04/2023

Disponível:<https://padlet.com/suzanamalta/an-lise-de-custos-ambev-8ci3fnxh7d3w>

Unifeob, Grupo , Educação.

Acesso em: 27/03/2023

Disponível:<https://unifeob.grupoa.education/plataforma/course/305107/content/239561>

[4](#)

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

1. IDENTIDADE DA ATIVIDADE
RELATÓRIO: Gestão de Cadeia de Valor e Desenvolvimento de Produto
CURSO: Administração
MÓDULO: 13
PROFESSOR RESPONSÁVEL: PROF ^a Elaina Cristina Paina Venâncio e PROF ^a Renata Elizabeth de Alencar Marcondes.
ESTUDANTE: Roberto Teixeira Gomes Leal
PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 13/02/2023 à 05/05/2023

2. DESENVOLVIMENTO
O contexto do projeto foi observar uma empresa real e demonstrar seus resultados e estratégias referentes ao estudo disponível na plataforma de ensino de sua estratégia logística e o demonstrativo de gestão estratégica de custo.
Com o decorrer dos requisitos já apresentados e numa formação acadêmica que o sistema de ensino permite desenvolver ações referentes ao sistema de ensino e aprendizado onde todos os componentes para uma formação por competência estão sendo desenvolvidos.
Foram devidamente estipulado quais seriam as partes desenvolvidas pelos integrantes estipulando datas e a distribuição do projeto para não haver o acúmulo de tarefa sobrecarregando os integrantes.
Por se tratar da viabilidade o diferencial dos integrantes foi se comunicar via email e pelo whatsapp facilitando o contato dos integrantes, referente a empresa as informações coletadas nos sites da empresa e devidamente referenciadas e verificada sua total autenticidade.
a. Foram desenvolvidas ferramentas para um melhor aproveitamento do aprendizado

b. Tempo para desenvolver os conteúdos, mas foi demonstrado uma controle nos prazo previstos.

c. O projeto integrado foi concluído antes do prazo e entregue dentro do prazo.

d. Quanto mais forem desenvolvidas as matérias e suas utilidades, com certeza ficaremos aptos a desenvolvê-las.

3. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

1012020200155	Roberto Teixeira Gomes Leal
1012020101076	Mário Sérgio Faria

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

4. IDENTIDADE DA ATIVIDADE
RELATÓRIO: Gestão de Cadeia de Valor e Desenvolvimento de Produto
CURSO: Administração
MÓDULO: 13
PROFESSOR RESPONSÁVEL: PROF ^a Elaina Cristina Paina Venâncio e PROF ^a Renata Elizabeth de Alencar Marcondes.
ESTUDANTE: Mário Sérgio Faria
PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 13/02/2023 à 05/05/2023

5. DESENVOLVIMENTO
O contexto do projeto foi observar uma empresa real e demonstrar seus resultados e estratégias referentes ao estudo disponível na plataforma de ensino de sua estratégia logística e o demonstrativo de gestão estratégica de custo
Com o decorrer dos requisitos já apresentados e numa formação acadêmica que o sistema de ensino permite desenvolver ações referentes ao sistema de ensino e aprendizado onde todos os componentes para uma formação por competência estão sendo desenvolvidos..
Foram devidamente estipulado quais seriam as partes desenvolvidas pelos integrantes estipulando datas e a distribuição do projeto para não haver o acúmulo de tarefa sobrecarregando os integrantes..
Por se tratar da viabilidade o diferencial dos integrantes foi se comunicar via email e pelo whatsapp facilitando o contato dos integrantes, referente a empresa as informações coletadas nos sites da empresa e devidamente referenciadas e verificada sua total autenticidade

e. Foram desenvolvidas ferramentas para um melhor aproveitamento do aprendizado

f. Tempo para desenvolver os conteúdos, mas foi demonstrado uma controle nos prazo previstos

g. O projeto integrado foi concluído antes do prazo e entregue dentro do prazo.

h. Quanto mais forem desenvolvidas as matérias e suas utilidades, com certeza ficaremos aptos a desenvolvê-las.

6. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

1012020101076	Mário Sérgio Faria
1012020200155	Roberto Teixeira Gomes Leal
RA	NOME
RA	NOME
RA	NOME

