

A GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA: Estudo de caso da Ambev

TUANY RIBEIRO SATURNO (FATEC RUBENS LARA BAIXADA SANTISTA)

tuany.saturno@fatec.sp.gov.br

ERIKA DE ALMEIDA OLIVEIRA (FATEC RUBENS LARA BAIXADA SANTISTA)

erika.oliveira01@fatec.sp.gov.br

ALEXANDRE RICARDO MACHADO (FATEC RUBENS LARA BAIXADA SANTISTA)

alexandre.machado01@fatec.gov.br

RESUMO

Em tempos atuais, a Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística é imprescindível para o desenvolvimento e crescimento de grandes empresas. Pode-se analisar fatores como custos, tempo de entrega, comunicação e entre outros mecanismos para otimização da Cadeia de Suprimentos. Diante dessas diversas possibilidades, realizou-se um Estudo de Caso da empresa Ambev afim de relatar como a empresa é considerada um diferencial no mercado, diante de sua extrema competitividade. Nesse sentido, buscou-se observar os canais de distribuições, programas de Sustentabilidade, redução de custos e otimização de tempo para garantia de uma excelente entrega ao consumidor final. O objetivo geral do estudo é levantar a importância da Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística na empresa Ambev. A metodologia utilizada foi uma pesquisa exploratória, através de um Estudo de Caso sobre a Empresa Ambev com fins de relatar pontos importantes para a consequência do desenvolvimento e progressão nos tempos atuais. Os resultados iniciais indicam que a Ambev, pode ser vista como um excelente modelo para as demais empresas, com destaque o alinhamento e Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística para a obtenção de resultados mais lucrativos e sustentáveis. Além de sempre estar disposta com inovações tecnológicas para resultados exemplares para o consumidor final da cadeia.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão da Cadeia de Suprimentos 1. Logística 2. Ambev 3. Sustentabilidade 4. Tecnologia 5. Consumidor Final 6.

ABSTRACT

In current times, Supply Chain and Logistics Management is essential for the development and growth of large companies. One can analyze factors such as costs, delivery time, communication and among other mechanisms to optimize the Supply Chain. Ambev the company is considered a differentiator in the market, given its extreme competition. In this sense, we sought to observe the distribution channels, Sustainability programs, cost reduction and time optimization to guarantee an excellent delivery to the final consumer. The general objective of the study is to raise the importance of Supply Chain Management and Logistics in the company Ambev. The methodology used was an exploratory research, through a Case Study on the Ambev Company with the purpose of important points related to the consequence of the development and progression in the current times. The excellent initials indicate that ambev, a view as a model to highlight or highlight the management of the Supply Chain and Logistics following results more results and can be executed. In addition to always being willing with technological innovations for exemplary results for the end of the chain.

Keywords: Supply Chain Management 1. Logistic 2. Ambev 3. Sustainability 4. Tecnology 5. Final Costumer 6.

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. (HASENCLEVER, KUPFER 2000). 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.

Um dos principais obstáculos enfrentados na cadeia de Logística é a má administração de forma integrada com a Cadeia de Suprimentos. Apenas nos últimos anos as empresas se empenharam para ocorrer essa integração, desde análise de produtos e serviços (Logística) como um fluxo sem interrupção das fontes de matérias-primas aos consumidores finais (Cadeia de Suprimentos).

Entende-se logística, como o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes. A Logística por tratar de movimentação e armazenagem de produtos, é um assunto a ser abordado de grande importância sendo o componente da parte do processo da Cadeia de Suprimentos. A interação surge pois ambas buscam oportunidades para melhorias dos custos ou serviços aos consumidores.

Da mesma forma, que o gerenciamento da Cadeia de Suprimentos é um conjunto de métodos que são usados para proporcionar uma melhor integração e uma melhor gestão de todos os parâmetros da rede: transportes, estoques, custos, etc. Esses parâmetros estão presentes nos fornecedores, na própria empresa e finalmente nos clientes. Dessa forma, a gestão adequada de ambos (rede) permite oferecer ao cliente final o produto certo, na quantia certa, sempre na obtenção de reduzir os custos ao longo da cadeia tendo em conta as exigências dos clientes.

Segundo Dornier et al (2000), as dificuldades da gestão da cadeia de suprimentos podem ser devidas a alocação descoordenada e fragmentada de responsabilidades das diversas atividades da cadeia para diferentes áreas funcionais. Considera-se como essência da gestão da cadeia, a visão desta como integradora e coordenadora das atividades de produção e logística.

Diante do exposto, será analisado a Gestão de Cadeia de Suprimentos como peça fundamental para o Estudo de Caso da empresa Ambev que será estudado nesse artigo. Para Cadeia de Suprimentos, a tendência é que cada elo possa se tornar independente do processo, como consequência da crescente demanda e da especialização de cada etapa.

Nos últimos anos, tem havido um crescente interesse em investir e estudar o desenvolvimento da Cadeia de Suprimentos em uma empresa. Hoje os mercados estão cada vez mais globalizados, exigentes e dinâmicos havendo a necessidade de aprimorar conhecimento, tecnologia e o primordial a satisfação para o cliente final.

Sendo assim, para melhor esclarecer os aspectos do desenvolvimento da empresa Ambev este artigo tem como objetivo levantar a importância da Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística e seus respectivos passos para desenvolvimento organizacional, empreendedor e econômico.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística

Estudo realizado por BALLOU (2006) examinou que a Logística e Cadeia de Suprimentos é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques e entre outros) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor.

Vários estudos recentes investigando a Gestão da Cadeia de Suprimentos define que surgiu como uma evolução natural do conceito de Logística Integrada. Enquanto a Logística Integrada representa uma integração interna de atividades, o Supply Chain Management representa a integração externa, pois estende a coordenação dos fluxos de materiais e de informações aos fornecedores ao cliente final.

Pesquisa realizada por OLIVEIRA e SCAVARDA (2008) descrevem que o maior desafio da Logística é oferecer um nível de serviço adequado por um custo que o cliente esteja disposto a pagar. Observa-se que através do Estudo de Caso realizado da Empresa Ambev, a mesma consegue exercer um papel exemplar no quesito nível de serviço seja atendimento, entrega final ao cliente e em relação ao valor do produto que é compatível e competitivo em relação a outras empresas. Há empresas que conseguem vencer esses desafios que são expostos e surpreender positivamente o consumidor final da cadeia.

2.2 Gestão de estoque

De acordo com Viana (2002) diz que o gerenciamento do estoque está constituído no equilíbrio que procura manter na racionalização, a capacidade de compra e capacidade de consumo, sem afetar as necessidades do cliente. A Ambev é uma empresa com um grande estoque competitivo em relação a grande disponibilidade de itens nos mercados, seja em micro ou macro e também preços competitivo. Na Logística e na Gestão da Cadeia de Suprimentos é imprescindível manter e principalmente elevar a qualidade do produto ou do serviço e manter uma boa precificação, principalmente não manter oscilações de preços nos mercados. Nota-se que a Ambev possui esse grande diferencial no mercado, sendo uma das maiores e melhores empresas de distribuição de marcas.

Todas as empresas possui um estoque, seja uma empresa com um grande espaço físico e automaticamente uma maior capacidade para manter e obter um estoque maior ou uma empresa pequena e com um estoque pequeno. Essas duas situações caso não ocorra uma administração e gestão de estoque, gera ociosidade dos produtos e consequentemente dependendo da vida útil do produto a perda do mesmo.

2.3 Estudo de Caso Ambev

Já mencionado, estudo realizado por OLIVEIRA e SCAVARDA (2008) descrevem que o maior desafio da Logística é oferecer um nível de serviço adequado por um custo que o cliente esteja disposto a pagar. Observa-se que através do Estudo de Caso realizado da Empresa Ambev, a mesma consegue exercer um papel exemplar.

Em 1º de maio de julho de 1999, foi anunciada a criação da Ambev, a maior empresa de bebidas do Brasil. A empresa foi resultado da criação de Holdings nacionais: Companhia Artarctica Paulista – Indústria de Bebidas e Conexos (Artactica) e Companhia Cervejaria Brahma. Com a criação dos Holdings, a Ambev se tornou uma empresa multinacional brasileira, com grande competitividade nos mercados nacionais e internacionais.

A Ambev representa como uma empresa com grandes centros de distribuições. Analisando os resultados da AmBev de 2002 a 2013 (AMBEV, 2014), pode-se constatar que o número de distribuidores terceirizados vem diminuindo ao longo dos anos, em contra partida, o número de distribuição direta está crescendo. Nota-se também que a receita líquida acompanha o aumento da distribuição direta. A ideia é de que os intermediários não agregam valor como um todo à cadeia de modo a torná-lo competitiva (VIEIRA et al., 2003).

2.4 Exemplos de Citações

Esta relevância também foi constatada por BALLOU (2001, pgs.1-25) na afirmação de que:

“O gerenciamento da cadeia de suprimentos é definido como a coordenação estratégica sistematizadas tradicionais funções de negócios e das táticas ao longo dessas funções de negócios no âmbito de uma determinada empresa e ao longo dos negócios no âmbito da cadeia de suprimentos, com objetivo de aperfeiçoar o desempenho a longo prazo das empresas isoladamente e da cadeia de suprimentos como um todo.” (John T. Mentzer, William Dewitt, James S. Keebler, Soonhong Min, Nancy W. Nix, Carlo D. Smith and Zach G Zacharia, “Defining Supply Chain Management”, Journal of Business Logistics, Vol. 22nº 2 (2001) pgs 1-25).

Segundo POIRIER (2001), a Gestão da Cadeia de Suprimentos abrange todo o movimento desde o planejamento da matéria prima até o ponto de consumo, levando em conta o aumento da competitividade.

De acordo com Chopra e Meindl (2003), uma Cadeia de Suprimentos engloba todos os estágios envolvidos, direta ou indiretamente, no atendimento de um pedido de um cliente. A Cadeia de Suprimentos não inclui apenas fabricantes e fornecedores, mas também transportadoras, depósitos, varejistas e os próprios clientes. Dentro de cada organização, a cadeia de suprimentos inclui todas as funções envolvidas no pedido de cliente, como desenvolvimento de novos produtos, marketing, operações, distribuição, finanças e o serviço de atendimento ao cliente.

Segundo CERVBRASIL (2014), a Ambev é a 14ª maior empresa do país em receita líquida e controla cerca de 68% do mercado brasileiro de cerveja. Trata-se de um mercado responsável pela movimentação de aproximadamente 2% de todo o PIB. Nesse sentido com a posição alcançada, a Ambev é a principal responsável para que hoje o Brasil ocupe o terceiro lugar no ranking de produção de cerveja do mundo estando atrás da China e dos Estados Unidos da América.

De acordo com Bertaglia (2009) as organizações devem definir e manter uma estratégia de administração de estoques que conduzida adequadamente e assegure um balanceamento dos processos de produção e distribuição, além de minimizar os custos de estoques.

De acordo com Viana (2002) os estoques atuam em todas as atividades executadas pela empresa, do início do planejamento da produção, apresentando possibilidades e alterações na programação, até a venda do produto acabado, quando se podem apresentar opções diferentes de fornecimento para os clientes externos.

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. Um dos fatores que justifica este crescimento é o aumento do poder aquisitivo da população, culminando num consumo per capita de 65 litros. Este consumo posiciona o Brasil em 24º na classificação mundial.

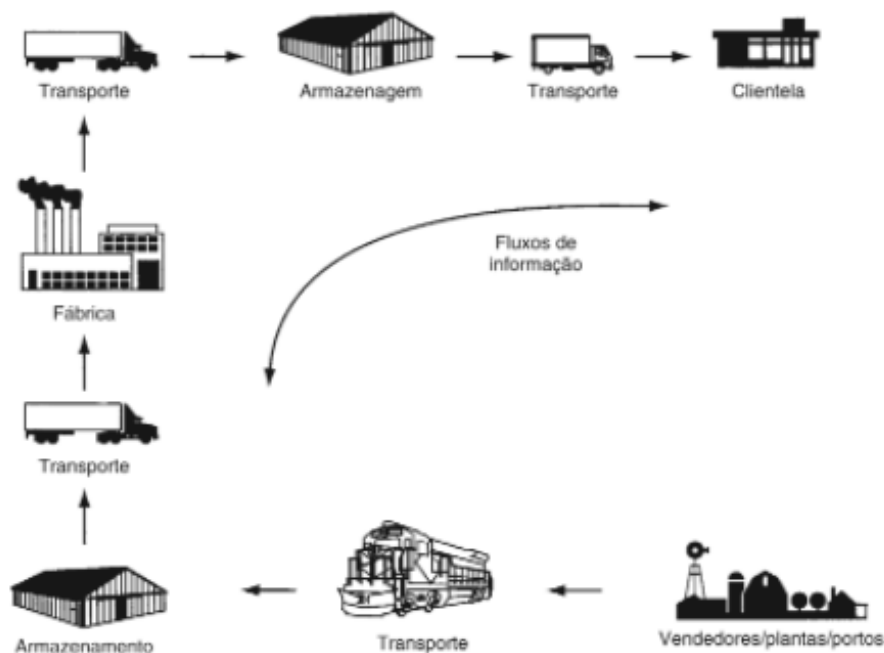
De acordo com Ambev (2020), rodou-se mais de 2 milhões de km em sinergia com 31 parceiros, evitando a emissão de aproximadamente 2.700 toneladas de CO₂.

2.5 Tabelas e Ilustrações

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 locações. Após este processo, os distribuidores terceirizados fazem a roteirização para a entrega nos varejistas, onde o consumidor final terá acesso ao produto, conforme Figura 1:

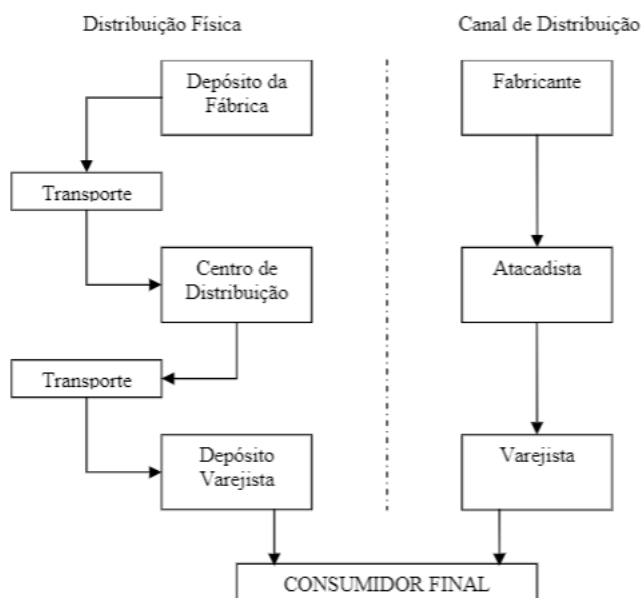
Figura 1. Cadeia de Suprimentos



Fonte: Ronald H. Ballou.(2006)

Para atender os objetivos, na Figura 2 é apresentada a distribuição física e as respectivas etapas e os canais de distribuição com as etapas de início - fabricante, atacadista e varejista. Ambos os processos com finalidade para chegada no consumidor final.

Figura 2. Organograma de distribuição física e canais de distribuição de uma Cadeia de Suprimentos



Fonte: NOVAES (2001)

3. DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Para Lakatos e Marconi (1990 p. 82), não existe ciência sem a aplicação de métodos científicos, para tanto a pesquisa utiliza-se de um conjunto de atividades sistemáticas e racionais chamada de métodos que com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido. A esse respeito, Fachim (2010, p. 27), afirma que o método “é a escolha de procedimentos sistemáticos para descrição e explicação do estudo”

O trabalho classifica-se como um Estudo de Caso sobre a Logística e a Cadeia de Suprimentos da Empresa Ambev com fins de relatar o desenvolvimento da empresa e os processos que são executados até a chegada com excelência para o cliente final. Definindo o Estudo de Caso, pode-se dizer que é um método de pesquisa utilizado, geralmente, dados qualitativos, coletados a partir de eventos reais, tem por objetivo explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. Caracteriza-se por ser um estudo detalhado e exaustivo de poucos ou mesmo de um único objetivo, fornecendo conhecimentos profundos (EISENHARDT, 1989; YIN, 2009 apud BRANSKI et al 2010).

4. ESTUDO DE CASO

O Estudo de Caso realizado é voltado a Empresa Ambev, empresa brasileira dedicada à produção de bebidas entre as quais, cervejas, refrigerantes, energéticos, sucos, chás e água. Definitivamente a Ambev possui um grande desenvolvimento e uma grande competitividade para outros países, principalmente devido a posição dela comparado a demais países.

Quanto ao propósito do artigo, é necessário compreender como é a Logística da Ambev. Um dos maiores desafios para atuar no mercado de cerveja é a estratégica de distribuição. 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 composto 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. Devida 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 as 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, 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 que 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.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

É evidente a partir desses resultados demonstrar a importância da integração da Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística para o desenvolvimento do Estudo de Caso apresentado, no caso da empresa Ambev. A Ambev representa um exemplo e linha tênue das inovações tecnológicas x importância da Sustentabilidade em uma empresa, a qual se torna um grande diferencial e competitivo econômico e social.

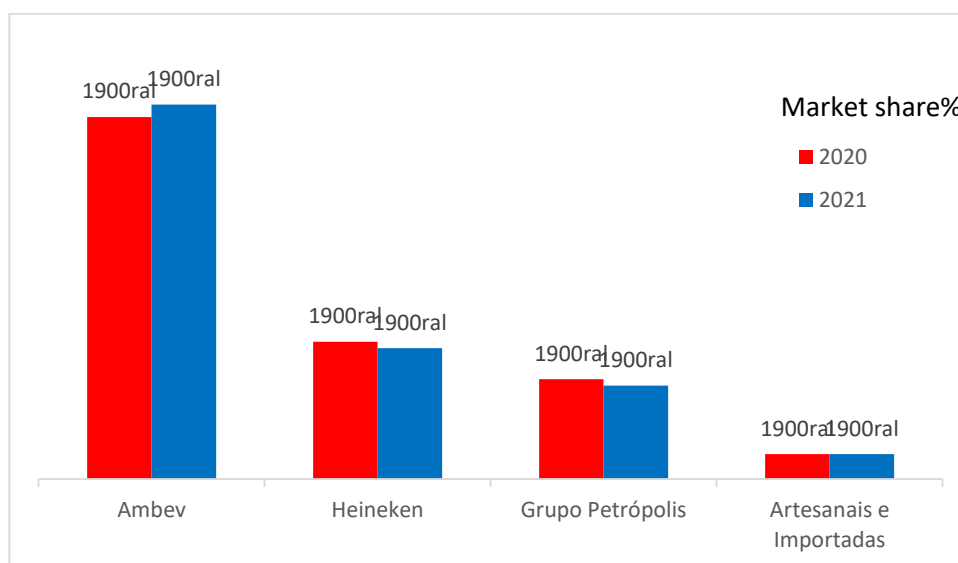
Pode-se apresentar que a Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística são constituídas por diversas e longas etapas, com o objetivo de apresentar um excelente resultado para o consumidor final. Um estudo apresentado, pode ser visto que apenas nos últimos anos importância surge o desenvolvimento e maior interesse em Supply Chain nas empresas.

De acordo com o apresentando, a fusão junto com outras empresas do ramo de bebidas, tornou-se mais popular no mercado e de grande competitividade. A consequência é a Ambev ser umas das maiores distribuidoras de bebidas, principalmente no ramo de cervejas importadas.

Em geral, estes resultados indicam que a empresa Ambev tende a crescer e desenvolver grandes centros de distribuições modernos e tecnológicos, buscando ainda mais o meio sustentável. Juntos, estes resultados fornecem introspecções importantes e sugerem que há uma associação entre a Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística e o resultado em questões de qualidade, lucratividade e público alvo da Ambev.

A tabela 1 apresenta uma comparação entre as demais empresas, relacionado a participação do mercado (Market Share). A Ambev é considerada uma líder isolada do mercado brasileiro de cerveja, destacando-se no ano de 2020. Principalmente devido a pandemia, com o isolamento, bares fechados, o consumo foi maior em casa e os micros e macros mercados e adegas aumentaram o volume devido à grande procura. Sendo a maior envolvida e líder é a Ambev, marcas como Skol, Brahma, Antarctica, Original, Bohemia, Serramalte, Colorado, Stella Artois, Pantagonia, Corona, Becks e Wals foram protagonistas nesse crítico de isolamento.

Tabela 1. Comparativo entre as empresas relacionado a participação no mercado – Market Share nos anos de 2020 e 2021



Fonte: CervBrasil (2020)

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta inicial do artigo foi identificar a importância da Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística para o desenvolvimento das empresas, com ênfase no Estudo de Caso no caso da empresa Ambev. No artigo é apresentado a Ambev com resultados crescentes e entrega pontuais para o consumidor final, considerada a maior empresa de bebidas do Brasil. Os resultados deste estudo indicam que a Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística,

realizando todos os processos e fases para a chegada do 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 primeiro questionamento neste estudo seria 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 certa 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.

Como evidenciado no Estudo de Caso, a Ambev analisa em 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 (seja sustentáveis e lucráveis).

7. REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. **Ambev – os segredos e estratégias de uma empresa onde a inovação é a marca do sucesso.** Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/ambev-os-segredos-e-estrategias-de-uma-empresa-onde-a-inovacao-e-a-marca-do-sucesso>. Acesso em: 03 abr. 2022, 20:30.

AEDB. **A logística e a Gestão da Cadeia de Suprimentos: Um estudo de caso de uma empresa da região do Sul de Minas Gerais.** Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/9122276.pdf>. Acesso em: 04 abr.2022, 21:30.

AEDB. **Condições competitivas e estratégias mercadológicas percebidas em uma indústria cervejeira catarinense.** Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/304_Seget2009_-_AMBEV.pdf. Acesso em: 04 abr.2022, 22:30.

ANPAD. **Avaliação de modelo de distribuição para uma nova empresa de produção de cerveja.** Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2002-gol-1831.pdf>. Acesso em: 13 de abr.2022, 19:15.

AMBEV. **Sustentabilidade com operação Logística.** Disponível em: <https://www.ambev.com.br/esg/operacaologistica/>. Acesso em 10 abr. 2022. 10:30.

BALLOU, R.H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial.** 5ª ed. Porto Alegre/SC: Bookman, 2006.

CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO. **Logística e distribuição e estratégias de cervejarias em Santa Catarina.** Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_135.pdf
Acesso em: 15 abr. 2022, 18:45.

ERIK NOVAES DE ALMEIDA SILVA. **Centralização da distribuição e custos de transporte:** Estudo de Caso da Ambev. Disponível em: <https://docplayer.com.br/1844099-Centralizacao-da-distribuicao-e-custos-de-transporte-estudo-de-caso-da-ambev-erik-novaes-de-almeida-silva.html>. Acesso em: 08 abr. 2022. 21:30.

CERVBRASIL. **Anuário da Cerveja. 2014.** Associação Brasileira da Indústria da Cerveja (CervBrasil) 2014. Disponível em: http://www.cervbrasil.org.br/novo_site/anuarios/anuariofinal2014.pdf. Acesso em: 01 mai. 2022. 22:30.

CERVBRASIL. **Economia em foco. 2022.** Associação Brasileira da Indústria da Cerveja (CervBrasil) 2022. Elaborado por Antônio Corrêa de Lacerda e André Paiva Ramos, com informações disponíveis até 11/03/2022. Disponível em: http://www.cervbrasil.org.br/novo_site/wp-content/uploads/2022/03/CervBrasil_Economia-em-Foco_Mar%C3%A7o_2022.pdf. Acesso em: 01 mai. 2022. 22:30.

FATECLOG. **Gestão de estoque de cervejas:** Estudo de caso na empresa Cantagalo Mogi das Cruzes. Disponível em: <https://fateclog.com.br/anais/2019/GEST%C3%83O%20DE%20ESTOQUE%20DE%20CERVEJAS%20ESTUDO%20DE%20CASO%20NA%20EMPRESA%20CANTAGALO%20MOGI%20DAS%20CRUZES.pdf> Acesso em: 21 abr. 2022. 19:30.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **Logística e distribuição:** Um estudo sobre oportunidade de negócios na distribuição e logística reversa no mercado de cervejas artesanais no estado de São Paulo. Disponível em: <https://repositorio.itl.org.br/jspui/handle/123456789/335>
Acesso em: 22 abr. 2022. 22:15.

MAPA. **Anuário da Cerveja. 2022.** Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento Secretaria de Defesa Agropecuária. Brasília: 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/com-crescimento-de-14-4-em-2020-numero-de-cervejarias-registradas-no-brasil-passa-de-1-3-mil/anuariocerveja2.pdf>. Acesso em: 01 mai. 2022. 22:30.

PAULO FERNANDO FLEURY. **Supply Chain Management: Conceitos, Oportunidades e Desafios da Implementação.** Disponível em: https://professorricardo.tripod.com/Artigo_15.pdf. Acesso em: 03 abr. 2022. 19:30.

PODER360. **Produção brasileira de cerveja sobe 2,9 pontos em 2020 e retoma patamar de 2014.** Disponível em: <https://www.poder360.com.br/economia/producao-brasileira-de-cerveja-sobe-29-pontos-em-2020-e-retoma-patamar-de-2014/>. Acesso em: 01 mai. 2022. 22:30.

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DO UNIFATEA-RAF. **Análise da cadeia produtiva da cerveja e sua contribuição para o desenvolvimento regional.** Disponível em: <http://publicacoes.fatea.br/index.php/RAF/article/view/1014#:~:text=O%20objetivo%20deste%20artigo%20%C3%A9,os%20elos%20que%20interferem%20na>
Acesso em: 22 abril. 2022. 21:30.

AMBEV. **A logística da Ambev.** Disponível em: <https://saclogistica.com.br/a-logistica-da-ambev> Acesso em: 12 abr. 2022. 22:45.

UNESP. **Avaliação de modelo de distribuição para uma nova empresa de produção de cerveja.** Disponível em: <https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/view/1153>. Acesso em: 09. abr. 2022. 20:00.

SCIELO. **Centralização da distribuição e custos de transporte: Estudo de caso da Ambev.** Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/56zzgnDtymcNZSSz6KrrwyG/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 10 abr. 2022. 18:30.

SCIELO. **Proposta de atividades logísticas na Gestão da Cadeia de Suprimentos (SCM).** <https://www.scielo.br/j/prod/a/v9dVzFg7TxLLxqp5Hjwn7rh/?lang=pt>. Acesso em: 04 de abr. 2022. 22:30.

"O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."