



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

PROCESSOS GERENCIAIS

PROJETO INTEGRADO

ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

ÁGUAS MINERAIS POÇOS DE CALDAS

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2019

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

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
Águas Minerais Poços de Caldas

MÓDULO PROCESSOS GERENCIAIS

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:

Anselmo Santos Ramos, RA 1012019100689

Pedro Henrique Honório Pedrozo, RA 1012019100106

Milena de Paula Oliveira, RA 1012019100597

Willian César Abreu, RA 1012019100625

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2019

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO..	3
2.	DESCRIÇÃO DA EMPRESA..	5
3.	PROJETO INTEGRADO..	6
3.1	GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	6
3.1.1	ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA..	6
3.1.2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA..	6
3.2	GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS.	7
3.2.1	FIXOS OU VARIÁVEIS.	7
3.2.2	DIRETOS OU INDIRETOS.	7
4.	CONCLUSÃO..	8
	REFERÊNCIAS.	9
	ANEXOS.	10

1. INTRODUÇÃO

A água é essencial para praticamente todas as formas de vida e os humanos a consomem de diversas maneiras. A disponibilidade da água em regiões conhecidas com aquíferos é da ordem de 1,6% da disponibilidade total de água no mundo (ZIMBRES,2007).

Além da disponibilidade, a qualidade é essencial e existe uma correlação clara entre o acesso a compra de água potável engarrafada, foi observado que o PIB ´per capita de uma região e qualidade de vida das pessoas ali residentes vem da qualidade da água.

Pela comprovada qualidade da água do Município de Poços de Caldas e características essencialidade para o consumo da população, neste contexto, o intuito desse trabalho é realizar uma análise acurada da indústria de água mineral engarrafada e os processos para uma bom funcionamento , lucratividade e valores da empresa Águas Poços de Caldas LTDA .

Hoje cada vez mais se faz necessário que as empresas entreguem seus produtos com qualidade e rapidez, para a satisfação de seus clientes, porém essa atividade não é tão simples, ela envolve alguns fatores de Estratégias em Logísticas.

Ao decorrer desse projeto será abrangido algumas dessas estratégias e como utilizá-las, assim aplicando tais estratégias sobre a empresa que outrora escolhemos para ser a base de nosso projeto.

O objetivo do nosso projeto é realizar uma análise sobre a estratégia em logística da empresa Águas Poços de Caldas LTDA, localizada em Poços de Caldas - MG.

A escolha dessa empresa foi feita através de indicações de moradores, por se tratar de uma empresa que oferece um produto de ótima qualidade. Assim após ter escolhido a empresa foi realizado uma visita ao local por um membro da equipe, onde foi feita a coleta de informações para que assim pudesse ser explanado ao decorrer do projeto.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O estudo foi feito na empresa ÁGUAS MINERAIS POÇOS DE CALDAS LTDA, CNPJ 19.567.510/0001-73 sediada na Rua Piauí , 02 no centro de Poços de Caldas MG, Fonte e envasadora de Agua mineral em diversas embalagens e tamanhos.

Atua no mercado de bebidas e seu maior volume de venda está na embalagem de 500 ml sem gás.

A empresa também comercializa nas embalagens:

-Retornável de 20 litros

-Retornável de 10 litros

-Copo de 200 ml

-Pet 500 ml com gás

-Pet 1,5 litros com e sem gás

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

O conceito da cadeia de valor foi criado pelo professor estadunidense Michael Eugene Porter, que consiste na criação de um fluxograma dos conjuntos de atividades essenciais para a agregação de valor ao produto ou serviço de determinada empresa.

A empresa Águas Poços de Caldas LTDA sediada na cidade de Poços de Caldas, MG tem como referência a melhor qualidade na produção de águas minerais por ter a matéria prima umas das águas mais puras e com baixo teor de sódio no mercado brasileiro e também pela cidade ter uns dos maiores lençóis freáticos nacional.

Por se tratar de uma empresa que comercializa dos mais variados segmentos e tamanho desenvolveu suas operações logísticas de forma organizada e integrada para que assim seu produto seja competitivo e com a maior lucratividade.

Seguindo pelo conceito criado por Michael Porter, a cadeia de valor é o conjunto de ações desempenhadas por uma empresa desde o relacionamento com os fornecedores até a distribuição final e venda dos produtos. A cadeia de valor é dividida em atividades primárias, atividades de apoio e margem.

O objetivo da cadeia de valor de Porter é garantir a qualidade e valor do produto entregue o conceito da cadeia de valor foi criado pelo professor estadunidense Michael Eugene Porter, que consiste na criação de um fluxograma dos conjuntos de atividades essenciais para a agregação de valor ao produto ou serviço de determinada empresa o consumidor final, criando ainda uma vantagem competitiva para a empresa.

A empresa Águas Poços de Caldas LTDA diante de estudos há um ano que o valor praticado percebido pelo consumidor não é o preço e sim a qualidade, utilidade e satisfação que o produto proporciona e com isso o produto oferecido é de maior qualidade perante aos concorrente e com a melhor embalagem, logística e os lucros cresceram cerca de 20% neste período.

A cadeia de Valor que a empresa pesquisada descreveu, foi o processo pelo qual a recebem matérias-primas, relacionam-se com fornecedores, agregam valor às

matérias-primas para criar um produto acabado e, em seguida, comercializam o produto final aos clientes.

Em análise sintética criou atividades de apoio sendo a uma excelente infra-estrutura, Gestão de recursos Humanos com acompanhamentos em desenvolvimento de capacitação dos colaboradores, desenvolvimento tecnológicos com compra de equipamentos modernos que aumente sua produção sem agredir o meio ambiente e sempre inovando. Para maior produção e lucratividade implantou as atividades primárias que decorrem das logísticas de entrada, operações, o conceito da cadeia de valor foi criado pelo professor estadunidense Michael Eugene Porter, que consiste na criação de um fluxograma dos conjuntos de atividades essenciais para a agregação de valor ao produto ou serviço de determinada empresa. tica de saída. marketing e vendas e serviços adicionais como vendas de galões e filtros de reposição com o maior crescimento das margens com os custos operacionais e saída do produto para o consumidor final.

Utilizar a cadeia de valor para comparar o seu modelo de negócio com seus concorrentes ajuda a dar uma compreensão muito mais aprofundada de forças e fraquezas para serem incluídas na matriz SWOT. Isso pode ser extremamente útil especialmente para o desenvolvimento de novos diferenciais. Com as constantes mudanças no mercado competitivo e diante de consumidores cada vez mais exigentes, é primordial que as empresas busquem a melhoria contínua em seus processos, para que seu produto seja um diferencial no mercado. O planejamento e desenvolvimento de produtos, exige profissionais capacitados e uma estrutura eficiente para que cada etapa seja cumprida com êxito, não resultando em erros que geram custos para a empresa. Para que o desenvolvimento de um produto seja

eficaz, é necessário o empenho e dedicação de todos os envolvidos nos processos. Esses processos são uma condição essencial para garantir uma linha de produção.

Colocar um produto no mercado não é uma tarefa fácil para as empresas, pois ele deve ser uma ideia transformada em um produto, para que possa ser fabricado e colocado no mercado, a fim de satisfazer o cliente. A organização deve entender que, para todas as atividades de realização do produto é necessária a gestão de qualidade e deve haver um planejamento das atividades de gestão de qualidade, verificando durante o processo de desenvolvimento se os resultados gerados pela atividade de desenvolvimento de produtos estão de acordo com o planejado, se os requisitos de clientes e outras partes interessadas estão sendo contemplados e se existem problemas que necessitam ser resolvidos. A qualidade é um conceito que se altera ao longo do tempo. Para Main (1994), a diferença entre a antiga e a nova qualidade é que a antiga é produto de um artesão e a nova de um sistema. Dentro do planejamento e desenvolvimento de um produto é necessário que se faça um projeto buscando maior qualidade, melhorias tecnológicas em tempo adequado procurando melhorar sempre seus processos, produzindo produtos superiores e ganhando vantagem competitiva. É importante que este processo seja planejado, controlado e coordenado para o alcance dos objetivos de maneira eficiente buscando atender as necessidades e expectativas do cliente

Hoje a Empresa é uma referência além da qualidade do produto oferecido com a mais pura água mineral Sul de Minas também tem o melhor pós vendas com pesquisa de satisfação dos consumidores aumentando a fidelização. Aplicou-se a maior margem de lucratividade não no preço praticado e sim na qualidade e bom relacionamento com seus consumidores e centro atacadistas.

3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

O objetivo deste artigo é apresentar um conceito que está permitindo diversas empresas competirem eficientemente na cadeia de suprimentos, através da integração de processos de produção e logística, de modo a minimizar o custo total para um determinado nível de serviço – o posicionamento logístico. Atualmente, existem diversos motivadores que levam a uma crescente busca pela integração das operações de produção e logística, no âmbito da cadeia de suprimentos.

1. Pressão para reduzir os níveis de estoque, em função dos elevados custos de oportunidade de manter estoques.
2. Pressão para agilizar o atendimento ao cliente, reduzindo o prazo de entrega e aumentando a disponibilidade, tendo em vista a crescente exigência dos clientes nos últimos anos.
3. Pressão para customizar em massa, ou seja, oferecer para uma grande variedade de clientes produtos desenhados exclusivamente para atender suas necessidades específicas, ainda como reflexo das crescentes exigências nos últimos anos.

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.

1. Coordenação do fluxo de produtos: o fluxo de produtos deve ser puxado, ou seja, acionado pelo elo que está mais próximo ao consumidor final ou empurrado, ou seja, coordenado pelo elo que está mais próximo do fornecedor inicial?
2. 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?
3. Alocação de estoques: os estoques devem estar centralizados num único local, ou descentralizados por várias instalações?

4. Política de transportes: uma empresa deve operar com modais de transporte mais lentos e baratos, como o ferroviário e o marítimo, ou mais rápidos e caros, como o rodoviário e o aéreo? Deve buscar a consolidação do transporte ou a entrega expressa?
5. Dimensionamento da rede: quantas instalações deve ter uma empresa, qual a localização de cada uma, que produtos e mercados devem ser atendidos por cada instalação?

Conforme apontam os itens anteriores, existem, portanto, diferentes possibilidades de integração dos sistemas de produção e logística, ou seja, de posicionamento logístico, no âmbito da cadeia de suprimentos.

COORDENAÇÃO DO FLUXO DE PRODUTOS

A decisão de coordenação do fluxo de produtos é básica para a estratégia de posicionamento logístico, afetando fortemente todas as outras decisões, sobretudo a política de produção. Conforme visto, a coordenação está relacionada a qual estágio da cadeia vai acionar o fluxo:

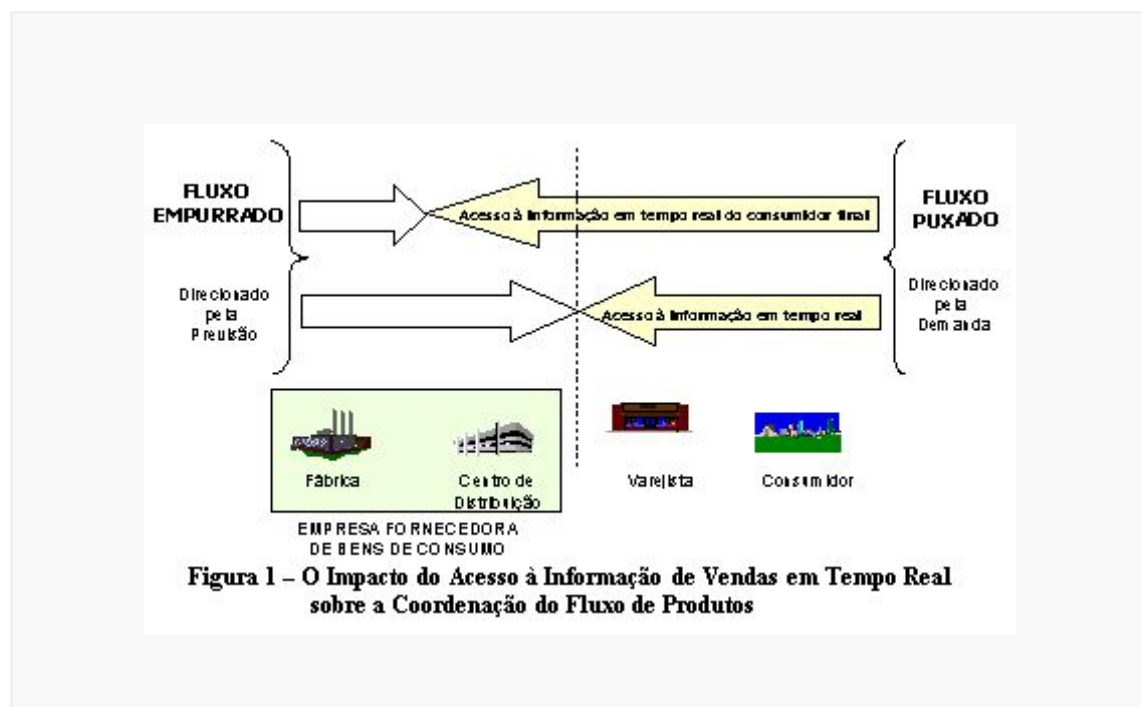
- Mais próximo do cliente final: PUXAR
- Mais próximo do fornecedor inicial: EMPURRAR

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/cliente final em tempo real. Não deve ser confundida com a previsibilidade da demanda, ou o grau de acerto/precisão no processo de previsão de vendas, o qual depende de diversos fatores: qualidade das informações históricas, método de previsão, número de concorrentes, produtos substitutos etc. Os tempos do ciclo de suprimento e distribuição referem-se aos tempos médios de recebimento do insumo mais demorado para a produção e de 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?”.

A visibilidade da demanda permite que os fluxos de produtos sejam puxados, ou seja, coordenados pelo estágio mais próximo do consumidor final, com base nas informações de venda em tempo real capturadas pela tecnologia de informação.

A figura 1 ilustra duas situações para uma empresa fornecedora de bens de consumo, formada por uma fábrica e um centro de distribuição. Na primeira, 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. Na segunda, 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. Reparar 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).



Por outro lado, os tempos do ciclo de suprimento e distribuição permitem responder se o fluxo de produtos poderá ser puxado ou empurrado, quando os comparamos com o tempo de resposta exigido pelo cliente final, conforme ilustra a figura 2.

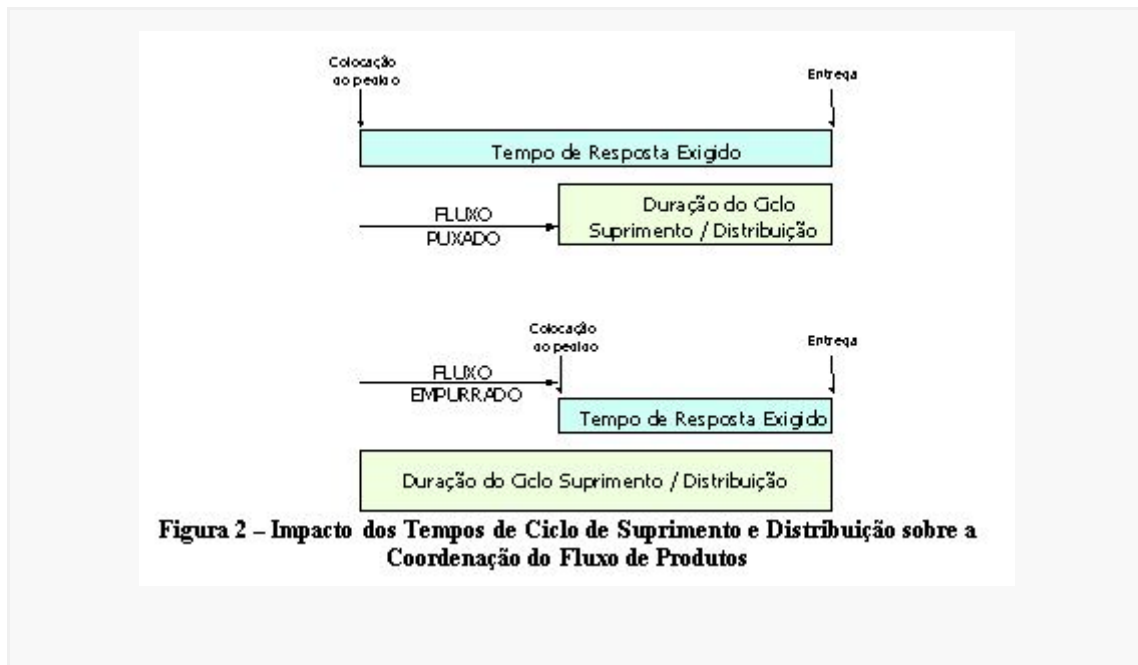


Figura 2 – Impacto dos Tempos de Ciclo de Suprimento e Distribuição sobre a Coordenação do Fluxo de Produtos

Se o tempo de resposta exigido pelo cliente final for superior à duração do ciclo de suprimento/distribuição, o fluxo pode ser acionado pelo estágio mais próximo do consumidor final (puxado). 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 (a base para coordenação está fora da empresa).

O programa ECR, adotado entre diversos varejistas e fabricantes de bens de consumo no Brasil, é um exemplo onde parte do fluxo de produtos é puxada, ou seja, coordenada pelo varejo, e parte do fluxo é empurrada, ou seja, coordenada pelo fabricante. Isto acontece pela diferença entre o tempo de resposta exigido pelo varejista e o tempo de ciclo de suprimento/distribuição do fabricante. No ECR, a reposição automática das prateleiras no varejo deve acontecer numa janela de tempo de até 24 horas, sendo direcionada por informações de venda em tempo real coletadas no PDV. Por outro lado, alguns fabricantes como cervejarias experimentam tempos de ciclo de suprimento e produção muito superiores a 24 horas. Nestas circunstâncias, o fluxo de produção e de compras deve ser empurrado com base em previsões de vendas futuras para que não haja falta de estoque.

Pesquisa sobre as decisões de posicionamento logístico, realizada pelo Centro de Estudos em Logística, com quase 30 empresas brasileiras ao longo de 2001, cujo faturamento combinado chega perto dos USD 20 bilhões, fornece maiores detalhes sobre como a

coordenação do fluxo de produtos está organizada em diversos setores da economia. Cada empresa pesquisada relatou suas decisões para dois tipos de produto, um produto Classe A em faturamento e um outro produto Classe E, também em faturamento. Com isto, a pesquisa totalizou quase 60 casos para serem analisados entre os setores alimentício, eletro-eletrônico, farmacêutico, químico e petroquímico, automobilístico e tecnologia e computação. Os setores onde predominam fluxos empurrados, direcionados por previsão de vendas e coordenados pelo estágio mais próximo do fornecedor inicial são o alimentício, farmacêutico, eletro-eletrônico e químico e petroquímico. Os setores onde predominam fluxos puxados, direcionados pela demanda real e com coordenação pelo estágio mais próximo do consumidor final são o automotivo e o de tecnologia e computação. O gráfico 1 apresenta estes resultados.

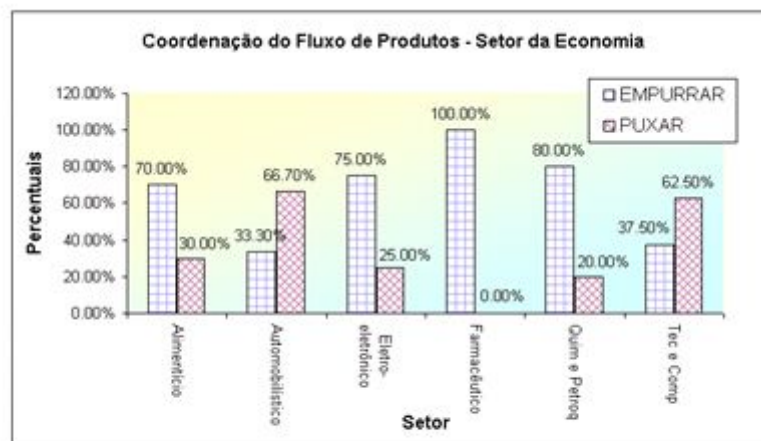


Gráfico 1 – Coordenação do Fluxo de Produtos por Setor da Economia Brasileira (percentual dos casos pesquisados)

Já o gráfico 2 indica que, na medida em que aumenta o percentual de casos com visibilidade da demanda ao longo dos diversos setores, aumenta o percentual de casos com fluxos de produtos puxados pela demanda real. Por exemplo, o setor automobilístico apresentou visibilidade da demanda em quase 70% de seus casos pesquisados, refletindo fluxos puxados em também quase 70% dos mesmos. Por outro lado, o setor farmacêutico apresentou visibilidade da demanda em apenas 20% dos casos pesquisados, não refletindo fluxos puxados em nenhum dos casos, apenas fluxos empurrados. Finalmente, o setor alimentício apresentou visibilidade da demanda em menos de 10 % dos casos pesquisados, refletindo

fluxos de produtos puxados em 30%, o que indica indiretamente efeitos dos programas ECR sobre a coordenação do fluxo de produtos.

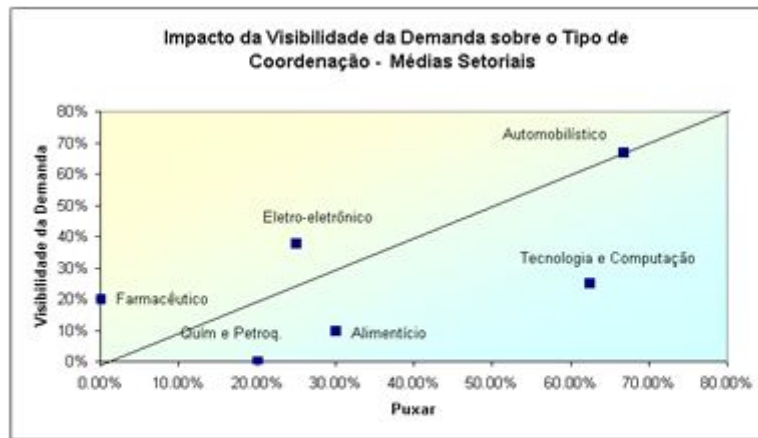


Gráfico 2 – Impacto da Visibilidade da Demanda sobre o Tipo de Coordenação de Fluxo

No gráfico 3 observa-se que na medida em que aumenta o tempo de resposta (em dias) dos ciclos de suprimento e distribuição ao longo dos diversos setores da economia, aumenta o percentual de casos com fluxos empurrados. Por exemplo, o setor químico e petroquímico apresenta um tempo de resposta médio do ciclo de suprimento e de distribuição de aproximadamente 140 dias, refletindo fluxos empurrados em 75% dos casos pesquisados. Já o setor automobilístico apresentou um tempo de resposta médio de pouco menos de 40 dias, refletindo fluxos empurrados em quase 35% dos casos pesquisados.

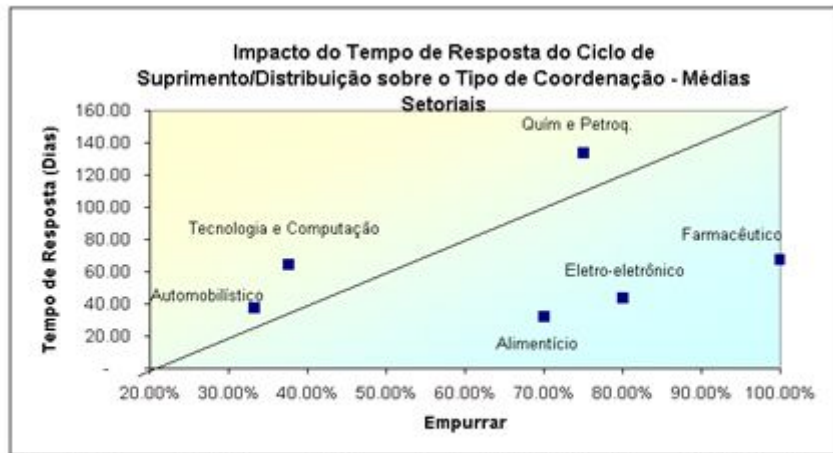


Gráfico 3 – Impacto do Tempo de Resposta do Ciclo de Suprimento/Distribuição sobre o Tipo de Coordenação

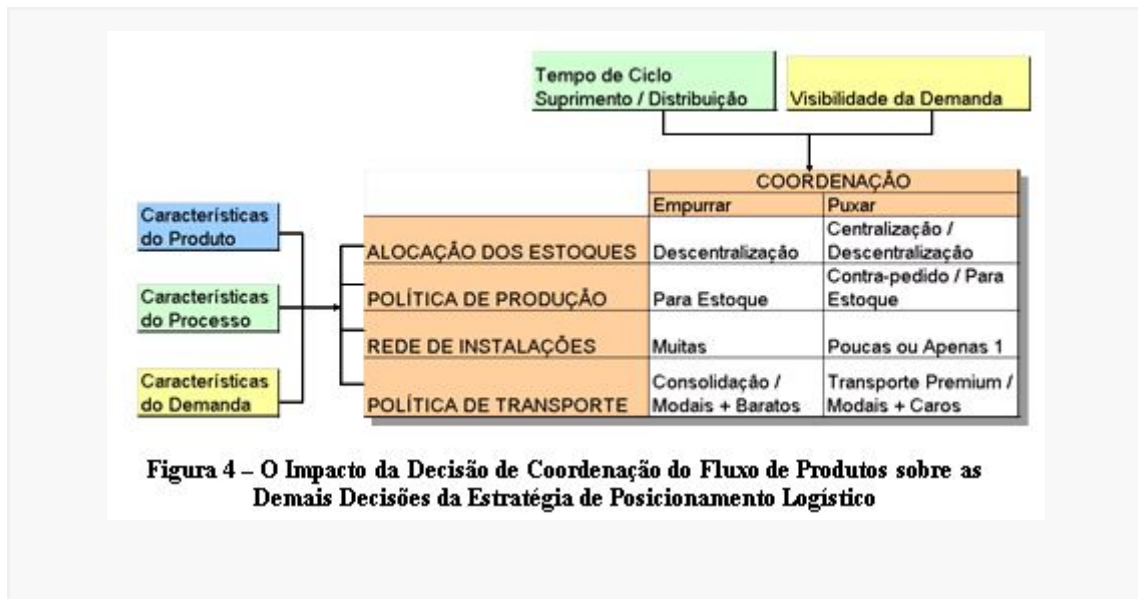
Essas análises e conclusões nos remetem a uma matriz 2×2 para tomada de decisão sobre a coordenação do fluxo de produtos. Segundo esta matriz, representada pela figura 3:

- Se a visibilidade da demanda é nenhuma e o tempo de resposta é longo, o fluxo de produtos deve ser empurrado, direcionado por previsões de vendas, ficando a base para coordenação mais próxima do fornecedor inicial.
- Se a visibilidade da demanda é total e o tempo de resposta é curto, o fluxo de produtos pode ser puxado, sendo direcionado pela demanda real, estando a base para coordenação mais próxima do cliente final.
- Se a visibilidade da demanda é total e o tempo de resposta é longo, ou a visibilidade da demanda é nenhuma e o tempo de resposta é curto, são organizados sistemas híbridos empurrar-puxar na cadeia de suprimentos, onde em parte da cadeia o fluxo é puxado, normalmente próximo ao consumidor final, e em outra parte o fluxo é empurrado, normalmente próximo ao fornecedor inicial. Este é o exemplo do ECR, visto anteriormente.

		VISIBILIDADE DA DEMANDA	
		Nenhuma <i>EMPURRAR</i>	Total <i>PUXAR</i>
TEMPO DE RESPOSTA SUPRIMENTO/DISTRIBUIÇÃO	Longo <i>EMPURRAR</i>	EMPURRAR <COMBUSTÍVEIS>	SISTEMAS HÍBRIDOS EMPURRAR – PUXAR <ECR>
	Curto <i>PUXAR</i>	SISTEMAS HÍBRIDOS EMPURRAR - PUXAR	PUXAR <DELL>

Figura 3 – Matriz 2x2 para Tomada de Decisão com Relação à Coordenação do Fluxo de Produtos

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, conforme ilustra a figura 4. Uma decisão para empurrar o fluxo de produtos, tomada com base na visibilidade da demanda e no tempo de ciclo de suprimento/distribuição, sempre implica na utilização de previsões de venda em antecipação à demanda futura, como base para planejamento. Utilizar previsões de vendas significa muitas vezes produzir, distribuir, armazenar e transportar quantidades superiores à demanda real num dado momento. 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, pode implicar tanto na utilização de previsões de vendas quanto na utilização da demanda real pelo estágio mais próximo ao consumidor final. No caso do direcionamento pela demanda real, 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.



Em seguida, com base em evidências mercadológicas ou em informações divulgadas pela própria empresa, a equipe deve identificar as variáveis estratégicas que possam impactar os níveis de serviço ao cliente e, com isso, identificar as premissas que norteiam a estratégia em logística utilizada pela empresa.

3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA

Prover a capacidade produtiva para satisfazer a demanda atual e futura é uma responsabilidade fundamental da atividade de administração da produção. Um bom equilíbrio entre capacidade e demanda pode gerar altos lucros e resultar em clientes satisfeitos. Mas atingir o equilíbrio envolve decisões que afetam toda a organização:

- Decisões sobre a capacidade têm impacto sobre toda a empresa.
- Todas as funções da organização fornecem entradas vitais para o processo de planejamento.

- Cada função do negócio deve planejar e controlar a capacidade de suas próprias “micro-operações” para atender a função produção principal. O termo capacidade é geralmente associado a algo estático, como o volume ou capacidade do porta-malas de um automóvel, ou de uma caixa d’água, ou a capacidade ou lotação de um cinema, de um avião, etc. Nesse sentido, capacidade descreve o tamanho da operação, mas não descreve a capacidade de processamento. Quando utilizamos o termo capacidade para descrever capacidade de processamento, deve-se adicionar o fator tempo. Capacidade é, portanto, o máximo nível de atividade de valor adicionado em determinado período de tempo que o processo pode realizar em condições normais de operação. Em determinada operação podemos ter:

- Parte dos postos de trabalho observados operando abaixo de sua capacidade, visto a demanda ser insuficiente para “preencher” a capacidade do posto.

- Alguns outros postos trabalhando “a plena carga”, no que se denomina “capacidade máxima”. Estes postos não permitem mais nenhuma adição de ordens novas, sendo, portanto assumidos como as restrições de capacidade para toda a operação. Entende-se por planejamento e controle da capacidade a tarefa de determinar a capacidade efetiva da operação produtiva, de forma que ela possa responder à demanda, o que quer dizer como decidir a reação da operação perante as flutuações da demanda.

Administração das Operações Produtivas –

As decisões tomadas no planejamento das políticas de capacidade de médio e curto prazo vão afetar diversos aspectos de desempenho:

- Os custos são afetados pelo equilíbrio entre capacidade e demanda. Se houver excedente de capacidade, temos subutilização da mesma e, portanto, alto custo unitário;

- As receitas são afetadas como os custos, porém de forma oposta: como existe excedente de demanda, significa que toda a demanda será atendida, não havendo perda de receitas;

- O capital de giro será afetado, por exemplo, pela produção de estoques para atender a demanda, que deve ser financiado pela organização;

- A qualidade dos bens ou serviços pode ser afetada devido à contratação de mão de obra terceirizada ou temporária, podendo aumentar a incidência de erros;

- A velocidade de resposta à demanda pode ser melhorada, seja pela criação dos estoques ou pelo aumento deliberado da capacidade, evitando-se filas;

- A confiabilidade será menor tanto quanto a capacidade total estiver mais próxima da demanda, visto a produção, nessa situação, perder sua flexibilidade;

- A flexibilidade de volume é melhorada pela capacidade excedente, mas se a capacidade estiver próxima à demanda, não será possível atender às variações desta. Na maioria das organizações, a previsão de demanda é de responsabilidade dos departamentos de vendas e marketing, sendo a principal entrada para as decisões de planejamento e controle da capacidade. Sem uma estimativa de demanda futura não é possível planejar para futuros eventos, restando somente reagir a ele. As previsões de demanda devem obedecer a três requisitos:

- Ser expressa em termos úteis para o planejamento e controle da capacidade (muitas vezes previsões baseadas em resultados financeiros não são úteis para quem administra a gestão da produção)

- Ser tão exata quanto possível (mesmo sabendo que podem mudar antes da produção ocorrer, ou mostrarem-se muito diferentes da demanda real).

- Dar uma indicação da incerteza relativa, tendo por base a estatística da demanda, determinando uma distribuição da mesma para cada período avaliado.

Em muitas organizações, o planejamento e controle da capacidade estará preocupado com flutuações sazonais de demanda. Alguns produtos têm sazonalidade de demanda, e outros também têm sazonalidade de suprimentos. Climáticas Festivas Comportamentais Políticas Financeira

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

De acordo com Treasy os custos são todos os gastos relacionados especificamente com a produção da mercadoria ou prestação do serviço. Eles estão classificados em custos diretos e indiretos e em custos fixos e variáveis.

O custo fixo ocorre todo mês, assim independente de como foi sua produção naquele mês, tendo ela aumentado ou não. Quando falamos de custo fixo não significa que o valor é fixo, mas sim que ele ocorre todo mês e isso independe da produção e serviços prestados.

Diferente do custo fixo, o variável tem certas alterações em curtos prazos, que geralmente está ligada a alguma variação na produção e nas vendas. Assim aumenta na medida em que aumenta a produção e vice versa.

Existe também outra classificação de custo, chamadas de custos diretos e indiretos. No custo direto é mais fácil atribuir um valor ou pode-se mensurar sem precisar fazer rateios, pois é relacionado diretamente ao produto final.

Ao contrário do custo direto, no custo indireto é difícil atribuir valor para cada unidade que é produzida. Então é necessário utilizar o critério de rateio para que assim seja definido um valor aproximado de cada unidade produzida.

A seguir será explanado as principais classificações de custo, onde será abordado mais a fundo e assim aplicando algumas características na empresa Águas Poços de Caldas LTDA.

3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS

Os custos de uma empresa podem ser classificados em custos fixos e variáveis. Os custos fixos são valores que permanecem sem alteração independente da demanda de produção ou seja, mesmo que a quantidade produzida ou vendida seja zero, estes custos sempre se mantêm os mesmos. Os custos variáveis diferente dos custos fixos, são diretamente

proporcionais ao produto ou serviço realizado, quanto mais a empresa vende um produto, mais aumenta seus custos variáveis e o mesmo acontece se por algum motivo as vendas da empresa caem, seus custos variáveis também diminuem.

Como modelo para classificar estes custos, usaremos a empresa Águas Minerais Poços de Caldas, pode-se usar como exemplo dos custos fixos desta empresa a energia elétrica, o aluguel do local, os salários dos funcionários, os materiais de limpeza, o telefone, a Internet, os materiais de escritório, a propaganda, o seguro, o contador. Enquanto os custos variáveis são os produtos utilizados como, a quantidade de galão de 20 litros, do galão de 10 litros, dos copos de 200 ml, das garrafas de 510 ml, das garrafas de 1,5 litros, do vasilhame de 20 litros e do vasilhame de 10 litros, as comissões, os impostos sobre a quantidade de mercadoria, a quantidade de embalagens usadas nos produtos.

3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS

Os custos diretos e indiretos, por sua vez, têm relação com a facilidade ou a dificuldade na atribuição de valor. Se definir o custo de determinado produto é mais fácil, ele é considerado um custo direto. No entanto, se há maior dificuldade em atribuir esse valor, ele é considerado um custo indireto.

No caso da empresa pesquisada a logística não influencia no custo de produção devido ao sistema de retirada de produtos da Fonte.

Entregas locais tem um custo de frete terceirizado e quando a venda é em grande quantidades a empresa não cobra frete para entregas dentro do perímetro urbano.

4. CONCLUSÃO

Para a base de nosso projeto foi escolhida a empresa Águas Minerais Poços de Caldas, e através do PI, podemos ressaltar como a logística interfere no desempenho de um negócio e a capacidade para que esteja a frente da concorrência, então analisamos detalhadamente informações como custos, planejamento, gestão entre outros e entendemos como a organização de uma

empresa interfere no produto final e a sua qualidade, pois permite atender as necessidades dos consumidores.

Em virtude do que foi mencionado ficou claro que a Logística é de tamanha importância para todas as empresas, e quando aplicada de modo correto com suas estratégias pode causar um efeito positivo para os lucros da empresa e assim visando em satisfazer as necessidades dos clientes. Podemos concluir que é de extrema importância ter uma boa logística pois é ela quem organiza os setores da empresa ou indústria em questão, pontuando o fluxo de materiais, serviços, transporte e a gestão de pessoas.

REFERÊNCIAS

https://adm.online.unip.br/img_ead_dp/17830.PDF

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

<https://www.jornalcontabil.com.br/custos-fixos-e-custos-variaveis-voce-sabe-calcula-l>
[os/](#)

<https://www.treasy.com.br/blog/custos-diretos-indiretos-fixos-e-variaveis/>

ANEXOS