

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

MÓDULO LOGÍSTICA

SORVETES BERTINHO

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL 2017

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

MÓDULO LOGÍSTICA

SORVETES BERTINHO

Módulo 07 – LOGÍSTICA

Gestão de Processos – Prof. Celso Antunes De Almeida Filho

Gestão da Cadeia de Valor – Prof. Elaina C. Paina Venâncio

Gestão de Desenv. de Produtos – Prof. Gilberto P. De Carvalho

Gestão De Op. de Produção – Prof. Thiago Nogueira

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Renata Marcondes

Alunos:

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL 2017

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESENVOLVIMENTO	5
2.1	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	6
2.1.1	CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	9
2.1.2	PORTIFÓLIO DE PRODUTO	11
2.1.3	CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	14
2.2	MELHORIAS NOS PROCESSOS	14
2.3	-ANÁLISE FINANCEIRA	18
3	CONCLUSÃO.....	21
4	REFERÊNCIAS.....	22

1 INTRODUÇÃO

O presente relatório parte do pressuposto que ao realizar uma leitura do negócio e através da nossa capacidade analítica e matérias abordadas por este módulo propõe soluções de melhoria nos processos de logística com embasamento nos diferentes aspectos e disciplinas estudados em sala de aula.

Durante o processo de escolha adotamos como critério uma empresa que nos concedesse abertura para análise dos seus processos da forma mais intrínseca sobre a ótica de que para atingir o objetivo proposto por nós este fator seria de extrema relevância de maneira que a Sorvetes Bertinho, situada na cidade de Divinolândia / SP, sobre a batuta do Sr. Carlos Alberto Fernandes, carinhosamente chamado de Bertinho, atendia a essa premissa.

O relatório contempla as seguintes fases de execução: reunião para deliberação da empresa escolhida, visita ao proprietário para apresentação de proposta, reunião com os gestores abordando os diferentes aspectos da organização, visita para conhecer o dia a dia do processo produtivo e suas dificuldades e em última fase assembléia com os membros do grupo para elaboração do presente relatório, cujos temas apresentam-se discriminados por disciplinas estudados ao longo deste módulo. Consignamos nossos agradecimentos desde já a toda equipe de colaboradores da Sorvetes Bertinho que de forma receptiva e acolhedora nos apoiaram.

2 DESENVOLVIMENTO

A SORVETES BERTINHO, situada na cidade de Divinolândia começou suas atividades em 1995 sob direção do Sr. Carlos Alberto Fernandes, proprietário e fundador quando por ocasião surgiu como novidade de potencial promissor em termos de expansão na cidade atendendo uma demanda dos moradores locais. A Sorveteria conta com a homologação de seu registro na junta comercial de São José do Rio Pardo sob o CNPJ 00846486/0001-83 e inscrição estadual 287006833115, apesar de atualmente concentrar suas atividades à rua Cel. José Leopoldino, nº115, Centro de Divinolândia também no estado de São Paulo. Trata-se de um mercado que vem se consolidando hoje graças às peculiaridades do clima que vem sofrendo modificações ao longo de algumas décadas, o que é um fator que tem favorecido bastante este nicho de mercado que era antes apenas sazonal.

Baseando-se em pesquisas analisadas a partir das disciplinas apresentadas neste presente módulo, pode-se constatar a relevância do estudo de uma visão estratégica que possa levantar diretrizes que dêem sustentabilidade ao negócio ao identificar aspectos positivos que devam ser destacados assim como aspectos negativos que possam ser neutralizados a partir de ações que sejam tomadas dentro da perspectiva do modelo de logística

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

HISTORICO DA EMPRESA

A Sorvetes Betinho é uma empresa que atua no mercado de sorvetes desde 1995, empresa individual, CNPJ sob o nº 00846486/0001-83, inscrição Estadual nº 287.833.115 estabelecida da Rua Cel. José Leopoldino nº1014, centro do município de Divinolândia no estado de São Paulo tendo como seu fundador o Sr. Carlos Alberto Fernandes.

Visando expandir suas atividades a empresa resolveu diversificar seus produtos e serviços que se concentravam apenas na fabricação de picolés com a criação das linhas de sorvetes em potes. Com isso ampliou-se o seu campo de atuação que com a diversificação pode atingir uma maior fatia de mercado, sendo que a SORVETES BERTINHO hoje, dispõem de uma grande variedade de sorvetes e picolés que lhe permite atender e satisfazer aos mais exigentes consumidores.

SOBRE A EMPRESA

Na busca da excelência de seus serviços a Sorvetes Bertinho investe no respeito e na valorização do consumidor de forma a estabelecer padrões de qualidade, retidão e honestidade no exercício profissional preservando sua imagem institucional.

As medidas adotadas pela Sorvetes Bertinho na industrialização de seus produtos, a fim de garantir a qualidade sanitária e a conformidade dos produtos alimentícios por ela produzidos, são orientadas através de regulamentos técnicos específicos objetivando prevenir e reduzir a um nível aceitável ou eliminar agentes físicos, químicos ou biológicos que comprometam a saúde de seus consumidores.

Para implantar boas práticas de fabricação, a Sorvetes Bertinho implantou o manual de BPF. O referido manual é orientado por um documento cuja resolução RDC 267/03 e RDC 266/05 estão descritas as operações realizadas pelo estabelecimento, incluindo manutenção e higienização das instalações, máquinas, equipamentos e utensílios. O roteiro da inspeção encontra fundamento na constituição federal e nas leis e normas

vigentes para o setor que tem na agência nacional de vigilância Sanitária (ANVISA), seu órgão regulador.

Os produtos Bertinho trazem instruções no rótulo de como entrar em contato com a empresa, estabelecendo um canal formal de comunicação com seus consumidores e parceiros. Os rótulos dos produtos também constam de informações nutricionais de sua formulação e peso assim como orientações sobre o destino da embalagem do produto de acordo com as normas e resolução da Agência Nacional de Vigilância Sanitária, incentivando seus consumidores à adotarem atitudes conscientes e responsáveis de consumo e descarte adequado de embalagens.

MISSÃO

A Sorvetes Bertinho tem como missão produzir e comercializar sorvetes e picolés saborosos, primando pela qualidade e a busca da satisfação de seus clientes no que concerne à sua linha de produtos e ao atendimento prestado, procurando oferecer sempre preços justos.

COMPROMETIMENTO

Oferecer produtos de qualidade e pronto atendimento dentro de um ambiente trabalho saudável apresenta-se oportunamente como proposta relacionar-se com seus colaboradores e fornecedores baseando-se na mútua cooperação e respeito.

VISÃO

A Sorvetes Bertinho valoriza a ética empresarial como formas de aprimorar comportamentos, atitudes e ações, fundamentando suas relações nos princípios de justiça, honestidade, responsabilidade e confiança.

OBJETIVOS

Atender com eficácia, transparência e respeito seus diferentes públicos de interesse com base na ética e na solidariedade, trabalho em equipe, profissionalismo, dinamismo e foco nas inovações, alinhando suas metas empresariais à perspectiva voltada à responsabilidade social e ao desenvolvimento sustentável.

Assegurar a qualidade de seus produtos, adotando práticas regulamentadoras pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), manter e aperfeiçoar a

qualidade de seus serviços e produtos o atendimento adequado a sem distinções, trabalhar com preços satisfatórios de modo a atender e até mesmo superar as expectativas dos seus clientes. Reparar possíveis perdas e prejuízos decorrentes de danos causando sob sua responsabilidade aos seus clientes com o máximo agilidade e em prazo exequíveis. Buscar a melhoria das condições de seguros e saúde de seus colaboradores em seu ambiente de trabalho.

2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A empresa Sorvetes Bertinho apresenta uma logística bastante simplificada do ponto de vista de recebimento, armazenagem e disposição de suprimentos. Dentro de uma perspectiva estratégica próxima de seus revendedores que são clientes das cidades do entorno de Divinolândia em que é fabricada os sorvetes que são o “carro chefe” das estratégias de venda. O leite “in natura” que é o insumo principal, vem de fornecedores próximos e cadastrados, o qual é pasteurizado e processado para produção de sorvetes em potes e palitos. Devido ao fato de ser uma empresa tradicionalmente familiar, a movimentação de estoque é feita de acordo com a saída em razão de uma demanda sazonal, por característica intrínseca do produto que tem o seu auge de vendas por ocasião do verão. A distribuição é feita através de dois veículos que fazem a distribuição dos sorvetes na região, entretanto por ser um negócio relativamente pequeno, os sócios proprietários não contam ainda com um centro de distribuição. É fato que não existe um planejamento estratégico de logística de compra, armazenagem e de vendas, não obstante verifica-se um incremento nas vendas e pedidos com o decorrer dos anos.

Percebe-se que se a empresa dentro da perspectiva de estoque e de armazenagem de insumos tiver uma redução, isto irá gerar um impacto no custo do produto e uma demanda menor do custo de mão de obra, o que se refletirá no preço final do produto e com isso a margem de lucro poderá ser incrementada, trazendo satisfação ao cliente e agregando valor ao produto final. Em contrapartida, é imprescindível uma visão sistêmica da logística com foco em todos os tipos de logísticas que englobam a empresa. A empresa fabrica seu próprio produto e com isso a cadeia de suprimentos inclui as funções: pedido de cliente como forma de desenvolver um novo produto para agradar consumidores e novos mercados, marketing para trazer uma visibilidade maior para o produto trazendo conseqüentemente um aumento das vendas e das operações, distribuição e acompanhamento de toda finança do produto desde o processo de produção até o processo da venda do produto, serviço de atendimento aos clientes e uma

pesquisa com os clientes para saber se o produto está satisfazendo ou se precisa de melhorias.

Atualmente a empresa deixa a desejar na área de marketing, pois não tem uma divulgação precisa. O ponto de melhoria que podemos orientar é que a empresa possa explorar mais esse meio, pois o produto em geral já teve sua qualidade atestada mas ele é conhecido apenas na região. A realização de uma campanha de marketing explorando principalmente as redes sócias que atualmente são de grandes destaques na divulgação de um produto, pode se implementada através da criação de uma página no Facebook e no Instagram. Outros meios de divulgação são: folders, outdoors em lugares estratégicos e outros vários meios de divulgação disponibilizados pela empresa aos seus novos consumidores trazendo resultados cada vez mais positivos para a empresa.

2.1.2 PORTFOLIO DE PRODUTO

Processo de desenvolvimento do produto

Os diferentes componentes utilizados na elaboração dos sorvetes exercem funções relativas à qualidade do produto tais como corpo, textura, cremosidade, cor, aroma e sabor. Outros componentes também podem ser adicionados à calda e ao produto final como pedaços de frutas, trazendo um sabor bastante característico ao sabor final do sorvete.

Preparo da mistura.

O primeiro passo para a elaboração do produto é colocar o leite “in natura” no pasteurizador para iniciar a agitação e o aquecimento. O açúcar e o leite em pó devem ser adicionados após o leite “in natura” sem que este esteja aquecido; já o emulsificante e a glicose pasta devem ser adicionados somente após o leite atingir 50°C, fazendo com que se dissolvam mais rapidamente. Para que se tenha uma liga são adicionados o açúcar e a gordura vegetal.

Homogeneização.

Durante a pasteurização, a calda é aquecida à uma determinada temperatura por um período de tempo. No processo contínuo a temperatura é elevada em aproximadamente 60°C a 80°C por alguns segundos e resfriados rapidamente. O resfriamento faz parte da pasteurização e não deve exceder 2 horas para atingir a temperatura de 4°C. A pasteurização faz com que o sorvete fique mais uniforme e com sabor mais acentuado.

Maturação

Esse processo confere ao sorvete uma textura mais macia e faz com que este dentro de uma temperatura de 4°C. Nessa etapa também melhora a incorporação de ar à calda por batimento durante o processo de congelamento, o que resulta no aumento de volume da calda inicial.

Saborização

A calda pasteurizada é colocada em um liquidificador. Em seguida, adiciona-se o pó saborizante para conferir aroma, cor e sabor ao sorvete. Após a mistura com o saborizante, a calda pode ser levada para a máquina produtora para a etapa de congelamento. Nessa etapa existem dois processos: a contínua usada para o sorvete de massa que são desde os potes de sundae até os de 10 litros mais usados no self service e também o processo de picoleteira em que são fabricados os picolés.

Congelamento

O congelamento na máquina produtora deve ser rápido, enquanto a mistura é agitada, para incorporar ar e evitar a formação de cristais de gelo. Esse processo bem feito, faz com que o sorvete fique suave no corpo e na textura. Quando a calda atinge o ponto de congelamento, a água líquida muda para o estado sólido, formando cristais de gelo. Assim, a água é removida da calda com a concentração dos sólidos solúveis e com isso, o ponto de congelamento cai, sendo necessária a redução da temperatura para que continue o congelamento. A concentração dos sólidos aumenta, até que o ponto de congelamento atinja uma temperatura em que mais nenhum cristal de gelo seja formado.

Acondicionamento

A embalagem que recolhe o sorvete que sai da produtora deve ser refrigerada previamente, de maneira que estejam bem gelados na hora do envase, para que não ocorra o descongelamento da parte do sorvete que toca nas paredes. Deve-se também evitar a formação de bolsas vazias ao encher os vasilhames.

Após ser colocado na embalagem, o *sorvete* deve ser imediatamente colocado em um freezer ou câmara de endurecimento, para que o restante da água livre se congele em temperaturas entre -25 e -28°C . O endurecimento deve ser rápido e a temperatura deve ser uniforme, para que a água livre não forme cristais de gelo grandes.

Armazenamento

A armazenagem do sorvete é feito em local separado das matérias-primas e dos ingredientes. O freezer de armazenamento deve estar em temperatura igual ou inferior a -18°C . No

balcão expositor do local de vendas dos *sorvetes*, a temperatura deve se manter o mais constante possível, entre -12 e -17°C .

Gerenciamento do produto

Atualmente a empresa conta com sete colaboradores, sendo o gerente de produção, o responsável pelo planejamento da produção e direcionamento de funções de mais seis ajudantes de produção.

Gerenciamento de dados do produto

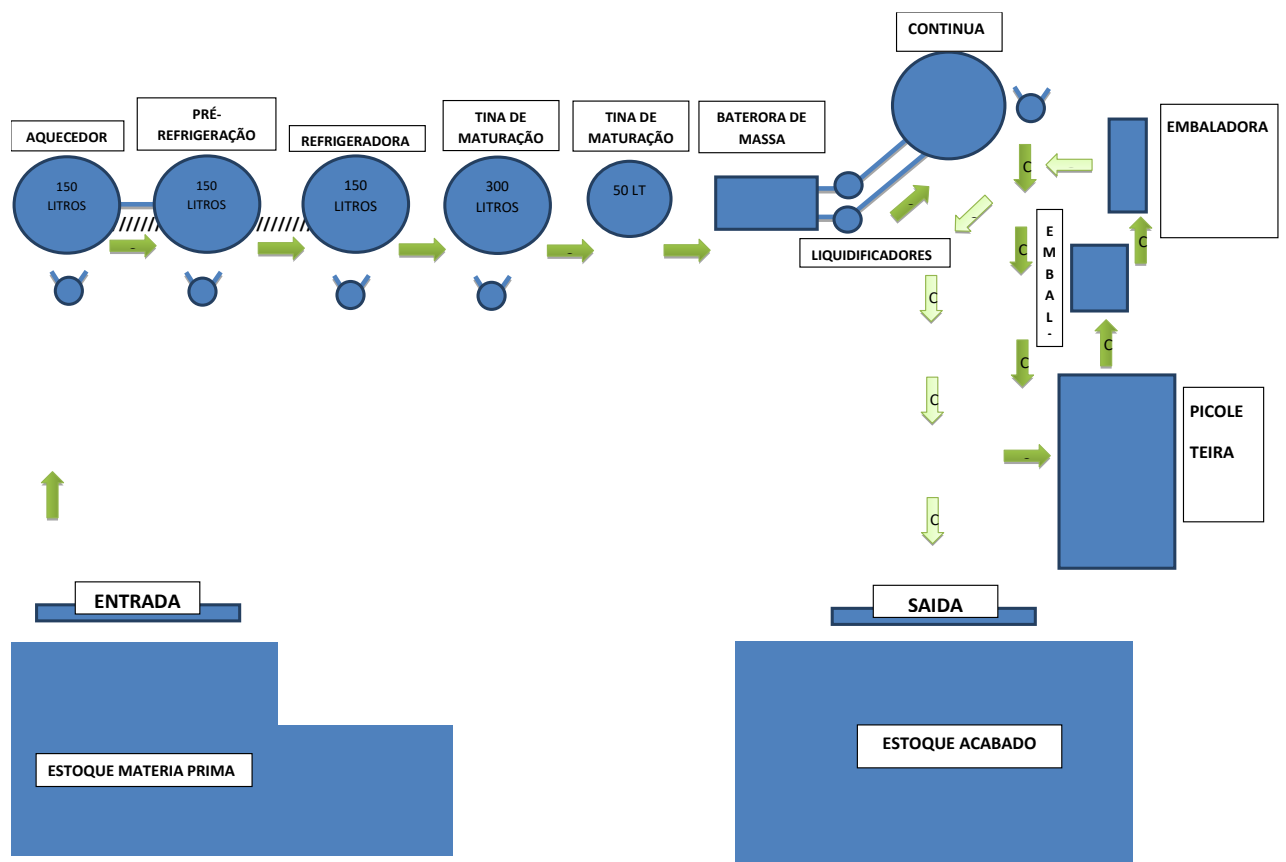
Para conhecer o andamento empresarial, é necessário estabelecer parâmetros de medidas não somente subjetivos, mas que esses facilitem o gestor na tomada de decisão. O termo qualidade pode ser percebido através de diversos ângulos, o qual pode se tornar um grande diferencial competitivo. Para que você tenha um sorvete de qualidade, é necessário ter uma grande atenção desde o início da produção, com a proporção de açúcar adicionado, pois qualquer erro pode fazer com que o sorvete fique muito doce. Ou no processo final de armazenamento, por exemplo, em que o produto pode derreter com mais facilidade. Outros pontos devem ser ressaltados para que se tenha um produto de qualidade.

A cor e o aspecto visual do sorvete são os principais atrativos do produto. A cor não pode ser muito fraca, nem muito forte. Deve ser adequada ao sabor do sorvete e estar relacionada a ele. Corante vermelho para sorvete de morango, por exemplo. Pedacos de frutas tornam o sorvete mais atrativo.

Outro aspecto relacionado ao sorvete é o aroma, que deve ser adicionado na medida certa, pois o aroma muito fraco não permite a identificação do sorvete e o aroma muito forte pode saturar o olfato e deixar um sabor residual muito prolongado. Assim que finalizado, o processo de produção é testado à textura do sorvete, em que é tocada com uma colher, uma pazinha ou uma espátula e o sorvete deve ser firme, para que possa ser manejado com uma concha ou espátula.

2.1.3 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

Para que uma empresa possa ser considerada organizada e produtiva dentro de um ambiente corporativo faz-se imprescindível a gestão do processo produtivo de uma forma que vise maximizar os níveis de produção e otimização de tempo, sendo que fatores como disposição das máquinas tais como layout de produção e planejamento bem como controle de produção são elementos chaves dentro desta concepção. À título de exemplificação segue o layout e capacidade produtiva de cada máquina da Sorvetes Bertinho descritos abaixo.



2.2 MELHORIAS NOS PROCESSOS

Conforme análise dos processos executados na Sorvetes Bertinho identificamos alguns pontos de melhorias sendo estes agilidade da entrega dos produtos ao cliente, alta inadimplência, sistema de gestão ERP com dados insuficientes para tomadas de decisão. Deliberou-se entre o grupo, utilizar a ferramenta de melhoria continua PDCA. Segundo o site Venki na década de 50 ele foi popularizado no mundo todo, pelo professor americano William Edwards Deming, conhecido como guru do gerenciamento de qualidade e reconhecido por sua importância para a melhoria dos processos produtivos nos EUA durante a segunda guerra e também por seu trabalho de consultoria com executivos japoneses. Elaboramos três PDCA's, sendo um para cada problema identificado. Os planos de ação, prazo e objetivos se encontram detalhados logo abaixo.

Na fase de planejamento do PDCA, identificamos a necessidade da agilidade de entrega ao consumidor que atualmente é realizada apenas por um Fiat Fiorino não refrigerado, que atende cerca de 20 cidades circunvizinhas por se tratar de um veículo de pequeno porte, sendo portanto necessário varias viagens. Analisamos que a compra de um caminhão HR refrigerado irá gerar uma economia de tempo de aproximadamente 30% e eliminará gastos frequentes com isopores que serão substituídos por caixas de plástico. A tomada de decisão, ainda possibilitará ao cliente atender mais seis cidades circunvizinhas, utilizando o mesmo tempo que é gasto atualmente com o veiculo de pequeno porte. Definimos como ação concreta a serem executadas compra de um caminhão HR que mesmo tendo parte do valor financiado se pagará com o custo benefício gerado para a empresa, diminuição do tempo de entrega em 30% e prospecção da equipe de vendas em novas seis cidades circunvizinhas. O prazo para as melhorias serão de 180 dias. Na fase de execução "Do" a alta administração deverá acompanhar com muita disciplina, a execução das ações definidas na fase de planejamento para garantir que o objetivo será atingido dentro do prazo. Na etapa posterior de checagem caberá aos gestores auferir os indicadores e avaliar se o objetivo está sendo executado e se os resultados estão como os esperados para o objetivo proposto. A última fase do PDCA acontecerá com 90 dias e terá como objetivo avaliar se as ações foram positivas. Em caso de resultados positivos, deverão ser padronizados os processos e em caos de negativos deverão ser propostas ações corretivas e iniciar um novo PDCA com prazo de 90 dias.

O segundo PDCA tratará da fase de planejamento da identificação do problema da alta inadimplência em análise. A problemática que o grupo encontrou é que o cliente não gera boleto ao seus clientes e também não realiza vendas no cartão. O recebimento é feito no estabelecimento ou através do transportador que vai até o estabelecimento do cliente. Sendo assim, definimos como ações a diversificação da forma de pagamento, ou seja, Sorvetes Bertinho passará a emitir boletos que protestarão de forma automática se não forem pagos após 15 dias do vencimento e solicitação de uma máquina de cartões sendo vedado aos vendedores quaisquer vendas que não sejam por estes meios de pagamentos ou à vista. Proibimos ainda, vendas a prazo para clientes que se encontram em situação de inadimplência ou faturamento de notas de vendas à prazo no boleto sem anuência do financeiro e por ultimo a interrupção de recebimento pelo transportador para que este não seja exposto a maiores riscos tendo como objetivando a diminuição da inadimplência em 85% em um prazo de 90 dias. Na fase de execução “Do”, os gestores deverão acompanhar rigorosamente se as ações definidas estão sendo executadas como combinado. A etapa de checagem, terá como objetivo auferir os indicadores de inadimplência e verificar se os avanços estão em conformidade com o planejado e se o objetivos propostos serão alcançados. A última fase de ações verificará se os indicadores foram alcançados sendo que se a resposta for positiva, executaremos a padronização dos processos e em caso negativo, serão tomadas ações corretivas e iniciaremos um novo PDCA.

O terceiro e ultimo PDCA tratará da identificação do problema do sistema de gestão ERP com dados insuficientes para tomadas de decisão, analisamos que o sistema não vem sendo alimentado corretamente e que alguns colaboradores continuam utilizando anotações manuais de recebimentos, vendas e estoque por encontrarem dificuldade em utilizar o sistema e baixo conhecimento em informática, o que dificulta muito saber como estão os resultados da empresa e acaba tornando difíceis as tomadas de decisões. Sendo assim definimos ações concretas e consistentes para resolução do problema, que visa com que a empresa de sistema realize treinamento com os colaboradores da Sorvetes Bertinho com o objetivo de aumentar a automação de 30% para 100% e otimização do tempo para as tomadas de decisões em um prazo de 45 dias. Na fase de execução serão abordados se os critérios estabelecidos estão sendo cumpridos com disciplina e se atentar em relação ao prazo de checagem que abordará se

o objetivo será alcançado e se os indicadores estão conforme o esperado. A última fase do PDCA que trata de ações avaliará no final do prazo se o objetivo proposto foi alcançado em caso positivo padronizaremos o processo e em caso negativo tomaremos ações corretivas e realizaremos um novo PDCA.

2.3-ANÁLISE FINANCEIRA

A empresa Sorveteria do Bertinho, não tinha ponto de equilíbrio econômico, programamos na empresa.

Através da base de cálculo, chegamos ao resultado que a empresa tem que vender 3.775 litros de sorvete para arcar com seus custos a partir daí obter lucro.

Já o ponto de equilíbrio financeiro demonstra que é necessário vender 7681 litros de sorvete ao mês, para que seja obtido lucro de 10.000 mil reais para aplicação de melhorias na cadeia logística (entrega de produto, armazenamento, melhorias na produção e etc.)

E o ponto de equilíbrio econômico nos indica que devemos vender 3060 litros de sorvete para poder arcar com os gastos pagos antecipadamente tais como: (seguros e depreciações). Com base nesses dados temos como traçar metas para alcançar resultados que gere estabilidade e sucesso ao negócio.

MATÉRIA PRIMA	R\$ 53.000,00
MÃO DE OBRA DIRETA	R\$ 8.910,00
ENCARGOS MÃO DE OBRA	R\$ 3.380,04
MATERIAIS DE EMBALAGEM	R\$ 1.653,86
OUTROS CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 1.000,00
DEPRECIÇÃO	R\$ 330,00
SEGUROS PAGO ANTECIPADAMENTE	R\$ 1.500,00
OUTROS CUSTOS FIXOS	R\$ 7.835,00

PRODUÇÃO DO MÊS..... 8.000 LITROS

PREÇO VENDA POR LITRO..... R\$ 10,00 LITRO

PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL

PEC

$$PEC = \frac{CF}{PV - CV}$$

PV-CV

$$PEC = \frac{9.665,00}{10,00 - 7,44}$$

10,00-7,44

$$PEC: \frac{9.665,00}{2,56} = 3.775,39$$

2.56

VENDA 3.775,39x 10,00	R\$ 37.753,90
CUSTO VARIÁVEL 3.775,39x7,44	R\$ 28.088,90
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	R\$ 9.665,00
CUSTO FIXO	R\$ 9.665,00
RESULTADO	0

PONTO ECONÔMICO R\$ 10.000,00

PEE

$$PEE = \frac{CF + LUCRO}{PV - CV}$$

PV-CV

$$PEE = \frac{9.665,00 + 10.000,00}{10,00 - 7,44}$$

2.56

$$PEE = \frac{19.665,00}{2,56} = 7.681,64$$

2.56

VENDA 7.681,64x10,00	R\$ 76.816,40
CUSTO VARIÁVEL	R\$ 57.151,40

7.681,64x7,44	
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	R\$ 19.665,00
CUSTO FIXO	R\$ 9.665,00
RESULTADO	R\$ 10.000,00

PONTO DE EQUILIBRIO FINANCEIRO

PEF

$$\text{PEF} = \frac{\text{CF-PV}}{\text{PV-CV}}$$

PV-CV

$$\text{PEF} = \frac{9.665,00 - 1830,00}{2,56}$$

2.56

$$\text{PEF} = \frac{7.835,00}{2,56} = 3.060,55$$

2.56

VENDA 3.060,55x10,00	R\$ 30.605,50
CUSTO VARIÁVEL 3.060x7,44	R\$ 22.766,40
MARGEM CONTRIBUIÇÃO	R\$ 7.839,10
CUSTO FIXO	R\$ 9.665,00
RESULTADO	R\$ 1.825,90

3 CONCLUSÃO

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise de como a logística realizada de forma consistente pode melhorar a apuração dos resultados da Sovertes Bertinho. Além disso, também permitiu uma pesquisa de campo para obter dados mais consistentes sobre as etapas do processo, parte mais demorada do processo, grau de conhecimento dos profissionais. Dada à importância do assunto, torna-se necessário o desenvolvimento de formas de agilizar as partes mais demoradas do processo de logística. Podendo economizar não só o tempo como recursos naturais que são necessários para se concluir todo o processo da cadeia de valor.

4 REFERÊNCIAS

VENKI, GoogleAnalytics. Disponível em: <http://www.venki.br/pdca-reter-os-talentos-da-empresa/>. Acesso em 11 de abril de 2016.