

7 Revisão Bibliográfica

ALEXANDRE S. K. **Stratégies Logistiques**: Fondements. Méthodes. Applications, 2th édition, Dunod, Paris, 2001.

ALBRECHT, K.; ZEMKE, R. **Service América!**: doing business in the new economy, Dow Jones-Irwin, 1985.

ARNOLD, J. R. T. **Administração de Materiais**: Uma Introdução, Trad. Celso Rimoli e Lenita R. Esteves, Atlas, 1999.

ATKINSON, A. A.; WATERHOUSE, J. H.; WELLS, R. B. **A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement**, Sloan Management Review/SPRING, 1997.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física, tradução Hugo T. Y. Yoshizaki, SP, Atlas, 1993.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**: Planejamento, Organização e Logística Empresarial, 4th edição, Trad. Elias Pereira, Porto Alegre: Bookman, 2001.

BALSMEIER, P. W.; Voisin, W. J. **Supply Chain Management**: A time-Based Strategy, Industrial Management, 1996.

BASK, A. H.; Juga, J. **Semi-integrated supply chains**: Towards the new era of supply chain management, Vol. 4, N°2, 2001.

BEAMON, B. M. **Supply Chain design and analysis**: Models and methods, International Journal of Production Economics, April, 1998.

BECHTEL, C.; HANDFIELD, R. B. **The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness**, Industrial Marketing Management, 2002.

BERTHÉLÉMY, F.; GRÉGOIRE, L.; LAURENTIE, J. et al. **Processus et Méthodes Logistiques**: Supply Chain Management, AFNOR, Paris, 2000.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **Marketing services**: competing through quality, A Division of Macmillan, 1991.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A. **SERVQUAL**: Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, **Journal of Retailing**, Vol. 64, (1), 1988.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A. **A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research**, Journal of Marketing, Vol. 49, 1985.

_____, **SERVQUAL**: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, **Journal of Retailing**, Vol. 64, n°1, Spring, 1988.

BOWERSOX, D. J. **Logistical Management**: A Systems Integration of Physical Distribution Management and Materials Management, Second Edition, by Macmillan Publishing Co., Inc, New York, 1978.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logistical management**: The integrated supply chain process, Mc Graw-Hill, 1996.

BOOKBINDER, J. H.; LYNCH, M. E. **Customer service in physical distribution**: a utility-function approach, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 27, (9/10), 1997.

BURDUROGLU, R.; LAMBERT, D. M. **Measuring and Selling the Value of Logistics**, The International Journal of Logistics Management, Vol. 11, (1), 2000.

CARDOSO, F. **Brokers**, Revista Tecnológica, Vol. VIII, (90), Maio, 2003.

CARDOSO, P. A. **O Princípio da Postergação**: um estudo das tistas na indústria de embalagens gráficas, Rio de Janeiro, 2002, Tese de Doutorado em Engenharia Industrial, PUC-RIO.

CARVALHO, M. A.A. JANNUZZI de. **O uso da Análise Multivariada e de Gaps na Avaliação da Percepção dos Clientes sobre o Processo de Troca e Devolução**: estudo de caso na Americanas.com, Rio de Janeiro, 2003. 142p. Dissertação de Mestrado em Engenharia Industrial, PUC-RIO

CAVANHA FILHO, A. O. **Logística**: Novos Modelos, Qualitymark Editor, 2001.

CHOW, G.; HEAVER, T. D.; HENRIKSSON, L. E. **Strategy, Structure and Performance**: A Framework for logistics Research, *Logistics and Transportation Review*, V. 31, (4), 1995.

CLOSS, D. J. **World Class Logistics**: The challenge of continuous change, Council of logistics Management, 1996.

COOPER, M. C.; LAMBERT, D. M. **Issues in Supply Chain Management**, *Industrial Marketing Management*, 2000.

COOPER, M. C.; LAMBERT, D. M.; D. PUGH, J. **Supply Chain Management**: More Than a New for Logistics, *The international Journal of Logistics Management*, Vol. 8, (1), 1997.

COOPER, M. C.; LAMBERT, D. M.; D. PUGH, J. **Supply Chain Management**: Implementation Issues and Research Opportunities, The international Journal of Logistics Management, Vol. 9, (2), 1998.

CRISTOPHER, M. **Logistics and Supply Chain Management**, Pitman Publishing, 1992.

CROXTON, K. L et al. **The Supply Chain Management Processes**, The International Journal of Logistics Management, Vol. 12, (2), 2001.

DADZIE, K. Q. **Management education for physical distribution and logistics**, International Journal of Physical Distribution & Management, Vol. 28, (4), 1998.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística, 4 edição, São Paulo, Atlas, 1993.

DORNIER, P-P. et al. **Logística e Operações Globais**: Texto e Casos, Atlas, 2000.

FIGUEIREDO, Kleber. **Rentabilidade de clientes e nível de serviço**, Revista Tecnológica, Vol. V, (54), maio, 2000.

FISCHER, S.; D. Rudiger. **Macroeconomia**, 2 edição, Tradução de Roberto Luis Troster, Makron Books do Brasil Editora Ltda, SP, 1991.

FLEURY, P. F. et al. **Logística Empresarial**: a nova perspectiva brasileira, Atlas, COPPEAD, 2000.

FONSECA, A. A. **A Logística e o Supply Chain Management**, Rio de Janeiro, 1998. 112p. Dissertação de Mestrado em Engenharia Industrial, PUC-RIO

GASKI, J. F. **Distribution Channels**: a validation study, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 26, (5), 1996.

GASSENHEIMER, J. B. et al. **Long-Term Channel Member Relationships**. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 26(5), 1996.

HARLAND, C.M. **Supply chain management**: Relationships, chains and networks, British Journal of Management, Vol. 7, Special Issue, S63-S80, 1996.

HARRISON, ALAN.; HOEK, REMKO VAN **Estratégia e Gerenciamento de Logística**, Tradução de Bazán Tecnologia e Linguística, Editora Futura, SP, 2003.

HIJJAR, F. Maria. **Segmentação de mercado para diferenciação dos serviços logísticos**, Revista Tecnológica, Vol. V, (51), fev., 2000.

HOLMBERG, S. **A systems perspective on supply chain measurements**, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 30, (10), 2000.

JOHNSON, J.C.; WOOD, D. F. **Contemporary Logistics**, Sixth Edition, by Prentice-Hall, Inc, 1996.

KOBAYASHI, S. **Rinnovare la logistica**: come definire le strategie di distribuzione fisica globale, Il Sole 24 ORE S.p.A, 1998.

KOTLER, P. ; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**, Sétima edição, Tradução de Vera Whately, Prentice-Hall do Brasil Ltda, 1998.

LAMBERT, D. M. ; STOCK, J. R. **Strategic Logistics Management**, 3rd ed, Irwin Series in Marketing, 1992.

LAMBERT, D. M. ; BURDUROGLU, R. **Measuring and selling the value of logistics**, The International Journal of Logistics Management, Vol.11, (1), 2000.

LAMBERT, D. M.; POHLEN, T. L. **Supply Chain Metrics**, The International Journal of Logistics Management, Vol. 12, (1), 2001

LANGLEY, C. J.; NOVACK, R. A.; RINEHART, L. M. **An internal assessment of logistics value**, Journal of Business Logistics, Vol. 15, (1), 1994.

MATOS, C. A.; VEIGA, R. T. **Avaliação da Qualidade Percebida de Serviços: um estudo em uma organização não-governamental**, Caderno de Pesquisa em Administração, Vol. 07, (3), Julho/ Setembro 2000.

MAGEE, J. F. **Logística industrial** : análise e administração dos sistemas de suprimento e distribuição, Trad. Ana Lúcia Boucinhas, São Paulo, Pioneira, 1977.

MOORE, J. **Strategic Sourcing, Supplier Management Bring Efficiency**, Magazine Global Logistics & Supply Chain Strategies, Hitting the Mark With E-Business Best Practices, September 2002.

MORAES, M. N. **Medição da qualidade de serviços de distribuição: um estudo de caso**, Rio de Janeiro, 1999. 141p. Dissertação de Mestrado em Administração, PUC-RIO

NOVAES, A. G. N.; CARLOS ALVARENGA, A. **Logística Aplicada: Suprimento e Distribuição Física**, 3th edição, Editora Edgard Blucher Ltda, 2000.

OLHAGER, J.; RUDBERG, M. **Manufacturing networks and supply chains**: The International Journal of Management Science, 2003.

PALÁCIO, L. **Les transports doivent être rééquilibrés**, La Tribune, Logistique et Transport Vers un nouvel équilibre européen, Mars, 2002.

POLI, R. M. **A utilização de Centros de Distribuição como diferencial competitivo**: estudo de caso na Fiat Automóveis S.A., Florianópolis, 2001. 106p., Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva** – Criando e Sustentando um Desempenho Superior, 22ªedição, Trad. Elizabeth M. de Pinho B., Editora Campus, 1989.

RAZZAQUE, M. A.; SHENG, C. C. **Outsourcing of logistic function: a literature survey**, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 28, (2), 1998.

RICE J. B.; HOPPE, R. M. **Supply Chain versus Supply Chain**: The Hype and the reality, Supply Chain Management Review, September / October 2001.

SAMII, A. K. **Stratégies logistiques**: Fondements, méthodes, applications, 2^e édition, Dunod, Paris, 2001.

VEJA, Cerveja. Edição: 01792, 2003

WILKINSON, I.F. **Distribution channel management**: power considerations, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 26, (5), 1996.

ZEITHAML, V. **Defining and relating price, perceived quality and perceived value**, MSI, 1987.

ZUFFO, P. K.; WOOD Jr., T. **Supply Chain Management**, Revista de Administração de Empresas, Vol. 38, (3), 1998.

Anexos

Anexo 1 - Questionário SERVQUAL

Percepções	Discordo			Concordo		
	Totalmente			Plenamente		
Confiabilidade						
A empresa XYZ cumpre suas promessas	1	2	3	4	5	6 7
A empresa XYZ demonstra sincero interesse em resolver seus problemas	1	2	3	4	5	6 7
A empresa XYZ presta serviços de qualidade já na primeira tentativa	1	2	3	4	5	6 7
A empresa XYZ cumpre os prazos acertados	1	2	3	4	5	6 7
A empresa XYZ mantém o cliente informado sobre o tempo restante estimado até a prestação do serviço	1	2	3	4	5	6 7
Tempo de Resposta						
Os funcionários da empresa XYZ oferecem pronto atendimento	1	2	3	4	5	6 7
Os funcionários da empresa XYZ são sempre prestativos	1	2	3	4	5	6 7
Os funcionários da empresa XYZ nunca estão ocupados demais para atendê-lo	1	2	3	4	5	6 7
Segurança						
O comportamento dos empregados da empresa XYZ inspira confiança	1	2	3	4	5	6 7
Você se sente seguro em suas transações com a empresa XYZ	1	2	3	4	5	6 7
Os funcionários da empresa XYZ são sempre cordiais	1	2	3	4	5	6 7
Os funcionários da empresa XYZ têm o conhecimento necessário para responder às suas perguntas	1	2	3	4	5	6 7
Empatia						
A empresa XYZ dá a você atenção individual	1	2	3	4	5	6 7
A empresa XYZ tem funcionários que dão a você atenção individual	1	2	3	4	5	6 7
A empresa XYZ conhece seus interesses	1	2	3	4	5	6 7
Os funcionários da empresa XYZ entendem suas necessidades específicas	1	2	3	4	5	6 7
Tangibilidade						
A empresa XYZ aparenta estar equipada de maneira moderna	1	2	3	4	5	6 7
As instalações da empresa XYZ têm um apelo visual positivo	1	2	3	4	5	6 7
Os funcionários da empresa XYZ têm boa aparência	1	2	3	4	5	6 7
Os materiais de propaganda da empresa XYZ têm um apelo visual positivo	1	2	3	4	5	6 7
O horário de funcionamento da empresa XYZ é conveniente	1	2	3	4	5	6 7
Expectativas						
Confiabilidade						
Empresas de referência cumprem suas promessas	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência demonstram sincero interesse em resolver seus problemas	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência presta serviços de qualidade já na primeira tentativa	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência cumprem os prazos acertados	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência mantém o cliente informado sobre o tempo restante até a prestação do serviço	1	2	3	4	5	6 7
Tempo de Resposta						
Empresas de referência possuem funcionários que oferecem pronto atendimento	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência possuem funcionários que são sempre prestativos	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência possuem funcionários que nunca estão ocupados demais para atendê-lo	1	2	3	4	5	6 7
Segurança						
Em uma empresa referência, o comportamento dos funcionários inspira confiança	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência oferecem segurança em suas transações	1	2	3	4	5	6 7
Em uma empresa referência, os funcionários são sempre cordiais	1	2	3	4	5	6 7
Em empresas de referência, os funcionários têm conhecimento para responder às suas perguntas	1	2	3	4	5	6 7
Empatia						
Empresas de referência dão a você atenção individual	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência têm funcionários que dão a você atenção individual	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência conhecem seus interesses	1	2	3	4	5	6 7
Os funcionários de uma empresas considerada referência entendem suas necessidades específicas	1	2	3	4	5	6 7
Tangibilidade						
Empresas de referência aparentam estar equipada de maneira moderna	1	2	3	4	5	6 7
As instalações das empresas de referência têm um apelo visual positivo	1	2	3	4	5	6 7
Os funcionários de empresas de referência têm boa aparência	1	2	3	4	5	6 7
Os materiais de propaganda de empresas de referência têm um apelo visual positivo	1	2	3	4	5	6 7
Empresas de referência têm um horário de funcionamento conveniente	1	2	3	4	5	6 7

Adaptado de Parasuraman *et al.* (1988)

Anexo 2

Questionário SERVQUAL adaptado

Medição da Qualidade de Serviços de Distribuição

Prezado cliente este questionário tem o objetivo de avaliar junto a você cliente o desempenho do serviço prestado pela Skol Nova Iguaçu.

A Skol Nova Iguaçu...

	Discordo Completamente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Plenamente
	1	2	3	4	5
... cumpre os prazos de entrega.	1	2	3	4	5
... entrega seus pedidos completos.	1	2	3	4	5
... demonstra interesse em solucionar seus problemas.	1	2	3	4	5
... oferece todos os produtos da tabela.	1	2	3	4	5
... o mantém informado sobre as vantagens comerciais.	1	2	3	4	5
... entrega os produtos em condições de consumo, sem dano e dentro do prazo de validade.	1	2	3	4	5
... responde prontamente às suas solicitações, reclamações e / ou sugestões.	1	2	3	4	5
... oferece entregas rápidas para seus pedidos urgentes.	1	2	3	4	5
... possui vendedores que fazem visitas periódicas evitando ocorrer falta de produto.	1	2	3	4	5
... é capaz de flexibilizar o serviço de distribuição acomodando eventuais necessidades específicas suas.	1	2	3	4	5
... tem funcionários da entrega que respeitam e dão atenção a você.	1	2	3	4	5
... possui funcionários com conhecimento necessário para responder às suas dúvidas a respeito dos produtos e do serviço de distribuição.	1	2	3	4	5
... atende individualmente a seus interesses.	1	2	3	4	5
... aparenta estar equipada de maneira moderna.	1	2	3	4	5
... possui funcionários com boa aparência e uniformizados.	1	2	3	4	5
... descarrega os pedidos de forma rápida e eficiente.	1	2	3	4	5
... mantém constante o tempo que leva entre a emissão do pedido pelo vendedor e a entrega dos produtos.	1	2	3	4	5
... possui vendedores que ajudam a administrar seu estoque, verificando a quantidade e o prazo de validade dos produtos em estoque.	1	2	3	4	5
... possui uma política adequada e transparente para devolução de produtos.	1	2	3	4	5

Comentários

Medição da Qualidade de Serviços de Distribuição

Prezado cliente este questionário tem o objetivo de avaliar junto a você cliente o desempenho do serviço prestado por outras Distribuidoras de bebidas que consideram seus serviços bem prestados.

As empresas de referência...

	Discordo Completamente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Plenamente
	1	2	3	4	5
... cumprem os prazos de entrega.	1	2	3	4	5
... entregam seus pedidos completos.	1	2	3	4	5
... demonstram interesse em solucionar seus problemas.	1	2	3	4	5
... oferecem todos os produtos da tabela.	1	2	3	4	5
... o mantêm informado sobre as vantagens comerciais.	1	2	3	4	5
... entregam os produtos em condições de consumo, sem dano e dentro do prazo de validade.	1	2	3	4	5
... respondem prontamente às suas solicitações, reclamações e / ou sugestões.	1	2	3	4	5
... oferecem entregas rápidas para seus pedidos urgentes.	1	2	3	4	5
... possuem vendedores que fazem visitas periódicas evitando ocorrer falta de produto.	1	2	3	4	5
... são capazes de flexibilizar o serviço de distribuição acomodando eventuais necessidades específicas suas.	1	2	3	4	5
... têm funcionários da entrega que respeitam e dão atenção a você.	1	2	3	4	5
... possuem funcionários com conhecimento necessário para responder às suas dúvidas a respeito dos produtos e do serviço de distribuição.	1	2	3	4	5
... atendem individualmente a seus interesses.	1	2	3	4	5
... aparentam estar equipada de maneira moderna.	1	2	3	4	5
... possuem funcionários com boa aparência e uniformizados.	1	2	3	4	5
... descarregam os pedidos de forma rápida e eficiente.	1	2	3	4	5
... mantém constante o tempo que leva entre a emissão do pedido pelo vendedor e a entrega dos produtos.	1	2	3	4	5
... possuem vendedores que ajudam a administrar seu estoque, verificando a quantidade e o prazo de validade dos produtos em estoque.	1	2	3	4	5
... possuem uma política adequada e transparente para devolução de produtos.	1	2	3	4	5

Anexo 3

Nomeação das Variáveis

Expectativa	Variável
As empresas de referência...	
cumprem os prazos de entrega.	E1
entregam seus pedidos completos.	E2
demonstram interesse em solucionar seus problemas.	E3
oferecem todos os produtos da tabela.	E4
o mantém informado sobre as vantagens comerciais.	E5
entregam os produtos em condições de consumo, sem dano e dentro do prazo de validade.	E6
Respondem prontamente às suas solicitações, reclamações e / ou sugestões.	E7
oferecem entregas rápidas para seus pedidos urgentes.	E8
possuem vendedores que fazem visitas periódicas evitando ocorrer falta de produto.	E9
são capazes de flexibilizar o serviço de distribuição acomodando eventuais necessidades específicas suas.	E10
têm funcionários da entrega que respeitam e dão atenção a você.	E11
possuem funcionários com conhecimento necessário para responder às suas dúvidas a respeito dos produtos e do serviço de distribuição.	E12
atendem individualmente a seus interesses.	E13
Aparentam estar equipada de maneira moderna.	E14
possuem funcionários com boa aparência e uniformizados.	E15
descarregam os pedidos de forma rápida e eficiente.	E16
mantém constante o tempo que leva entre a emissão do pedido pelo vendedor e a entrega dos produtos.	E17
possuem vendedores que ajudam a administrar seu estoque, verificando a quantidade e o prazo de validade dos produtos em estoque.	E18
possuem uma política adequada e transparente para devolução de produtos.	E19
Percepção	
A Skol Nova Iguaçu...	
cumprem os prazos de entrega.	P1
entregam seus pedidos completos.	P2
demonstram interesse em solucionar seus problemas.	P3
oferecem todos os produtos da tabela.	P4
o mantém informado sobre as vantagens comerciais.	P5
entregam os produtos em condições de consumo, sem dano e dentro do prazo de validade.	P6
Respondem prontamente às suas solicitações, reclamações e / ou sugestões.	P7
oferecem entregas rápidas para seus pedidos urgentes.	P8
possuem vendedores que fazem visitas periódicas evitando ocorrer falta de produto.	P9
são capazes de flexibilizar o serviço de distribuição acomodando eventuais necessidades específicas suas.	P10
têm funcionários da entrega que respeitam e dão atenção a você.	P11
possuem funcionários com conhecimento necessário para responder às suas dúvidas a respeito dos produtos e do serviço de distribuição.	P12
atendem individualmente a seus interesses.	P13
Aparentam estar equipada de maneira moderna.	P14
possuem funcionários com boa aparência e uniformizados.	P15
descarregam os pedidos de forma rápida e eficiente.	P16
mantém constante o tempo que leva entre a emissão do pedido pelo vendedor e a entrega dos produtos.	P17
possuem vendedores que ajudam a administrar seu estoque, verificando a quantidade e o prazo de validade dos produtos em estoque.	P18
possuem uma política adequada e transparente para devolução de produtos.	P19

Anexo 4

Componentes do serviço ao cliente

Serviço Pré-venda
Comunicação Eficiente
Flexibilidade
Serviço na venda
Tempo Médio de Entrega
Disponibilidade
Empatia
Política de Devolução
Serviço Pós-venda
Pedido Completo
Confiança
Qualidade do Produto
Retorno ao Cliente
Serviço de Urgência
Reposição
Qualidade da Entrega
Segurança
Tangibilidade
Procedimento da Descarga
Variabilidade do Tempo de Entrega
Produtos de Entregas Passadas no Estoque

Anexo 5

Sociedade

1. Atividade Gerencial:

Avalia o grau de desenvolvimento profissional dos sócios com o seu negócio e o nível de conhecimentos básicos que eles detêm sobre a revenda e o seu mercado.

ITENS			
SOLICITAÇÕES	ATENDIMENTO		PONTUAÇÃO
1- Em relação à revenda, todos os sócios atuantes têm de saber, sem necessidade de consulta:	SIM	NÃO	MÁX. 30
1.1- A base de atendimento constante no cadastro de clientes.			30
1.2- As participações de mercado da ANT 1/1, BC 1/1, SK 06, e além dessas, a do principal concorrente no seu território.			
1.3- O objetivo mensal e a tendência do dia de ANT 1/1, BC 1/1, SK 06.			
1.4- O objetivo mensal e a tendência do dia de refrigerantes.			
1.5- Os objetivos de cobertura e os resultados obtidos até a data , quanto a cervejas e refrigerantes.			
1.6- A representatividade percentual do valor das vendas a prazo sobre o das vendas totais da revenda.			
1.7- O número de veículos que compõem a frota de puxada.			
1.8- O número de veículos que compõem a frota de entrega.			
1.9- Além disso, devem entrevistar pessoalmente, todos os funcionários a serem admitidos nas áreas funcionais que lhes são subordinados.			

Segundo o programa, os profissionais da área gerencial precisam estar atualizados com relação às vendas e distribuição, envolvendo a atuação no mercado e a administração interna de vendas, funções referentes a recursos humanos, contabilidade, tesouraria, informática, controle de custos e compras e estoques de vasilhames e de serviços gerais.

2. Sucessão

O quesito sucessão é para identificar se existe uma preparação e consistência de sucessão na sociedade. Este estágio deverá ser suficiente para garantir a estabilidade da composição societária, para que o mercado e a operação da distribuidora não pare ou tenha interrupções.

ITENS			
SOLICITAÇÕES	ATENDIMENTO		PONTUAÇÃO
O esquema de sucessão de revenda, envolvendo sócios e / ou familiares para assumir o negócio, está:	SIM	NÃO	MÁX. 70
Alternativa 1 - Pronto.			70
Alternativa 2 - Em preparação, com prática.			50
Alternativa 3 - Em preparação.			30
Alternativa 4 - Em iniciação.			15
Alternativa 5 - Inexistente.			0

A distribuidora deve ter no mínimo dois sócios ativos e pelo menos um deles com idade inferior a 50 (cinquenta) anos. Cada um dos sócios responde, com autonomia, por alguma área funcional da distribuidora.

Anexo 6 Instalações

1. Depósito

O quesito depósito é caracterizado pelas condições físicas do depósito.

ITENS			
SOLICITAÇÕES	ATENDIMENTO		PONTUAÇÃO
O Depósito da revenda deve ter:	SIM	NÃO	MÁX. 30
1 – Armazém com dimensões que permitam a estocagem de cinco dias de vendas de cervejas 1/1 e refrigerantes ½ e de oito dias, em média, dos demais produtos.			10
2 – Prédio(s) bem conservado no que diz respeito a:			4
a – pisos			4
b – paredes			4
c – pintura			4
d – esquadrias			4
e – telhados			4
3 – Instalações de um modo geral.			4
a – limpas			3
b – funcionais			2
c – iluminadas			2
d – arejadas			4
4 – Instalações elétricas bem executadas e com bom funcionamento:			2
a – fiação			2
b – interruptores, tomadas e lâmpadas			4
c – calhas e espelhos			4
d – aparelhos elétricos instalados.			4
5 – Instalações hidráulicas em bom estado e em boas condições de funcionamento, no que se refere a:			2
a – tubulações e aparelhos sanitários			2
b – torneiras e registros			2
c – chuveiro			3
d - descargas			3
6 – Mobiliário adequado, segundo:			3
a – quantidade de peças			2
b – aparência			2
c – funcionamento			4
7 – Sistema de comunicação visual interno que permita identificar a localização física de suas diferentes áreas funcionais.			4

2. Sala de vendas / Material de merchandising

O objetivo deste quesito é verificar se a revenda oferece locais adequados para o trabalho da equipe de vendas e para a guarda dos materiais de merchandising.

ITENS			
SOLICITAÇÕES	ATENDIMENTO		PONTUAÇÃO
1- Em relação à revenda, todos os sócios atuantes têm de saber, sem necessidade de consulta:	SIM	NÃO	MÁX. 30
1.1- A base de atendimento constante no cadastro de clientes.			30
1.2- As participações de mercado da ANT 1/1, BC 1/1, SK 06, e além dessas, a do principal concorrente no seu território.			
1.3- O objetivo mensal e a tendência do dia de ANT 1/1, BC 1/1, SK 06.			
1.4- O objetivo mensal e a tendência do dia de refrigerantes.			
1.5- Os objetivos de cobertura e os resultados obtidos até a data , quanto a cervejas e refrigerantes.			
1.6- A representatividade percentual do valor das vendas a prazo sobre o das vendas totais da revenda.			
1.7- O número de veículos que compõem a frota de puxada.			
1.8- O número de veículos que compõem a frota de entrega.			
1.9- Além disso, devem entrevistar pessoalmente, todos os funcionários a serem admitidos nas áreas funcionais que lhes são subordinados.			

Anexo 7 Equipamentos e Meios

1. Frota

Este quesito avalia a operação das frotas de puxada (suprimento), distribuição e de veículos leves da revenda.

ITENS			
SOLICITAÇÕES	ATENDIMENTO		PONTUAÇÃO
A frota da revenda deve:	SIM	NÃO	MÁX. 30
1 – Dispor de veículos em quantidade suficiente para atender as necessidades de entregas do mercado .			25
2 – Estar em bom estado de conservação de modo a não prejudicar:			10
a – as entregas			
b – as puxadas			10
c – os produtos			10
3 – Possuir uma quantidade de veículos leves que seja suficiente para atender o mercado.			10
4 – Apresentar total e corretamente padronizados:			9
a – os veículos de puxada			
b – os veículos de entrega			9
c – os veículos leves			5
5 – Não comprometer a imagem da empresa devido ao estado de conservação e aparência:			9
a – dos veículos de puxada			
b – dos veículos de entrega			9
c – dos veículos leves			5
6 – Ter em seus caminhões de distribuição um espaço próprio para o transporte dos carrinhos de entrega:			4
7 – Ter uma idade média inferior:			OBRIGATÓRIO
a – há dez anos no caso dos veículos de puxada e de entrega			
b – há cinco anos no caso dos veículos leves			OBRIGATÓRIO
8 – Ter pelo menos 50% da frota de entrega constituída por caminhões fechados.			15

É permitida a utilização da terceirização de veículos para entrega nos momentos de pico, com restrição para somente cargas fechadas e não podendo ultrapassar a 25% das entregas diária.

A conservação e o tempo de vida dos veículos permite que não haja prejuízo das entregas devido a panes e com isso a redução do número de veículos disponível para atender a necessidade dos clientes.

Os veículos leves mencionados, são os carros, utilitários, caminhonetes e motocicletas em uso na revenda e a frota atende as necessidades da revenda quando nenhum profissional tem seu trabalho diário prejudicado por não dispor de veículo para executá-lo.

Todos os veículos próprios deverão estar pintados de acordo com o padrão da Companhia.

2. Vasilhames

O objetivo neste quesito é o de mensurar a administração do distribuidor sobre os vasilhames e garrafeiras no mercado em relação aos pontos de vendas (PDV) negociadas com o departamento comercial.

ITENS			
SOLICITAÇÕES	ATENDIMENTO		PONTUAÇÃO
Quanto aos vasilhames e garrafeiras, a distribuidora deve:	SIM	NÃO	MÁX. 30
1 – Ter normas específicas para empréstimos / venda de vasilhames e garrafeiras ao mercado bem definidas.			10
2 – Exigir que essas normas sejam conhecidas e efetivamente cumpridas pela:			5
a – equipe de vendas			
b – equipe de distribuição			5
3 – Manter seu controle de comodatos de vasilhames e garrafeiras permanentemente atualizados.			20
4 – Utilizar o controle de comodatos e o conhecimento da média de vendas a cada cliente para promover remanejamentos ou recolhimento de excedentes de vasilhames e / ou garrafeiras.			15
5 – Cumprir o previsto no PAVG (Plano de aquisição de vasilhames e garrafeiras) para todos os tipos de vasilhames::			20
a – Alternativa A – mês a mês;			
b – ao final do período previsto;			10
c – não cumprir o previsto para, pelo menos, um tipo de vasilhame.			0
6 – Adquirir vasilhames apenas de fornecedores homologados pela companhia.			10
7 – Responder mensalmente às cartas de confirmação de saldo de vasilhames que lhe são enviadas pelas fábricas.			15

A importância deste quesito é também a transparência para os clientes sobre as regras de empréstimos e compra de vasilhames e ou garrafeiras.

Para o dimensionamento do estoque ideal de vasilhames para cada PDV o cálculo que o programa de excelência da AMBEV aplica é:

$$CE = \frac{CMS \times 1,3}{FVS}$$

CE = Coluna de estoque

CMS = Compra média semanal

FVS = Frequência de visita semanal

Para o cumprimento do PAGV pelas distribuidoras, a aquisição tem que ser feita mediante a aferição de vasilhames pela área comercial e este o PAGV é revisado a cada três meses para efeito de avaliação e adequar-se às necessidades do mercado.

Anexo 8

Cálculos Estatísticos

	Média Expectativa	Média Percepção	Número de Observações	n - 1	t - Crítico	t - Calculado	Rejeitar ou Não Ho
E1 X P1	3,944	4,456	250	249	-1,9695	-9,961	Rejeitar
E2 X P2	3,9518	4,4779	249	248	-1,9695	-9,689	Rejeitar
E3 X P3	3,8415	4,3659	246	245	-1,9697	-8,653	Rejeitar
E4 X P4	3,9417	4,4792	240	239	-1,9697	-9,299	Rejeitar
E5 X P5	3,8776	4,351	245	244	-1,9697	-7,583	Rejeitar
E6 X P6	3,9303	4,1762	244	243	-1,9697	-4,448	Rejeitar
E7 X P7	3,7358	4,2154	246	245	-1,9697	-6,852	Rejeitar
E8 X P8	3,6316	4,2065	247	246	-1,9699	-8,433	Rejeitar
E9 X P9	3,9069	4,5344	247	246	-1,9696	-10,837	Rejeitar
E10 X P10	3,7236	4,1504	246	245	-1,9696	-6,877	Rejeitar
E11 X P11	3,9352	4,4575	247	246	-1,9696	-9,022	Rejeitar
E12 X P12	3,9592	4,4327	245	244	-1,9697	-8,699	Rejeitar
E13 X P13	3,8219	4,2105	247	246	-1,9696	-6,6	Rejeitar
E14 X P14	3,8943	4,4512	246	245	-1,9697	-9,953	Rejeitar
E15 X P15	4,065	4,4919	246	245	-1,9697	-8,032	Rejeitar
E16 X P16	4	4,4221	244	243	-1,9697	-7,803	Rejeitar
E17 X P17	4,0243	4,4413	247	246	-1,9696	-7,929	Rejeitar
E18 X P18	3,622	4,3984	246	245	-1,9697	-10,849	Rejeitar
E19 X P19	3,8105	4,25	248	247	-1,9696	-7,633	Rejeitar