

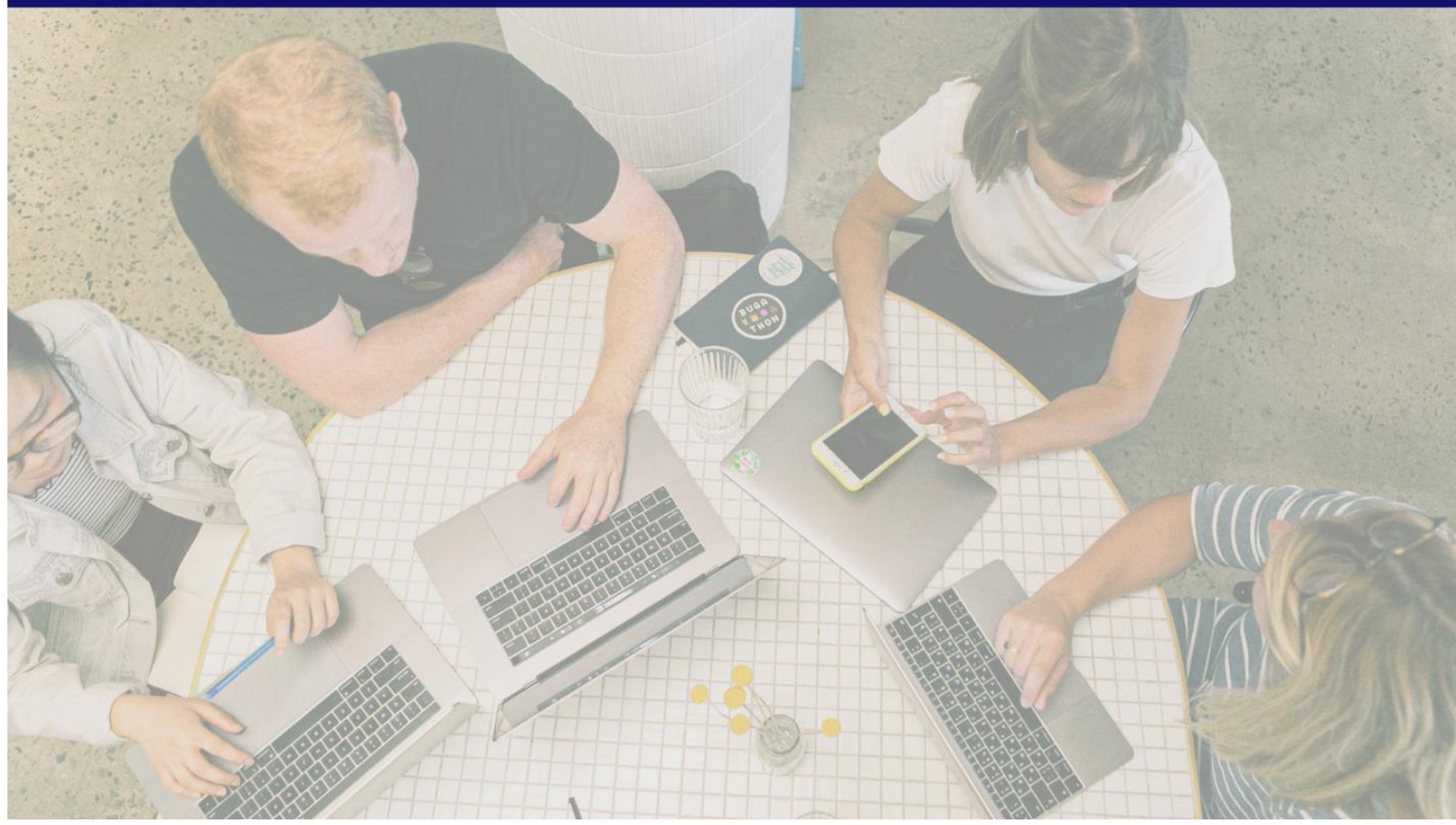


UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2022

**PROJETO DE CONSULTORIA
EMPRESARIAL**



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO

ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

SABOR DE FAMÍLIA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO 2022

UNIFEOB
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO
ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO
SABOR DE FAMÍLIA

MÓDULO DE ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

Gerenciamento de Projetos e Processos – Prof. Celso Antunes de Almeida Filho

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Administração de Produção – Prof. Thiago Nogueira

Logística Integrada – Prof. Elaina Cristina Paina Venâncio

Projeto de Gestão Estratégica - Prof. Dirceu Fernandes Batista

Alunos:

Suelen Cristina Faria de Oliveira, RA 19000232

Giuliano Gonçalves Junqueira Generoso, RA 19000932

Izabela Teixeira Franco, RA 19000931

Maria Fernanda de Oliveira Lima, RA 19000933

Luiza Helena Carvalho, RA 19000750

Mentor:

Nome Mentor, RA 000000

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
MAIO 2022

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS	7
2.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	7
3 METODOLOGIA	7
4 RESULTADOS	29
5 CONCLUSÃO	Erro! Indicador não definido.
6 REFERÊNCIA	35
7 ANEXOS	36

1 INTRODUÇÃO

O gerenciamento de operações é a supervisão de todas as principais áreas da empresa alimentícia. Ele toca tudo o que é crítico para o bom funcionamento da empresa alimentícia, desde se o gestor agenda a equipe até o gerenciamento adequado de estoque. A empresa do setor alimentício pode estar funcionando bem diariamente, mas as ineficiências no curto prazo acabam se tornando problemas arraigados e persistentes. O agendamento inadequado com a equipe pode levar ao aumento dos custos de mão de obra ao longo do tempo. Problemas diários com o controle de estoque podem levar a níveis de desperdício de alimentos que distorcem suas margens mensais. Práticas ineficazes de contratação de empresas alimentícias levam a alta rotatividade e baixa coesão da equipe. A lista de desafios operacionais continua (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Uma estratégia de gerenciamento de operações de da empresa alimentícia é fundamental para a saúde a longo prazo do seu negócio. Ao ajustar constantemente suas operações, o gestor trabalha para alcançar a eficiência em toda a empresa. Empresas de sucesso, em qualquer setor, estão sempre inovando. Embora demore tempo e recursos no front-end para melhorar as operações da empresa alimentícia, toda eficiência que o gestor pode adicionar às suas operações aumenta sua lucratividade. Como há novos desenvolvimentos no software de operações de empresas alimentícias, há mais oportunidades do que nunca de aplicar ferramentas poderosas ao seu gerenciamento de operações. O software de gerenciamento de empresas alimentícias pode permitir que o gestor automatize e agilize tarefas que costumavam ser manuais. Com a eficiência desses sistemas, o gestor tem a oportunidade de passar mais tempo ajustando as operações da empresa alimentícia — com os dados em mãos (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

Após o controle de estoque adequado, outra maneira eficaz de gerenciar o custo dos alimentos é reduzir o desperdício de alimentos. Para empresas alimentícias, quando os ingredientes vão para o lixo na cozinha, é como jogar fora parte do seu lucro. Monitorar o uso do inventário, o tamanho das porções e as medições da receita protegem seus resultados. Seu gerenciamento operacional de custos de alimentos pode incluir ferramentas como rastreamento de custos de alimentos reais versus teóricos ou implementação de planilhas de rastreamento de

resíduos na cozinha. O objetivo é entender o que está acontecendo com suas compras, bem como o uso do estoque de volta da casa. Quando o gestor consegue acompanhar o custo dos alimentos, pode implementar ajustes em seus pedidos ou no treinamento da equipe da cozinha (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Além de minimizar o desperdício de alimentos, considere dar uma olhada em outros possíveis problemas de custo de alimentos. As ferramentas automatizadas do seu software de gerenciamento de empresas alimentícias podem ajudá-lo a monitorar os preços dos contratos dos fornecedores, respondendo proativamente a violações de contratos. Reduzir o custo dos alimentos também pode vir de ficar à frente dos problemas internos de gerenciamento, como encolhimento (roubo) ou quebra (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Além do custo da alimentação, a outra grande despesa operacional da empresa alimentícia é o orçamento de mão de obra. Otimizar a mão de obra é uma tarefa notoriamente difícil, porque o gestor precisa considerar uma combinação de questões operacionais, padrões de atendimento ao cliente, necessidades da equipe e leis trabalhistas complexas. O gerenciamento de operações sempre levará tempo para ser implementado no front-end, mas o pagamento a longo prazo vale o investimento. O gerenciamento de operações de empresas alimentícias é essencial para um setor com margens notoriamente pequenas e pouco espaço para erros. Seu investimento em gerenciamento de operações pode ser a chave para a saúde dos negócios a longo prazo (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

O engajamento do cliente é alcançado por meio de um atendimento impecável, um serviço prestado pelos funcionários. Ter funcionários engajados pessoalmente é a chave para deixar os clientes satisfeitos e de volta ao seu site. E para rentabilizar o seu negócio no final do mês. Utilizando esta informação e combinando-a com dados relativos ao colaborador (como perfis, cargos, competências ou desempenho horário), além de ter em conta variáveis e constrangimentos, cria um horário de trabalho ideal para cada colaborador, o que significa também uma otimização da produtividade e atendimento na empresa alimentícia

2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS

2.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

- NOME EMPRESARIAL: ANITA CRISTINA MATIELLO
- CNPJ: 43.886.114/0001-93
- NATUREZA JURÍDICA: Empresário (Individual)
- ENDEREÇO DO ESTABELECIMENTO: AVENIDA Doutor Durval Nicolau, 1016. Jardim Nova São João, São João da Boa Vista - SP CEP: 13874142.
- ÁREA DO ESTABELECIMENTO: 130.00
- ÁREA DO IMÓVEL (ÁREA CONSTRUÍDA) (M2): 130.00
- ATIVIDADES ECONÔMICAS LICENCIADAS:
 - 4712100 - Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - minimercados, mercearias e armazéns
 - 4729699 - Comércio varejista de produtos alimentícios em geral ou especializado em produtos alimentícios não especificados anteriormente
 - 5620104 - Fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar

3 METODOLOGIA

O gerenciamento de projetos é definido como uma coleção de técnicas comprovadas para propor, planejar, implementar, gerenciar e avaliar projetos, combinadas com a arte de gerenciar pessoas. É a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas a uma

ampla gama de atividades para atender aos requisitos especificados de um projeto específico (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Embora existam muitas técnicas e ferramentas de gerenciamento de projetos, existem diferenças consideráveis na aplicação desses métodos a diferentes projetos (AGUIAR, 2015). Por exemplo, um projeto de construção grande, complexo e de vários anos é muito diferente de uma implementação de sistema de gestão de qualidade ISO 9001 de 12 meses ou um projeto de melhoria de processo e atualização de maquinário de três meses (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Embora os princípios básicos se apliquem a todas as situações, a metodologia de gerenciamento de projetos deve ser dimensionada para se adequar à relação custo-benefício de cada situação. Os gerentes geralmente não usam ferramentas e técnicas de planejamento de projeto apropriadas aos resultados previstos do projeto e aos recursos disponíveis.

Uma maneira eficaz de obter adesão a um projeto ou ideia é vinculá-lo ao que é importante para a pessoa ou grupo que o gestor está abordando e demonstrar que está solicitando abertamente sua opinião. Ao fazer isso, eles podem ajudar a moldar o conceito. Assumindo que o conceito e a viabilidade do projeto foram determinados, o ciclo plan-do-check-act (PDCA) é diretamente aplicável ao planejamento e gerenciamento do projeto (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

A equipe de concepção do projeto também pode implementar o projeto, possivelmente com a ajuda de pessoal adicional. Uma implementação de teste ou teste pode ser usada para verificar o design e os resultados do projeto para determinar se eles atendem aos objetivos do projeto. Usando os métodos de relatórios planejados, a equipe de implementação monitora o projeto e relata seu status para as partes interessadas apropriadas nos marcos designados do projeto. Os resultados provisórios também podem ser comunicados às partes interessadas. A equipe de implementação faz quaisquer correções de curso e compensações que possam ser necessárias e são aprovadas. Frequentemente, os termos de gerenciamento de projetos “outputs” e “outcomes” são usados como se seus significados fossem intercambiáveis; no entanto, eles não são (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

- As saídas são definidas como o que o projeto produz. As saídas do projeto podem ser um processo aprimorado, a instalação de uma nova máquina, um estudo de benchmarking, etc. As saídas do próprio processo da equipe do projeto podem ser planos de projeto e documentos de suporte, relatórios de status e similares.

- Os resultados são definidos como os efeitos que a implementação do projeto tem na organização como um todo e devem apoiar a direção estratégica da organização. Os resultados podem consistir em melhorias mensuráveis na satisfação do cliente, lucros ou contenção de custos, melhor posição no mercado e penetração no mercado, etc. Para facilitar a compreensão, os resultados são geralmente expressos em valores.

A gestão de empresas alimentícias combina a supervisão das operações diárias com a construção de uma linha de fundo sólida para o crescimento a longo prazo. Os gerentes de empresa alimentícia podem ser responsáveis por equilibrar os custos de mão de obra e alimentação, rastrear estoque, marketing da empresa alimentícia ou até mesmo executar a solução de problemas da posição da empresa alimentícia (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

Como a indústria de empresas alimentícias está sempre mudando, um gerente de empresa alimentícia excepcional terá a capacidade e o know-how para realizar várias tarefas diariamente. Muitas empresas alimentícias hoje enfatizam não apenas a experiência gastronômica, mas também descobrir o que seus funcionários precisam (GOBIS; CAMPANATTI, 2017). Proporcionar um ambiente de trabalho seguro e protegido para os funcionários tem um impacto direto no atendimento ao cliente. É por isso que a empresa leva muito a sério a saúde e o bem-estar de seus funcionários. Além de cobrir 80% do seguro de seus funcionários em tempo integral, eles também trouxeram terapeutas para ajudar os funcionários a gerenciar desafios pessoais (AGUIAR, 2015).

Esses donos de empresas do setor alimentício sabem que atender às necessidades dos membros de sua equipe mantém a rotatividade baixa. Custa tempo e dinheiro valiosos para treinar um substituto, especialmente durante uma temporada movimentada. Reduzir a rotatividade de funcionários deve ser uma prioridade na gestão de empresas alimentícias. Construir um ambiente positivo para os funcionários é igualmente importante para monitorar o fluxo de caixa para que uma nova empresa do setor alimentício seja bem-sucedida (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

A gestão de empresas alimentícias é muito mais do que apenas dirigir as operações diárias. Embora esses detalhes nunca devam ser esquecidos, também é importante permanecer ciente do quadro geral. É responsabilidade do dono de uma empresa do setor alimentício e sua equipe de gestão saber como equilibrar todos os aspectos do negócio. Negligenciar até mesmo uma área-chave pode causar problemas maiores no futuro. A forma como uma empresa do setor alimentício é gerida pode significar a diferença entre um empreendimento de sucesso ou,

inevitavelmente, ter que fechar as portas. A seguir estão algumas coisas a serem lembradas para uma empresa do setor alimentício bem-sucedido(LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Se um cliente não tiver uma experiência gastronômica agradável, tenha certeza de que ele informará a todos. No entanto, o mesmo acontece se eles tiverem uma experiência positiva que seja memorável. Eles não apenas retornarão para recriar essa experiência, mas também poderão trazer seus amigos. A experiência do cliente de qualidade começa com um atendimento ao cliente excepcional. Se houver uma reclamação do cliente, é importante dedicar um tempo para ouvir sua reclamação. A equipe e os gerentes devem assumir o erro e tomar as medidas necessárias para corrigi-lo. O objetivo é evitar que o cliente saia irritado. Como uma situação é tratada muitas vezes pode determinar se o cliente retorna ou não.

A equipe da empresa do setor alimentício deve conhecer suas respectivas funções sem qualquer confusão. A compreensão dessas informações começa durante os programas de treinamento, onde as expectativas do trabalho e as políticas da empresa do setor alimentício são claramente descritas. Isso também deve incluir os horários dos turnos dos funcionários para que não haja confusão sobre onde se espera que um membro da equipe esteja no turno designado (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Ter um manual do funcionário para consultar pode ser útil para manter as informações prontamente disponíveis. Se os funcionários tiverem mais dúvidas, eles devem se sentir à vontade para entrar em contato com a gerência para obter esclarecimentos. Quando os funcionários conhecem seus papéis, as coisas podem correr muito mais suavemente (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

Parte da gestão da empresa do setor alimentício que não deve ser negligenciada é garantir que o ambiente seja atraente. As pessoas são visuais por natureza. Antes mesmo de se sentar para comer, eles são influenciados pela aparência da empresa do setor alimentício. Seja um jantar requintado ou casual, o ambiente deve refletir o menu. Os itens do menu devem permanecer atualizados e sem erros. Deve ser convidativo e bem conservado. Todas as áreas da empresa do setor alimentício devem ser limpas regularmente com atenção especial nos banheiros e cozinha. Considerar o que os clientes e funcionários precisam é importante lembrar para o gerenciamento adequado da empresa do setor alimentício (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

- Resolva as reclamações dos clientes de maneira que incentive as visitas de retorno.
- Tenha expectativas claras de trabalho para a equipe para mitigar erros.

- Monitore despesas como alimentação e custos trabalhistas.
- Foco no crescimento por meio de promoções, propagandas e mudanças de cardápio.

A indústria de empresa do setor alimentício está em constante mudança, tornando a gestão de empresas do setor alimentício muito mais desafiadora. Ter uma compreensão mais profunda de como funciona um negócio de empresa do setor alimentício é vital para o desenvolvimento de sistemas de gestão. Quer se trate de uma empresa do setor alimentício de serviço completo, para viagem ou uma experiência gastronômica descontraída, cada um deles tem um determinado critério a cumprir. Faça perguntas para desenvolver uma imagem clara da empresa do setor alimentício de negócios. Como é o cardápio? Haverá pedidos online disponíveis? O interior é sofisticado ou descontraído? A que tipo de cliente se destina? Conhecer os objetivos e intenções da empresa do setor alimentício ajuda a distingui-lo dos concorrentes (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

O inventário de rotina ajuda a evitar erros ao fazer pedidos de fornecedores. Uma contagem de estoque semanal, combinada com a previsão de vendas, ajudará a gerenciar o estoque e evitar pedidos excessivos, o que é especialmente desvantajoso para itens perecíveis. Uma boa gestão de empresa do setor alimentício deve incluir estratégias para recrutar e reter funcionários. Vai além de apenas instruir a equipe sobre o uso do sistema POS. Um programa de treinamento abrangente, comunicação aberta e ferramentas como software de agendamento flexível contribuem para o gerenciamento eficaz de funcionários (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

Entender o mercado de empresas alimentícias, controlar os custos de estoque, conhecer os custos de alimentação e mão de obra, tudo isso contribuirá para criar um orçamento de marketing. Da forma como o setor de empresas alimentícias flutua, é importante ficar de olho nos esforços de crescimento. A complacência pode esmagar até mesmo uma empresa do setor alimentício favorito. Conhecer os números antecipadamente é uma decisão inteligente ao contemplar a expansão (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Um novo gerente de empresa do setor alimentício muitas vezes pode se sentir sobrecarregado ao começar. Há muitas tarefas que precisam ser tratadas para garantir que a frente e a parte de trás da casa funcionem sem problemas. A melhor maneira de fazer isso é entender o básico da gestão de empresas alimentícias. É no saber que torna o fazer mais fácil (GOBIS; CAMPANATTI, 2017). Se um gerente de empresa do setor alimentício conhece seus próprios pontos fortes e fracos, está mais bem preparado para desempenhar as funções do

negócio de empresas alimentícias s. Sejam novos ou experientes, os gerentes de empresa do setor alimentício precisam de uma variedade de habilidades para serem bem-sucedidos.

O dono de uma empresa do setor alimentício muitas vezes faz dupla função como gerente. Isso significa assumir as responsabilidades do negócio e as necessidades dos membros da equipe. Para uma empresa do setor alimentício ter alto desempenho, um líder não deve ser um ditador. Eles devem mostrar as habilidades e atributos que desejam que sua equipe mantenha. Os melhores gerentes não têm medo de arregaçar as mangas e ajudar quando as coisas estão ocupadas.

Parte do trabalho de um gerente de empresa do setor alimentício é ser capaz de realizar várias tarefas com eficiência. Os funcionários terão perguntas, os fornecedores terão perguntas e os clientes precisarão de atenção. Além do aspecto social, as operações também precisarão ser tratadas. Isso significa criar cronogramas, monitorar o fluxo de caixa e expandir os negócios. Uma maneira de reduzir a confusão é usar uma ferramenta digital de gerenciamento de tarefas para se manter organizado (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Ter as tarefas organizadas e disponíveis para toda a equipe facilita a delegação. Os trabalhos menos críticos podem ser entregues a membros confiáveis da equipe. Esse tipo de delegação libera tempo para focar nos aspectos mais detalhados das operações da empresa do setor alimentício. Uma ótima maneira de aumentar o moral da equipe é comemorando pequenos sucessos. Pode ser tão simples quanto elogiar um membro da equipe por fazer um bom trabalho. Reforço positivo é muitas vezes o que os funcionários precisam para se sentirem valorizados como membros da equipe. Isso tem um efeito direto no atendimento ao cliente, que é a pedra angular do sucesso da gestão da empresa do setor alimentício (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

Saber a quantidade exata de dinheiro que entra versus a quantidade que sai é fundamental para o sucesso da empresa do setor alimentício. As várias despesas, como custo de alimentação e custo de mão de obra, devem ser monitoradas de forma consistente. Compreender os custos operacionais de uma empresa do setor alimentício é um conceito básico de gerenciamento de empresa do setor alimentício e ajudará a evitar riscos financeiros.

Há muitas partes móveis quando se trata de gerenciar uma empresa do setor alimentício. Preocupações de funcionários ou clientes sempre precisarão ser consideradas. E o serviço de alimentação tem expectativas muito específicas que não podem ser ignoradas. Um gerente de empresa do setor alimentício eficaz cobrirá todos esses fatores e antecipará quaisquer

complicações futuras. Alguns exemplos de gerenciamento de empresa do setor alimentício altamente avaliado incluem (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007):

- Implementação do gerenciamento de custos de alimentos e mão de obra Os custos de alimentos são um dos fatores mais importantes a serem monitorados no gerenciamento de empresas alimentícias. Os custos aumentam e podem impactar diretamente o resto do negócio. Manter as margens de lucro saudáveis determinará a lucratividade.
- Funcionários felizes são mais produtivos e oferecem um serviço de maior valor ao cliente. Se um membro da equipe se sente valorizado, é menos provável que ele saia. Isso, por sua vez, reduz o custo de treinamento de novos contratados. Comunicação aberta, agendamento flexível e expectativas claras de trabalho são um ótimo começo. Aproveite o tempo para aprender um pouco sobre cada membro da equipe e chamá-los pelo primeiro nome. Sempre mostre apreço por um trabalho bem feito.
- A satisfação do cliente deve ser levada em conta em todas as decisões de gestão. Gerenciar as expectativas do cliente é assustador, mas factível. Alguns dos desafios únicos a serem enfrentados envolvem preferências alimentares, questões alimentares e atrasos no serviço, para citar alguns. Ter um plano em prática com antecedência mitigará as consequências que uma má preparação traria.
- A reputação de uma empresa do setor alimentício é a sua melhor propaganda e isso vem de uma gestão excepcional da empresa do setor alimentício. No entanto, confiar no boca a boca só pode ir tão longe. A publicidade é uma parte muito importante da gestão de empresa do setor alimentício, especialmente em um mercado competitivo ou quando a empresa do setor alimentício é novo. Uma das maneiras mais eficazes de fazer isso é ter uma sólida estratégia de marketing de empresa do setor alimentício. Reúna dados que se ajustem ao perfil da empresa do setor alimentício e os utilize para veicular anúncios nas mídias sociais. Ou envie promoções para o endereço de e-mail de seus clientes.

Os programas tradicionais de gerenciamento de custos concentram-se principalmente na redução de custos e no controle de custos, alocando despesas gerais e custos de produção. No entanto, o foco excessivo na redução de custos tem impactos negativos severos na qualidade, na experiência do cliente, no desenvolvimento e no crescimento dos negócios, tornando os métodos tradicionais não confiáveis (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

O controle de custos não é suficiente neste ambiente. As organizações precisam se concentrar no gerenciamento estratégico de custos se quiserem continuar lucrando e agregando

valor para seus acionistas. Com isso em mente, discutiremos o significado da gestão estratégica de custos, sua importância e técnicas e alguns exemplos de gestão estratégica de custos (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

A gestão estratégica de custos (SCM) é uma técnica de gestão de custos que visa reduzir custos e impulsionar o posicionamento estratégico de uma organização. É o processo de combinar informações de custos com a estrutura de tomada de decisão para reforçar a estratégia geral de negócios. O custo é medido e gerenciado para alinhá-lo com a estratégia de negócios da organização (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

O SCM pode ser considerado um programa atualizado de análise de custos que melhora a posição geral de uma organização, colocando de forma clara e formal cada elemento estratégico. Ele pode ser usado para analisar informações de custos e obter vantagem competitiva sustentável, desenvolvendo várias medidas. Oferece uma melhor compreensão da estrutura geral de custos de uma organização para obter uma vantagem competitiva em um mercado. O SCM governa especificamente as etapas de formulação, comunicação, implementação e controle de um processo de gerenciamento estratégico usando informações de custo. Ele identifica a relação de custo entre as atividades da cadeia de valor e o processo de gestão.

A importância primordial da gestão estratégica de custos reside na sua capacidade de melhorar constantemente a qualidade dos produtos oferecidos aos clientes. Para reduzir a falha de custo pesado, uma organização deve implementar o gerenciamento estratégico de custos nos estágios iniciais de produção (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007). A Gestão Estratégica de Custos é uma abordagem com foco em tornar um negócio mais competitivo, reduzindo os custos das operações. Mais especificamente, integra a informação de custos na estrutura de tomada de decisão como forma de reforçar a estratégia de negócio da organização. Existem três componentes importantes da gestão estratégica de custos (GOBIS; CAMPANATTI, 2017):

- Análise de Posicionamento Estratégico - Qual é a posição competitiva da empresa no mercado?
- Análise de direcionadores de custos - Identificando as atividades geradoras de custos na organização. Os custos são então divididos em uma de duas categorias: direcionadores de custos estruturais e direcionadores de custos de execução. Cada direcionador de custo é medido e examinado em termos de como os custos se relacionam ou afetam atividades específicas da organização.

- Análise da Cadeia de Valor - A análise da cadeia de valor é o processo de identificar como todas as atividades organizacionais relacionadas ao produto final ou proposta de valor são entregues ao cliente ou cliente.

Depois de examinar a estrutura da organização, examinar e categorizar os direcionadores de custos e identificar os vários aspectos da cadeia de valor organizacional, as práticas de gerenciamento de custos são implementadas em quatro etapas:

- Formulando Estratégias - Identificar métodos para fortalecer a posição competitiva da organização através da redução de custos.
- Comunicação - Comunicou essas estratégias em toda a organização.
- Execução - Isso inclui identificar e executar táticas em prol das estratégias identificadas.
- Controles - Os controles incluem o desenvolvimento de métodos de monitoramento e medição das atividades para avaliar a eficácia das estratégias e execução.

Gestão Estratégica de Custos ou SCM é a técnica de gestão de custos que visa reduzir custos enquanto fortalece a posição do negócio. É um processo de combinação da estrutura de tomada de decisão com as informações de custos, a fim de reforçar a estratégia do negócio como um todo. Ele mede e gerencia os custos para alinhar os mesmos com a estratégia de negócios da empresa (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Na Gestão Estratégica de Custos (SCM), é dada importância primordial à melhoria constante do produto para proporcionar melhor qualidade aos seus clientes-alvo. É uma parte essencial da cadeia de valor que abrange todas as facetas, como compra, design, produção, vendas e serviço. Em poucas palavras, a gestão estratégica de custos não é apenas controlar os custos, mas também usar as informações para a tomada de decisões gerenciais. O objetivo fundamental da gestão estratégica de custos (SCM) é obter uma vantagem competitiva sustentável por meio da diferenciação de produtos e liderança de custos.

Faturamento	Out.21	Nov.21	Dez.21	Jan.2022	Fev.2022
Simulação de Faturamento Mensal		R\$43.793,6 2	R\$46.990,00	R\$49.010,57	R\$49.804,69
Impostos			R\$550,00	R\$1.527,60	R\$1.573,99

Lucro Bruto Mensal		R\$ 43.793,62	R\$ 46.440,00	R\$ 47.482,97	R\$ 48.230,70
Custo Produtos				R\$ 28.921,65	R\$ 30.506,56
Finalizadora Fidelidade					
Taxas de cartão					R\$ 772,16
Faturamento Líquido Total		R\$ 43.793,62	R\$ 46.440,00	R\$ 18.561,32	R\$ 16.951,98
Despesas					
Motoboy		R\$ 48,00	R\$ 40,00	R\$ 24,00	R\$ 25,00
Frete estoque		R\$ 1.650,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 880,00
Tarifa do banco					
Tarifas Voucher			R\$ 50,00		
Máquina de Cartão(Aluguel)		R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 35,00
Aluguel		R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 1.900,00	R\$ 2.200,00
Energia		R\$ 3.000,00	R\$ 4.580,00	R\$ 3.897,59	R\$ 4.579,89
Água		R\$ 105,00	R\$ 109,00	R\$ 105,35	R\$ 108,82
Plano celular					

		R\$	R\$	R\$	R\$
Internet		139,90	139,90	139,90	139,90
		R\$	R\$	R\$	R\$
Salário de funcionários		800,00	4.400,00	4.050,00	4.050,00
VT e VR					
Rescisão					
				R\$	R\$
FGTS Funcionários				143,26	132,24
				R\$	R\$
GPS Funcionários				132,27	130,59
			R\$		
13º e férias			730,00		
		R\$			
Exames ocupacionais		50,00			
					R\$
Pró Labore					4.000,00
				R\$	R\$
Comissões				176,00	68,88
		R\$	R\$		R\$
Uniformes e acessórios		249,50	100,00		132,78
		R\$	R\$	R\$	R\$
Contador		470,00	270,00	287,80	275,00
			R\$	R\$	R\$
Sistema da Loja			271,00	271,00	271,00
			R\$	R\$	R\$
Sistema de Segurança e Seguros			30,00	30,00	30,00
			R\$	R\$	R\$
Escritório de Marketing			600,00	600,00	1.800,00

Gastos com impulsionamentos		R\$ 1.400,00		R\$ 108,00	R\$ 798,09
Materiais de Escritório		R\$ 260,00	R\$ 50,00	R\$ 27,30	
Materiais de Limpeza		R\$ 256,50	R\$ 60,00	R\$ 43,17	
Equipamentos		R\$ 1.059,06		R\$ 593,06	R\$ 3.888,06
Manutenções		R\$ 30,00		R\$ 3.225,15	R\$ 3.580,00
Sacolas		R\$ 720,00			
Despesa Total					
Lucro		R\$ 31.020,66	R\$ 31.775,10	R\$ 2.072,47	-R\$ 10.173,27
Lucro Líquido Mensal		R\$ 31.020,66	R\$ 31.775,10	R\$ 2.072,47	-R\$ 10.173,27
Percentual de Lucro		71%	68%	4%	-20%

A gestão da produção significa planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades de produção. A gestão da produção lida com a conversão de matérias-primas em produtos ou produtos acabados. A gestão da produção também lida com a tomada de decisões em relação à qualidade, quantidade, custo, etc., da produção. Aplica princípios de gestão à produção (GOBIS; CAMPANATTI, 2017).

A Gestão da Produção refere-se à aplicação de princípios de gestão à função de produção em uma fábrica. Em outras palavras, a gestão da produção envolve a aplicação de planejamento, organização, direção e controle do processo de produção. (i) O primeiro é o desenvolvimento do sistema fabril de produção. Até o surgimento do conceito de manufatura, não havia gestão como a conhecemos. É verdade que as pessoas operavam negócios de um tipo

ou de outro, mas, na maioria das vezes, essas pessoas eram donas do negócio e não se consideravam também gerentes (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007). (ii) Decorre essencialmente da primeira, a saber, o desenvolvimento da grande corporação com muitos proprietários e a necessidade de contratar pessoas para operar o negócio. (iii) Decorre do trabalho de muitos dos pioneiros da gestão científica que souberam demonstrar o valor, do ponto de vista do desempenho e do lucro, de algumas das técnicas que estavam a desenvolver.

Observa-se que não se pode demarcar o início e os fins da Gestão da Produção em um estabelecimento. A razão é que está inter-relacionado com muitas outras áreas funcionais de negócios, a saber, marketing, finanças, políticas de relações industriais, etc. Alternativamente, a Gestão da Produção não é independente da gestão de marketing, financeira e de pessoal, pelo que é muito difícil formular uma definição única e apropriada de Gestão da Produção.

A Gestão da Produção é o processo de planejamento eficaz e regulação das operações daquela seção de uma empresa que é responsável pela transformação real de materiais em produtos acabados. Essa definição limita o escopo da gestão da produção às atividades de uma empresa que estão associadas ao processo de transformação de insumos em produtos. & a definição não inclui os fatores humanos envolvidos em um processo de produção. Ele enfatiza apenas características materialistas (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

(ii) A Gestão da Produção trata da tomada de decisões relacionadas ao processo produtivo. Para que os bens e serviços resultantes sejam produzidos de acordo com as especificações quantitativas e cronograma de demanda com custo mínimo. De acordo com essa definição, o projeto e o controle do sistema de produção são duas funções principais do gerenciamento da produção alto (FERREIRA; SCHNORR, 2011).

(iii) Gestão da Produção é um conjunto de princípios gerais para economias de produção, projeto de instalações, projeto de trabalho, projeto de cronograma, controle de qualidade, controle de estoque, estudo de trabalho e custo e controle orçamentário. Esta definição explica as principais áreas de uma empresa onde os princípios da gestão da produção podem ser aplicados. Essa definição aponta claramente que a gestão da produção não é um conjunto de técnicas alto (FERREIRA; SCHNORR, 2011).

A gestão da produção ajuda a empresa de negócios a atingir todos os seus objetivos. Produz produtos que satisfazem as necessidades e desejos dos clientes. Assim, a empresa aumentará suas vendas. Isso o ajudará a atingir seus objetivos. A gestão da produção ajuda a

empresa a satisfazer seus clientes. Isso aumenta a reputação, boa vontade e imagem da empresa. Uma boa imagem ajuda a empresa a se expandir e crescer alto (FERREIRA; SCHNORR, 2011).

A gestão da produção ajuda a introduzir novos produtos no mercado. Realiza pesquisa e desenvolvimento (P&D). Isso ajuda a empresa a desenvolver produtos mais novos e de melhor qualidade. Esses produtos fazem sucesso no mercado porque dão plena satisfação aos clientes (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007). O gerenciamento da produção dá suporte a outras áreas funcionais em uma organização, como marketing, finanças e pessoal. O departamento de marketing achará mais fácil vender produtos de boa qualidade e o departamento financeiro obterá mais recursos devido ao aumento nas vendas. Também obterá mais empréstimos e capital social para expansão e modernização. O departamento de pessoal poderá gerir os recursos humanos de forma eficaz devido ao melhor desempenho do departamento de produção.

A gestão da produção ajuda a empresa a enfrentar a concorrência no mercado. Isso ocorre porque a gestão da produção produz produtos na quantidade certa, qualidade certa, preço certo e no momento certo. Esses produtos são entregues aos clientes de acordo com suas necessidades (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007). A gestão da produção facilita a utilização ótima de recursos como mão de obra, máquinas, etc. Assim, a empresa pode atingir seu objetivo de utilização da capacidade. Isso trará maiores retornos para a organização. A gestão da produção ajuda a minimizar o custo de produção. Ele tenta maximizar a saída e minimizar as entradas. Isso ajuda a empresa a atingir seus objetivos de redução de custos e eficiência alto (FERREIRA; SCHNORR, 2011).

A gestão da produção ajuda a empresa a se expandir e crescer. Isso porque tenta melhorar a qualidade e reduzir custos. Isso ajuda a empresa a obter maiores lucros. Esses lucros ajudam a empresa a se expandir e crescer. A gestão da produção realiza pesquisa e desenvolvimento (P&D) contínuos. Então eles produzem novas e melhores variedades de produtos. As pessoas usam esses produtos e desfrutam de um padrão de vida mais alto. A gestão da produção realiza pesquisa e desenvolvimento (P&D) contínuos. Então eles produzem novas e melhores variedades de produtos. As pessoas usam esses produtos e desfrutam de um padrão de vida mais alto (FERREIRA; SCHNORR, 2011).

A gestão da produção melhora a qualidade dos produtos por causa da pesquisa e desenvolvimento. Por causa da produção em larga escala, há economias de grande escala. Isso reduz o custo de produção. Assim, os preços ao consumidor também diminuem. Por causa da produção, outros setores também se expandem. As empresas que fabricam peças de reposição

vão se expandir. O setor de serviços, como bancos, transportes, comunicações, seguros, BPO, etc. também se expande. Este efeito de propagação oferece mais oportunidades de emprego e impulsiona a economia. A gestão da produção garante a utilização ideal dos recursos e a produção eficaz de bens e serviços. Isso leva ao rápido crescimento econômico e ao bem-estar da nação (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Isso resultou no desenvolvimento da gestão da produção na área de gestão fabril. No início, a principal função da gestão da produção era controlar os custos de mão de obra que, na época, constituíam a maior parte dos custos associados à produção. Mas com o desenvolvimento de sistemas fabris voltados à mecanização e automação, os custos indiretos de mão de obra aumentaram tremendamente em comparação com os custos diretos de mão de obra, por exemplo, projeto e embalagem dos produtos, controle de produção e estoque, layout e localização da fábrica, transporte de matérias-primas e produtos acabados produtos, etc Nos tempos modernos, a gestão da produção tem de desempenhar uma variedade de funções, nomeadamente:

- Concepção e desenvolvimento do processo de produção.
- Planejamento e controle da Produção.
- Implementação do plano e atividades relacionadas para produzir o resultado desejado.
- Administração e coordenação das atividades dos diversos componentes e departamentos responsáveis pela produção dos bens e serviços necessários.

No entanto, a responsabilidade de determinar as características de produção e a estratégia de distribuição seguida por uma organização, incluindo políticas de preços e vendas, normalmente estão fora do escopo do Gerenciamento da Produção. O escopo da gestão da produção é realmente vasto. Começando com a seleção do local, a gestão da produção abrange atividades como a aquisição de terrenos, construção de um edifício, aquisição e instalação de máquinas, compra e armazenamento de matérias-primas e sua conversão em produtos vendáveis. Somam-se ao anterior outros temas relacionados, como gestão da qualidade, gestão da manutenção, planejamento e controle da produção, melhoria de métodos e simplificação do trabalho, e outras áreas afins (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Na gestão da produção de alimentos, a principal tarefa de uma pessoa é garantir que todos os procedimentos relacionados à produção de alimentos ocorram sem problemas e sem complicações. O gerente de produção de alimentos precisa ter habilidades extensas como cuidar da administração, comprar matérias-primas de qualidade e decidir o cardápio adequado, cuidar

da higiene, nutrição, recrutamento de pessoal, comunicação e tecnologia. Embora a responsabilidade da inovação do cardápio e do estilo de preparação dos alimentos seja do chef, o gerente de produção de alimentos também é responsável por essas tarefas e pelo apoio à equipe de culinária. Um gerente de produção de alimentos precisa ser criativo e inteligente o suficiente para entender as tendências do mercado para que sua marca ou negócio possa criar novas receitas de vez em quando para atrair clientes (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Na indústria alimentícia, não há papel mais importante do que a gestão da manufatura. Da programação de produção ao treinamento de funcionários, os gerentes de fabricação estão no centro do chão de fábrica de alimentos. Um gerente de fabricação eficiente tem a capacidade de controlar com competência o fluxo de produção, garantindo a qualidade do produto. A fabricação de alimentos geralmente é um negócio de baixa margem, portanto, uma empresa de fabricação de alimentos pode literalmente viver ou morrer com base no desempenho do gerenciamento de fabricação. Para manter um negócio de fabricação de alimentos bem-sucedido, um gerente de fabricação deve realizar uma variedade de tarefas e ser capaz de se adaptar às complicações de maneira rápida e eficiente.

A programação da produção é a tarefa de determinar quando as operações ocorrerão. A programação da produção determina o tempo e as datas de vencimento das tarefas para aplicar uma ordem cronológica e exibi-las em uma linha do tempo a ser seguida. A programação de produção adequada tem a capacidade de garantir uma produção fluente. A capacidade de acomodar mudanças, como falta de materiais, é um aspecto fundamental de um cronograma de produção adequadamente desenvolvido (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

A responsabilidade de supervisionar o processo de produção é composta por todas as tarefas discutidas nas operações de planejamento do projeto e programação da produção. O gerente de fabricação não apenas deve verificar se cada trabalho está sendo realizado conforme o planejado, mas também deve solucionar quaisquer problemas que surjam. Esses problemas podem variar desde o aumento dos prazos de entrega até o mau funcionamento da máquina.

A qualidade do produto é de extrema importância na definição de uma produção bem-sucedida. Para manter o controle de qualidade, é responsabilidade do gerente de fabricação supervisionar cada etapa da produção para garantir que o produto esteja sendo feito corretamente. Caso contrário, o gerente de fabricação deve tomar as medidas necessárias para corrigir o problema ao remover quaisquer produtos defeituosos da produção.

A saúde e a segurança dos trabalhadores e clientes podem ser vistas como o dever mais importante de um gerente de manufatura. O gerente de fabricação é responsável por garantir que os regulamentos de saúde e segurança sejam atendidos para proteger os clientes da contaminação dos alimentos, bem como estabelecer um ambiente de trabalho seguro para os funcionários. Está se tornando cada vez mais desafiador para as empresas de fabricação de alimentos atrair e reter trabalhadores qualificados. Garantir que o chão de fábrica esteja totalmente equipado com uma força de trabalho treinada e altamente produtiva pode ser um trabalho em tempo integral (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

O Gerenciamento de Manufatura inclui a implementação das melhores práticas para a concorrência, que inclui Manufatura Enxuta e Melhoria Contínua. O papel da gestão de produção é difícil. Isso pode ser muito mais fácil por meio do aproveitamento de novas tecnologias que proporcionam visibilidade em tempo real das operações de fabricação. Não há praticamente nenhuma área de gerenciamento de fabricação que não possa ser aprimorada com os insights corretos por meio de tecnologias de painel de fábrica.

Os fabricantes de alimentos e bebidas hoje operam em um mercado altamente competitivo. Além da forte pressão de custos, as altas demandas estão em segurança, higiene, sustentabilidade e rastreabilidade intransigentes. A visualização de tarefas pendentes, instruções de trabalho, materiais e equipamentos e especificações de teste de qualidade no contexto, reduz erros, retrabalhos e refugos e melhora a qualidade e o rendimento (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007). A transparência em tempo real do status e do desempenho da produção fornece os insights para melhorar e otimizar continuamente as operações. O registro de todos os dados relevantes no contexto, incluindo dados de operação transacional/pedidos/produto/qualidade de componentes, garante rastreabilidade completa para frente e para trás.

A gestão logística integrada refere-se ao conceito logístico que enfatiza o trabalho em equipe - tanto dentro da empresa quanto em todas as organizações do canal de marketing - para maximizar o desempenho de todo o sistema de distribuição. Esse conceito reconhece que fornecer um melhor atendimento ao cliente e reduzir os custos de distribuição exige trabalho em equipe, tanto dentro da empresa quanto entre todas as organizações de canais de marketing. No interior, os vários departamentos da empresa devem trabalhar em conjunto para maximizar seu próprio desempenho logístico. No exterior, a empresa deve integrar seu sistema logístico

ao de seus fornecedores e clientes para maximizar o desempenho de toda a rede de distribuição (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

A gestão logística integrada refere-se a um processo orientado a serviços, incluindo funções que ajudam o produto a se mover desde a fonte de matérias-primas até os clientes finais ou finais. Um sistema de logística integrado permite uma colaboração mais forte que ajuda as empresas a ter um melhor controle operacional, reduzir custos, otimizar processos e acelerar o tempo de resposta ao cliente. Ao alinhar e integrar as funções, cada departamento tem visibilidade de todo o processo e dos aspectos de que necessita para cumprir os seus objetivos (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Uma das vantagens da digitalização é o uso de dados. Com um sistema logístico integrado, esses processos são conduzidos por meio de tecnologia que permite o acesso aos dados. Os dados são um ativo importante para uma empresa, pois fornecem informações valiosas sobre tendências de clientes, lacunas ou obstáculos na demanda e oferta ou tendências de mercado.

Toda organização visa reduzir seus custos operacionais ao mesmo tempo em que mantém a satisfação do cliente e a qualidade dos produtos. As empresas buscam eficiências operacionais para fornecer essas eficiências que podem se traduzir em economia. A função da cadeia de suprimentos é chamada para gerar economia e um sistema de logística integrado é a ferramenta para fazer isso. Um fornecedor de logística integrada assume a responsabilidade por todo o sistema da cadeia de suprimentos, e suas eficiências de infraestrutura em transporte, fornecimento, disponibilidade de armazéns, etc. ajudam as empresas a reduzir os custos de investimento e manutenção e identificar eficiências para gerar mais economia.

Um sistema de logística bem integrado pode criar espaço para margens mais lucrativas, adquirindo materiais de melhor qualidade ou custo-benefício, ou encontrando maneiras eficientes de armazenar ou transportar materiais e produtos. Essas eficiências operacionais podem ajudar a aumentar a lucratividade. A redução de desperdícios é uma grande preocupação das empresas e um sistema logístico integrado permite prever com precisão as necessidades dos clientes, programar a compra de matérias-primas e garantir a entrega do produto no prazo. Com sistemas de logística integrados, ajuda as empresas a equilibrar o estoque e atender às expectativas dos clientes (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Os sistemas de logística integrados oferecem maior flexibilidade para as empresas. A pandemia do COVID-19 demonstrou a necessidade de as empresas serem ágeis e aumentar ou

diminuir conforme necessário para sobreviver. Trabalhar com fornecedores especializados em logística integrada oferece essa facilidade e flexibilidade (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

A globalização trouxe mudanças fundamentais para o ambiente de negócios. Em resposta a esta mudança, um número crescente de empresas tem procurado desenvolver relacionamentos fortes com seus parceiros de negócios, porque muitas vezes é difícil para uma única empresa obter todos os recursos necessários para lidar com ambientes de negócios em rápida mudança. Muitos fabricantes adotaram alianças estratégicas com os membros de sua cadeia de suprimentos para aproveitar as economias de escala. Eles têm participantes da cadeia de suprimentos envolvidos no compartilhamento de informações, conhecimento, recursos e competências - uma abordagem para fortalecer a posição competitiva geral de toda a cadeia de suprimentos. Especialmente, descobriu-se que as relações estreitas entre os principais membros da cadeia de suprimentos e os provedores de serviços logísticos (LSPs) influenciam positivamente a logística e o desempenho da distribuição no downstream, o que, por sua vez, leva a um melhor desempenho da cadeia de suprimentos (DE OLIVEIRA, 2006).

No contexto de logística e SCM, o termo integração logística pode ser definido como o grau em que uma empresa cliente colabora estrategicamente com seu LSP para gerenciar seus processos intra e interorganizacionais. Em um ambiente de negócios baseado em rede, as empresas colocam um grande nível de importância estratégica na integração logística. A integração logística é agora um termo abrangente que engloba uma ampla gama de atividades interfuncionais entre o departamento de logística e marketing, departamento de TI e assim por diante. Processos logísticos altamente integrados envolvem processos de negócios coordenados dinamicamente dentro e fora dos limites organizacionais (DE OLIVEIRA, 2006).

O papel das funções logísticas na empresa mudou consideravelmente ao longo dos anos. A integração logística costumava ser um conceito vago. Até a década de 1970, as operações logísticas eram principalmente realizadas internamente e muitas vezes vistas como um centro de custos com pouca capacidade de diferenciação. Essa perspectiva tradicional mudou na década de 1980, quando as empresas começaram a terceirizar suas atividades logísticas para LSPs, que apoiam as operações da cadeia de suprimentos de uma empresa cliente, como compras, controle de estoque, armazenamento e transporte (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Essa nova prática de terceirização é em grande parte o resultado de tratar os LSPs como parceiros estratégicos na melhoria do desempenho da cadeia de suprimentos. Tal perspectiva tem enfatizado que a integração logística vai além do simples compartilhamento de informações entre os participantes envolvidos no relacionamento da cadeia de suprimentos. A terceirização de logística tornou-se comum à medida que mais empresas se conscientizam das vantagens que os LSPs oferecem. Os LSPs de hoje podem ajudar as empresas clientes a ir além da mera redução de custos para atividades mais estratégicas e de criação de valor ao longo da cadeia de suprimentos (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

A partir da teoria da dependência de recursos (TDR), este estudo identifica três antecedentes da integração logística, a saber, confiança, comprometimento e satisfação. O RDT tem sido amplamente utilizado para explicar por que mais e mais empresas estão entrando em acordos interorganizacionais. Em ambientes de negócios contemporâneos, muitas vezes é difícil para uma única empresa possuir todos os recursos necessários para alcançar uma vantagem competitiva sustentável (LOURENÇO, 2020).

Ao formar alianças e joint ventures, uma empresa pode obter acesso efetivo ao conhecimento e recursos dos parceiros de negócios. Em outras palavras, as empresas que carecem de recursos específicos podem adquirir esses recursos estabelecendo relacionamentos externos. O RDT sugere que as empresas se tornem dependentes umas das outras para criar esses ativos complementares. Os pesquisadores descobriram que tem havido uma forte tendência para o desenvolvimento de capacidades essenciais por meio da troca de conhecimento, investimentos em ativos específicos de relação e capacidades complementares. Ao recombinar recursos únicos e inimitáveis, as empresas podem melhorar suas oportunidades de lançar novos produtos e serviços com sucesso (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

A satisfação é outro fator amplamente examinado em vários contextos empresariais nas últimas duas décadas. A satisfação em um relacionamento interorganizacional geralmente se refere à atitude do comprador formada com base na experiência com o fornecedor. Estados afetivos positivos (por exemplo, maior satisfação) tendem a fortalecer sentimentos de segurança, proteção, conforto e confiança. No contexto de terceirização logística, a satisfação refere-se ao grau em que uma empresa cliente está satisfeita com seu LSP (DE OLIVEIRA, 2006).

Quanto mais satisfeita a empresa cliente estiver com o serviço do LSP anterior, mais forte será a integração entre as duas empresas. A satisfação como elemento-chave na construção

de relacionamentos entre as empresas. A satisfação e a comunicação como fatores para construir um relacionamento de qualidade. Este estudo argumenta que uma empresa cliente altamente satisfeita com o relacionamento do LSP tem maior probabilidade de integrar as ofertas de serviços do LSP em seus processos logísticos (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

Comprometimento geralmente se refere à crença de que um relacionamento é importante que garante o máximo de esforços para mantê-lo. O compromisso é um elemento essencial na construção de relações de trabalho bem-sucedidas de longo prazo. O compromisso está significativa e positivamente relacionado à atitude dos parceiros de negócios em relação ao desenvolvimento de um relacionamento sustentável na cadeia de suprimentos. No contexto de terceirização logística, o comprometimento é um fator importante na determinação da eficácia dos relacionamentos LSP (DE OLIVEIRA, 2006).

Quando um LSP exibe um nível mais alto de comprometimento, é provável que sua empresa cliente tenha uma intenção mais forte de continuar o relacionamento com esse. Um LSP comprometido em entender as necessidades exclusivas de cada cliente tem a capacidade de alcançar uma integração de alto nível entre vários parceiros da cadeia de suprimentos. Este estudo argumenta que uma empresa cliente que percebe um forte compromisso com o relacionamento LSP é mais propensa a integrar as ofertas de serviços do LSP em seus processos logísticos (LOURENÇO, 2020).

A integração logística oferece a um LSP a oportunidade de servir como parte integrante da cadeia de suprimentos, em vez de uma entidade separada. Por meio da integração logística, uma empresa cliente pode entender melhor o ponto de vista de cada membro da cadeia de suprimentos, compartilhar informações valiosas e atingir metas coletivas. Uma empresa cliente pode efetivamente atender a todos os diferentes requisitos, expectativas e preferências ao longo de todos os estágios da cadeia de suprimentos (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

A integração das atividades logísticas através das fronteiras organizacionais ajuda a empresa cliente a reduzir as incertezas da cadeia de suprimentos causadas pela falta de informação e conhecimento. Uma empresa cliente que trabalha com um LSP pode melhorar as capacidades de processamento de informações aproveitando uma enorme quantidade de dados gerados ao longo da cadeia de suprimento. Em outras palavras, a integração das atividades logísticas através das fronteiras organizacionais ajuda a empresa cliente a reduzir as ineficiências envolvidas nas atividades de planejamento, fabricação e distribuição (LAIDENS; TELES; MÜLLER, 2007).

A integração logística eficaz tem o potencial de superar os riscos da cadeia de suprimentos (por exemplo, excesso de estoques, entregas urgentes e longos prazos de entrega) (DE OLIVEIRA, 2006). Dessa forma, a integração logística leva a uma cadeia de suprimentos bem coordenada, promovendo benefícios mútuos (por exemplo, grande participação de mercado, eficiência operacional, governança eficaz e uma quantidade satisfatória de lucro). Assim, a integração logística pode ser considerada um fator chave para melhorar o desempenho da cadeia de suprimentos (LOURENÇO, 2020).

A reserva de refeições, a reserva de retirada e a entrega de alimentos funcionam fenômeno para os negócios de empresas alimentícias hoje em dia. A empresa do setor alimentício que está adotando estratégias digitais ganhando enormes lucros neste mundo competitivo. Durante e após os dias de fechamento pandêmico das economias devido ao Covid19, muitas empresas adotam estratégias digitais para seus negócios (DE OLIVEIRA, 2006).. Embora nossa solução de aplicativo móvel para pedidos de alimentos de etiqueta branca para a empresa do setor alimentício tenha todos os recursos de reserva de jantar, reserva de retirada e gerenciamento de entrega de alimentos (LOURENÇO, 2020).

- Etapa 1: usando um aplicativo móvel do cliente, seus clientes navegam em seu menu de comida no smartphone. Eles selecionam itens e quantidade para fazer um pedido de comida e pagar pelo pedido via aplicativo móvel. Após a confirmação do pagamento, eles redirecionaram para as informações de confirmação do pedido e agora podem acompanhar o pedido de sua conta. A árvore de acompanhamento do pedido mostra todas as informações como pedido recebido pela empresa do setor alimentício, pedido em preparação, pedido pronto para entrega, pedido retirado pelo motorista e confirmação da entrega do pedido.
- Passo 2: Após a confirmação do pedido, o pedido entra no aplicativo do tablet de gerenciamento de pedidos, que geralmente é colocado no caixa de uma empresa do setor alimentício ou na cozinha. A equipe pode aceitar ou negar o pedido com uma nota. O aplicativo de gerenciamento de pedidos tem duas opções - Impressão automática de um novo pedido via impressora térmica sem fio ou pode imprimir manualmente o pedido através da impressora térmica sem fio. Assim que a equipe aceita o pedido, ele também vai automaticamente para o entregador disponível mais próximo que tenha sido cadastrado no sistema.

- Etapa 3: durante a preparação da comida, a equipe da empresa do setor alimentício pode atribuir a entrega do pedido ao entregador disponível mais próximo manualmente ou o entregador vê o pedido em seu aplicativo de entregador e pode se designar para entregar o pedido.
- Passo 4: O entregador chega a empresa do setor alimentício e pega o pedido para entrega no endereço do cliente. Os clientes podem ver os movimentos do entregador ao vivo com uma hora estimada de chegada na interface do mapa.
- Etapa 5: o pedido será entregue no endereço do cliente e o motorista marcará a conclusão da entrega no aplicativo móvel do entregador.
- Etapa 6: o pedido foi marcado com entrega bem-sucedida em todos os ativos, como aplicativos de clientes, aplicativos de motorista, aplicativo da empresa do setor alimentício e gerenciamento de pedidos e back-end de back-end da web.

4 RESULTADOS

De tempos em tempos, a maioria das empresas de produção de alimentos enfrenta problemas de qualidade do produto, segurança (de alimentos), meio ambiente e outros negócios. Se a empresa tiver uma forte cultura de excelência, a maioria deles permanecerá interna, mas ainda poderá prejudicar sua estabilidade de fornecimento. Eles têm um forte gerenciamento de problemas no local. Em outras empresas, eles se espalharão amplamente para fora de suas fronteiras, resultando em reclamações de muitos clientes e, na pior das hipóteses, até recalls de produtos ou ações das autoridades.

Antes de começar a gerenciar problemas, o gestor deve primeiro defini-los. Na verdade, na maioria dos sistemas de gestão, as questões não são definidas. Em vez disso, a maioria das

empresas tem uma abordagem de três níveis quando se trata de questões relacionadas a produtos, consistindo em estoque bloqueado, reclamações e recalls de produtos, onde o primeiro é um item interno e os demais são externos. O mesmo vale para a maioria dos outros departamentos também.

5 CONCLUSÃO

A pandemia do COVID-19 colocou em foco a natureza crítica da indústria global de fabricação de alimentos e destacou o papel essencial que os produtores de alimentos e bebidas desempenham na manutenção da saúde pública. Embora os impactos do vírus tenham sido sentidos em todos os setores, os fabricantes de alimentos e bebidas – cujas operações essenciais continuaram durante a crise em evolução e cujos produtos têm considerações distintas de saúde e segurança – enfrentam desafios únicos e agudos.

Apesar de ter planos de gerenciamento de crises e continuidade de negócios, muitos na indústria de alimentos se viram mal preparados para lidar com os impactos multifacetados da pandemia. Os desafios em torno das rápidas mudanças na demanda do mercado, pessoal e distanciamento social, mudanças nos regulamentos e integridade da cadeia de suprimentos sublinharam a necessidade de uma abordagem resiliente ao gerenciamento de riscos do produto.

As organizações têm uma oportunidade crucial neste momento para reformular seus planos e processos para segurança alimentar, gestão de crises e continuidade de negócios. Considere as seguintes maneiras pelas quais as empresas de alimentos e bebidas estão enfrentando os desafios da crise do COVID-19 e construindo resiliência de longo prazo.

O pânico generalizado e a incerteza durante a pandemia do COVID-19 geraram um aumento e uma mudança na demanda por produtos alimentícios, tornando inúteis as previsões que os fabricantes criaram anteriormente sobre recursos empresariais e requisitos de materiais - desde o fornecimento (de embalagens, matérias-primas e ingredientes) e necessidades de pessoal para distribuição e logística. As empresas devem estar preparadas para a segunda e até terceira onda desta pandemia, bem como outros imprevistos.

O planejamento de cenários é crucial, pois as empresas pretendem permanecer resilientes durante a crise do COVID-19 e além. As empresas devem considerar a realização de uma análise de risco holística e análise de impacto nos negócios, incluindo fatores relacionados a uma pandemia. Ao organizar suas equipes de gerenciamento de crises para avaliar os “e se” e determinar todos os impactos possíveis, as empresas podem começar a estruturar uma estratégia sólida para enfrentar os desafios e mitigar as consequências da crise do COVID-19 e outras crises imprevistas. A realização de um exercício de simulação de “crise dentro de uma crise” testará a adequação dos planos de crise, recall e continuidade de negócios de uma organização e avaliará as capacidades de seu pessoal, processos e sistemas sob condições tensas.

Para minimizar esse risco, é essencial manter uma cultura de segurança alimentar, garantindo que todos os trabalhadores recebam treinamento adequado para obter uma compreensão efetiva das boas práticas de fabricação e medidas de segurança alimentar. Webinars prontamente disponíveis, treinamento on-line e exercícios virtuais sobre uma variedade de bons tópicos de fabricação e segurança alimentar são maneiras de permitir que os trabalhadores obtenham o treinamento vital de que precisam sem impor excessivamente cronogramas ou recursos. Ter um terceiro conduzindo uma avaliação da cultura de segurança alimentar oferece insights sobre áreas que precisam de atenção imediata, bem como ações corretivas.

Embora o contato próximo possa ocorrer em qualquer lugar nos ambientes de fabricação de alimentos, o distanciamento social é especialmente difícil nas linhas de produção, onde os trabalhadores normalmente estão a poucos centímetros um do outro. Os fabricantes reduziram as filas e distanciaram os trabalhadores o máximo possível, mas as instalações de produção em plena capacidade podem não conseguir seguir as diretrizes de distanciamento social ao máximo.

Os fabricantes melhoraram suas medidas de segurança alimentar, práticas rigorosas de higiene e frequência de programação de saneamento. Estabelecer um monitoramento robusto será uma parte fundamental para mitigar os riscos de exposição e rastrear quaisquer tendências relacionadas à infecção. Algumas dessas ações podem incluir:

- Triagem de todos quanto a sintomas e exposição ao COVID-19 antes da entrada nas instalações
- Alterar os padrões de tráfego na instalação para reduzir a exposição a outras pessoas
- Alterando os horários de produção, turno e intervalo para minimizar a aglomeração
- Adicionar máscaras faciais, escudos e luvas ao EPI necessário e fornecer treinamento de uso adequado
- Garantir a adesão a procedimentos aprimorados de higiene e saneamento

Durante a crise do COVID-19, é especialmente crítico que as empresas atribuam recursos de monitoramento dedicados para gerenciar constantemente novas medidas de controle em todas as etapas da fabricação, processamento e manuseio de alimentos para manter sua força de trabalho e clientes seguros. Os produtores de alimentos precisam permanecer atualizados e em conformidade com os requisitos regulatórios complexos e em constante evolução precipitados pela pandemia do COVID-19, que criou incerteza e confusão sem precedentes ao lidar com responsabilidade legal e consequências de conformidade regulatória.

Para manter a conformidade com as medidas de segurança alimentar regulatórias e de melhores práticas, é importante que os fabricantes de alimentos se concentrem nas revisões das boas práticas de fabricação atuais (cGMP), sistemas de gestão de segurança alimentar (FSMS) e programas de análise de perigos e pontos críticos de controle (HACCP) para garantir práticas

atuais são eficazes. Embora as auditorias no local possam não ser possíveis no momento, alguns organismos de certificação estão oferecendo extensões ao atender a critérios específicos. Auditorias remotas ou virtuais não padronizadas podem ser realizadas, mas não substituem as auditorias padrão para fins de certificação. Auditorias imparciais de terceiros, avaliações e revisões de documentos se concentram em garantir que as lacunas sejam abordadas e controles preventivos adicionais e ações corretivas sejam implementados conforme necessário.

As agências reguladoras de alimentos se esforçaram para ajudar a indústria de alimentos, estabelecendo documentos de orientação disponíveis em seus sites para ajudar as empresas a navegar pelas mudanças temporárias nos requisitos regulatórios devido à crise do COVID-19. As empresas devem consultar esses documentos de orientação regularmente para garantir que estejam em conformidade com as mudanças mais recentes no cenário regulatório e estejam atualizadas sobre as medidas de segurança alimentar.

Cada etapa da cadeia de suprimentos, da fazenda à mesa, foi impactada pelas mudanças trazidas pela crise do COVID-19. A disponibilidade de produtos, afetada por produtos retidos nos portos ou atrasos no transporte, tem pressionado fornecedores e fabricantes. Alguns fornecedores estão achando o aumento da demanda por seus produtos esmagador.

Uma forma de resolver esta questão é que os fornecedores podem trabalhar para diversificar a sua base de clientes e aumentar os clientes em áreas geográficas próximas, sempre que possível, minimizando assim os atrasos nos portos e fronteiras. Da mesma forma, à medida que as renovações dos contratos dos fornecedores surgirem, os fabricantes procurarão diversificar suas cadeias de suprimentos e aproximar os fornecedores de casa para evitar os desafios e interrupções que estão enfrentando atualmente.

Além disso, a suspensão temporária ou modificação de regulamentos e inspeções de rotina torna muito mais importante para as empresas aumentar a vigilância da cadeia de suprimentos e garantir o recebimento de produtos e ingredientes seguros e de alta qualidade. Este é um momento oportuno para revisar os contratos de fornecedores e tomar medidas para garantir que fornecedores alternativos estejam disponíveis ou considerar outras opções.

Uma avaliação de risco para considerar todas as dimensões de risco ao longo de toda a cadeia de suprimentos é necessária para implementar controles imediatos e fazer mudanças nas

políticas para abordar áreas de vulnerabilidade. Avaliações e revisões de programas de gestão de fornecedores, identificação e treinamento sobre riscos críticos e medidas preventivas ao longo da cadeia de suprimentos e documentação de todas as mudanças e fluxos de processos são algumas maneiras de validar as vulnerabilidades são tratadas de forma eficaz.

À medida que o cenário de risco evolui durante a pandemia do COVID-19, as empresas terão que considerar como será o “novo normal” e quais mudanças permanentes podem ser necessárias para operar um ambiente seguro e limpo. À medida que as empresas de alimentos lidam com mudanças nos regulamentos, reformulam suas práticas de saneamento e renovam e reestruturam suas operações, elas têm a oportunidade de avaliar holisticamente os riscos para seus negócios e construir uma estratégia de prontidão, resposta e recuperação de crises que permita resiliência durante a pandemia e no futuro.

6 REFERÊNCIA

LAIDENS, Graziela; TELES, Camila Duarte; MÜLLER, Cláudio José. Avaliação dos custos logísticos em empresas do setor alimentício. *Estudos Tecnológicos em Engenharia*, v. 3, n. 2, p. 83-91, 2007.

GOBIS, Marcelo Aparecido; CAMPANATTI, Reynaldo. Os benefícios da aplicação de ferramentas de gestão de qualidade dentro das indústrias do setor alimentício. *HÓRUS*, v. 7, n. 1, p. 26-40, 2017.

LOURENÇO, Beatriz Musi Sarris Gomes. Diagnóstico e avaliação dos sistemas de gestão da qualidade em uma empresa do setor alimentício viabilizando ações de melhorias. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

FERREIRA, Fernanda Baldasso; SCHNORR, Carla. Práticas de gestão de custos logísticos: um estudo de caso em empresa gaúcha do setor alimentício. In: *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*. 2011.

AGUIAR, Keitiane da Cunha. Proposta de ações estratégicas para a gestão do conhecimento: estudo de caso em uma empresa do setor alimentício. 2015.

DE OLIVEIRA, Daniela Ferro et al. Estratégias de financiamento do capital de giro em empresas do setor alimentício. *Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas*, n. 1, p. 19, 2006.

7 ANEXOS



DECLARAÇÃO

Eu, ANITA CRISTINA MATIELLO, portador do Documento de Identificação nº 425226384, inscrito no Cadastro de Pessoas Físicas – CPF sob nº 22131315899, na qualidade de titular, sócio ou responsável legal da empresa ANITA CRISTINA MATIELLO, **DECLARO** estar ciente que o **ESTABELECIMENTO** situado no(a) AVENIDA DOUTOR DURVAL NICOLAU, 1016 - Bairro: JARDIM NOVA SAO JOAO, São João da Boa Vista - SP CEP 13874142, **NÃO PODERÁ EXERCER** suas atividades sem que obtenha o parecer municipal sobre a viabilidade de sua instalação e funcionamento no local indicado, conforme diretrizes estabelecidas na legislação de uso e ocupação do solo, posturas municipais e restrições das áreas de proteção ambiental, nos termos do art. 24, §2 do Decreto Estadual nº 55.660/2010 e sem que tenha um **CERTIFICADO DE LICENCIAMENTO INTEGRADO VÁLIDO**, obtido pelo sistema Via Rápida Empresa - Módulo de Licenciamento Estadual.

Declaro ainda estar ciente que qualquer alteração no endereço do estabelecimento, em sua atividade ou grupo de atividades, ou em qualquer outra das condições determinantes à expedição do Certificado de Licenciamento Integrado, implica na perda de sua validade, assumindo, desde o momento da alteração, a obrigação de renová-lo.

Por fim, declaro estar ciente que a emissão do Certificado de Licenciamento Integrado poderá ser solicitada por representante legal devidamente habilitado, presencialmente e no ato da retirada das certidões relativas ao registro empresarial na Prefeitura, ou pelo titular, sócio, ou contabilista vinculado no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) diretamente no site da Jucesp, através do módulo de licenciamento, mediante uso da respectiva certificação digital.

ANITA CRISTINA MATIELLO (Empresário)
425226384