

EPEC PROFESSOR ADHEMAR BATISTA HEMÉRITAS

Curso Médio Técnico em Administração

Laura Martins Viccola

Letycia Silva dos Santos

Matheus Barreto da Silva

Rodrigo de Oliveira Rodrigues

Tiffany Silva Assunção

Empresa FoodFly

SÃO PAULO

2025

Etec Professor Adhemar Batista Heméritas

Curso Médio Técnico em Administração

Professor: Douglas Ricardo da Silva

Laura Martins Viccola

Letycia Silva dos Santos

Matheus Barreto da Silva

Rodrigo de Oliveira Rodrigues

Tiffany Silva Assunção

Empresa FoodFly

SÃO PAULO

2025

Sumário

| | |
|---|----|
| Catalog | |
| Introdução | 6 |
| LEGISLAÇÃO EMPRESARIAL..... | 8 |
| Tipos de contratos empresariais | 9 |
| 1. Pagamento à vista: | 10 |
| 2. Pagamento parcelado: | 11 |
| 3. Plataformas digitais: | 11 |
| REGISTRO DA EMPRESA – FOODFLY LTDA | 12 |
| 1. Nome da Empresa: | 12 |
| 2. Sócios da Empresa: | 12 |
| 3. Endereço Comercial:..... | 13 |
| 4. Atividade Principal da Empresa: | 13 |
| 5. Capital Social: | 13 |
| 6. Local de Registro: | 13 |
| 7. Regime Tributário Adotado: Lucro Real..... | 13 |
| Conclusão | 15 |
| 1. Natureza Jurídica da FoodFly | 16 |
| 2. Espécie de Sociedade da FoodFly | 16 |
| 1. Formação da Sociedade | 17 |
| 2. Alteração Contratual | 17 |
| 3. Proteção ao Nome Empresarial | 18 |
| Lucro Real: | 23 |
| PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DE ROTINAS ADMINISTRATIVAS | 23 |
| Introdução às Teorias da Administração | 24 |
| 1. Funções da Administração..... | 24 |
| 2. Estratégias competitivas genéricas de Michael Porter: | 25 |
| 3. Estrutura Organizacional..... | 26 |
| 4. Principais Áreas das Organizações e Suas Responsabilidades | 27 |
| 5. Planejamento Empresarial | 28 |
| 6. Planejamento Estratégico | 30 |
| 7. Planejamento Tático | 31 |
| 8. Planejamento Operacional..... | 33 |
| 9. Planejamento e Organização do Ambiente de Trabalho | 36 |
| 10. Administração do Tempo | 38 |
| DESENVOLVIMENTO DE MODELOS DE NÉGOCIOS | 39 |
| Identificação de oportunidades | 41 |
| Etapas do processo de valor..... | 42 |
| Plano de Negócio | 43 |
| DESENVOLVIMENTO DAS AÇÕES DE MARKETING E DOS PROCESSOS COMERCIAIS44 | |
| Estrutura do Departamento de Marketing da FoodFly..... | 44 |
| Mix de Marketing (4Ps) | 46 |
| 2. Preço (Price) | 46 |
| 3. Praça (Place)..... | 47 |
| 4. Promoção (Promotion) | 47 |
| Ambiente de marketing - Análise do micro e macro ambiente | 49 |
| Noções de Variáveis Controláveis e Incontroláveis no Marketing da FoodFly | 51 |
| Pesquisa de mercado | 53 |
| Aplicação da Análise de SWOT | 57 |
| Estrutura do Plano de Marketing | 59 |
| Estratégias – 4 Os..... | 62 |
| Conceito de negociação - Processo de vendas | 65 |
| Custos, Processos e Operações Contábeis | 67 |
| Fundamentos de custos | 67 |
| Classificação em relação ao volume produzido | 68 |
| Mensuração do custo dos recursos | 69 |
| Depreciação | 73 |
| Plano de Contas, Estruturas de Balancete e Balanço Patrimonial..... | 74 |
| Contas de Resultado..... | 74 |
| Registro Contábil..... | 76 |
| Estrutura de Demonstração do Resultado do Exercício. (DRE)..... | 78 |

| | |
|---|-----|
| Ponto de Equilíbrio | 81 |
| A fórmula básica é: | 83 |
| Formação de Preços de Venda | 85 |
| A fórmula básica do Mark-Up é: | 87 |
| Abordagem da Margem de Contribuição | 90 |
| ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTARIA | 91 |
| 1. Finanças Corporativas: | 92 |
| 2. Investimentos: | 93 |
| 3. Instituições Financeiras: | 93 |
| 4. Finanças Internacionais: | 93 |
| CAPITAL DE GIRO | 93 |
| 1. Capital próprio: | 94 |
| 2. Capital de terceiros: | 94 |
| PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO | 94 |
| 1. Contas a receber: | 95 |
| 2. Contas a pagar: | 95 |
| 3. Conciliação bancária: | 95 |
| 4. Controle de caixa de despesas: | 95 |
| 5. Análise de crédito: | 96 |
| TÉCNICAS ORÇAMENTARIAS | 96 |
| ORÇAMENTO EMPRESARIAL | 98 |
| 1. Conceitos gerais e elementos: | 98 |
| 2. Etapa financeira: | 98 |
| 3. Etapa operacional: | 99 |
| 4. Diretrizes dos cenários: | 99 |
| 5. Plano de suprimentos, produção e estocagem: | 99 |
| 6. Plano de investimentos: | 99 |
| 7. Plano de recursos humanos: | 99 |
| 8. Plano financeiro: | 99 |
| 9. Custeio de produtos e serviços: | 99 |
| 10. Despesas: | 100 |
| 11. Diferença entre orçado e realizado: | 100 |
| ANÁLISE DE DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS | 100 |
| 1. Liquidez: | 100 |
| 2. Estrutura de Capital: | 100 |
| 3. Rentabilidade: | 101 |
| 4. Análise Vertical: | 101 |
| 5. Análise Horizontal: | 101 |
| PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DE ROTINAS DE DEPARTAMENTO PESSOAL NA FOODFLY | 101 |
| 1. Recrutamento e Seleção | 102 |
| 2. Técnicas de Entrevista de Emprego | 105 |
| 3. Diretrizes da Legislação Trabalhista | 106 |
| CONTRATO DE TRABALHO | 109 |
| 1. _____ CPF: _____ | 112 |
| 2. _____ CPF: _____ | 112 |
| Conclusão | 122 |
| ORGANOGRAMA INICIAL | 123 |
| DIRETORIA / GESTÃO EXECUTIVA (5) | 123 |
| | 123 |
| Administração e Financeiro (6) | 123 |
| Gerente (1) | 123 |
| Analistas (3) | 123 |
| Auxiliares (2) | 123 |
| | 123 |
| Recursos Humanos / Departamento Pessoal (6) | 123 |
| Coordenador de RH (1) | 123 |
| Analistas (3) | 123 |
| Auxiliares (2) | 123 |
| | 123 |
| Engenharia e Desenvolvimento (12) | 123 |
| Engenheiros (4) | 123 |
| Projetistas (4) | 123 |

| | |
|---|-----|
| Técnicos de CAD (4) | 123 |
| | 123 |
| Produção e Montagem (35) | 123 |
| Supervisores (5) | 124 |
| Montadores (25) | 124 |
| Técnicos (5) | 124 |
| | 124 |
| Logística e Armazenagem (10) | 124 |
| Coordenadores (2) | 124 |
| Conferentes (4) | 124 |
| Operadores (4) | 124 |
| | 124 |
| Testes de Campo e Operações (8) | 124 |
| Pilotos (3) | 124 |
| Analistas (3) | 124 |
| Ajudantes (2) | 124 |
| | 124 |
| Suporte Técnico e Pós-venda (6) | 124 |
| Técnicos (4) | 124 |
| Atendentes (2) | 124 |
| | 124 |
| Comercial e Marketing (8) | 124 |
| Gerentes (1) | 125 |
| Vendedores (5) | 125 |
| Marketing (2) | 125 |
| | 125 |
| TI e Infraestrutura (5) | 125 |
| Coordenador (1) | 125 |
| Suporte Técnico (2) | 125 |
| Desenvolvedores (2) | 125 |
| | 125 |
| Segurança e Manutenção Predial (8) | 125 |
| Vigilantes (4) | 125 |
| Auxiliares (2) | 125 |
| Eletricistas (2) | 125 |
| ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS | 125 |
| CARGOS E SALÁRIOS | 132 |
| A estrutura de cargos e salários da empresa, segmentada por departamento, com a indicação das competências requeridas, é detalhada a seguir. | 132 |
| 1. Pesquisa Salarial: | 135 |
| 2. Política Salarial: | 136 |
| MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS | 137 |
| 1. Formação de Competências Técnicas | 137 |
| 2. Formação de Competências Comportamentais | 138 |
| 3. Legislação sobre Saúde e Segurança do Trabalho | 138 |
| 4. NR 5 – CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes | 139 |
| TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO | 143 |
| AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO | 143 |
| 1. Avaliação 360 Graus | 144 |
| FEEDBACK | 144 |
| ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO | 145 |
| ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO E SERVIÇOS | 146 |
| Programas de Qualidade aplicados à Administração da Produção | 152 |
| Serviços | 161 |
| Estudo da Administração Pública | 165 |
| Administração Direta | 169 |
| Estudos de Economia, Mercado e Comércio Internacional | 192 |
| Introdução à Teoria Econômica | 194 |
| Processos Logísticos Empresariais | 200 |
| Organização da Logística | 201 |
| Rotinas de Suprimento de Materiais e Serviços | 203 |
| Rotinas de Estoque | 205 |
| Rotinas de Transportes | 210 |

| | |
|--|-----|
| Composição dos Custos Logísticos | 211 |
| Logística Integrada..... | 214 |
| Logística Reversa..... | 215 |
| TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO..... | 217 |

Introdução

A FoodFly é uma empresa inovadora do setor de logística e tecnologia que busca transformar a maneira como as entregas são realizadas, unindo agilidade, eficiência e sustentabilidade. Especializada no uso de drones autônomos para entregas de alimentos, a empresa surgiu da necessidade de solucionar desafios comuns no mercado de delivery, como atrasos, altos custos operacionais e impactos ambientais causados por meios de transporte tradicionais. Por meio de um modelo de negócio pautado na inovação

tecnológica e na automação logística, a FoodFly propõe um novo conceito de entrega: inteligente, rápida e ecologicamente responsável.

O presente Trabalho de Conclusão de Curso tem como objetivo analisar a FoodFly sob a ótica dos princípios da administração, demonstrando como cada área do conhecimento técnico é aplicada na estrutura e operação da empresa. Para isso, são abordados treze eixos temáticos fundamentais: legislação empresarial; planejamento e organização de rotinas administrativas; desenvolvimento de modelos de negócios; desenvolvimento das ações de marketing e dos processos comerciais; custos, processos e operações contábeis; administração financeira e orçamentária; planejamento e organização de rotinas de departamento pessoal; administração de recursos humanos; administração da produção e serviços; estudos da administração pública; estudos de economia, mercado e comércio internacional; processos logísticos empresariais; e tecnologia da informação em administração.

No campo da legislação empresarial, a FoodFly foi constituída como uma sociedade limitada, garantindo segurança jurídica aos sócios e permitindo uma gestão flexível. Sua estrutura administrativa é organizada de forma funcional, com departamentos integrados que facilitam o fluxo de informações e otimizam os processos internos. Já no desenvolvimento de modelos de negócios, destaca-se o foco no empreendedorismo inovador, com um modelo baseado na locação e operação de drones para o setor alimentício, priorizando a eficiência e a sustentabilidade.

As ações de marketing da FoodFly são voltadas ao mercado B2B, com estratégias direcionadas à construção de parcerias e fortalecimento da marca no setor de tecnologia e delivery. Na área de custos, processos e operações contábeis, a empresa adota o regime tributário do Lucro Real, garantindo transparência e controle financeiro. A administração financeira e orçamentária é voltada à gestão estratégica dos recursos, priorizando investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

Em recursos humanos e departamento pessoal, a FoodFly valoriza o capital humano como parte essencial do sucesso organizacional, adotando práticas de treinamento contínuo, ergonomia e segurança do trabalho. Na administração da produção e serviços, a empresa destaca-se pelo controle de qualidade e

manutenção dos drones, assegurando eficiência operacional. Além disso, os estudos econômicos e de mercado orientam o planejamento estratégico, enquanto os processos logísticos e o uso de tecnologia da informação garantem integração total das operações e monitoramento em tempo real das entregas.

Dessa forma, o estudo da FoodFly permite compreender como os conceitos da administração são aplicados na prática para construir uma empresa moderna, sustentável e competitiva. A análise dos treze temas demonstra que o sucesso organizacional depende do equilíbrio entre gestão eficiente, planejamento estratégico, inovação tecnológica e responsabilidade socioambiental, fundamentos que norteiam todas as ações da FoodFly e representam o futuro da administração moderna.

LEGISLAÇÃO EMPRESARIAL

Atividade Empresarial

- **Sociedade empresarial**

A sociedade limitada (LTDA) é uma das formas jurídicas mais comuns para a constituição de empresas no Brasil. Caracteriza-se pela responsabilidade limitada dos sócios, ou seja, cada sócio responde pelas obrigações da empresa apenas até o valor de suas quotas, o que garante maior segurança patrimonial e menor risco pessoal aos empresários.

Neste modelo, a empresa é composta por pelo menos dois sócios, que podem ser pessoas físicas ou jurídicas, e as responsabilidades de cada um estão diretamente relacionadas à quantidade de suas quotas no capital social. Ou seja, se a empresa tiver dívidas, os sócios não são pessoalmente responsáveis por elas, salvo em casos de fraude ou outras situações excepcionais.

A principal vantagem dessa estrutura é a proteção do patrimônio pessoal dos sócios, o que facilita o planejamento financeiro e minimiza riscos. Além disso, a LTDA permite uma gestão mais flexível, com a possibilidade de personalizar as regras internas e a administração da empresa de acordo com as necessidades dos sócios.

- **Por que minha empresa é uma sociedade LTDA?**

Minha empresa escolheu o modelo de sociedade limitada porque acreditamos que ele oferece um equilíbrio entre a segurança jurídica e a flexibilidade operacional. A proteção do patrimônio pessoal dos sócios é uma das razões principais para essa escolha, pois garante que, em caso de imprevistos ou dificuldades financeiras da empresa, os sócios não terão seus bens pessoais comprometidos.

Além disso, a LTDA possibilita uma gestão mais eficiente e simples em comparação com outras formas de sociedade, como a sociedade anônima, por exemplo. A estrutura permite que possamos ter maior controle sobre a administração da empresa, sem a complexidade das obrigações associadas a outras modalidades jurídicas.

Outro ponto importante é que a sociedade limitada é amplamente reconhecida no mercado, o que facilita parcerias, contratos e relações comerciais. Esse fator contribui para a credibilidade da nossa empresa no setor em que atuamos, transmitindo confiança aos nossos clientes e fornecedores.

Portanto, optamos pela sociedade LTDA não apenas pela segurança jurídica, mas também pela simplicidade e flexibilidade que ela oferece para a gestão da empresa, alinhando-se aos nossos objetivos de crescimento e sustentabilidade no mercado.

Tipos de contratos empresariais

Contrato de Locação de Equipamentos

- **Identificação das Partes:**

Locador: FoodFly, inscrito no CNPJ sob o número [22.242.630/0001-32], com sede/endereço em Rua das Estrelas, 1478 – Bairro Jardim Aurora, São Feliciano – SP, CEP: 18945-320, doravante denominado "LOCADOR".

Locatário: Douglas Ricardo Da Silva, inscrito no CPF sob o número 987.654.321-10, com sede/endereço em Avenida Inovações, 3500 Bairro Vale do Sol Soares Paulo – SP CEP: 12345-678, doravante denominado "LOCATÁRIO".

- **Objeto do Contrato:**

O presente contrato tem como objeto a locação do seguinte equipamento:

Equipamento: [Drone com o objetivo de entrega de comida]

Marca/Modelo: [Flytrex – Modelo: Flytrex Mule]

Número de Série: FF-DRN-2025-001A9X

Estado de Conservação: Recém fabricado.

- **Prazo da Locação:**

O prazo de locação será de 1 mês iniciando-se em dia 01 e encerrando-se em dia 30, podendo ser prorrogado mediante acordo entre as partes.

- **Valor e Forma de Pagamento:**

O valor da locação é de R\$ [2.000,00] por [mês], a ser pago da seguinte forma:

Oferecemos diversas opções para sua comodidade:

1. Pagamento à vista:

Aceitamos dinheiro, PIX ou transferência bancária.

Concedemos desconto de 10% para pagamentos realizados à vista.

2. Pagamento parcelado:

Cartão de crédito: parcelamento em até 6 (seis) vezes sem juros ou até 12 (doze) vezes com juros.

Boleto bancário: disponível conforme a plataforma utilizada para a transação.

3. Plataformas digitais:

Também aceitamos pagamentos por meio do Mercado Pago, PayPal ou PicPay.].

Em caso de atraso no pagamento, incidirá multa de 2% sobre o valor devido, acrescido de juros de 3% ao mês.

- **Obrigações do Locatário:**

1. Utilizar o equipamento exclusivamente para a finalidade a que se destina;
2. Manter o equipamento em perfeito estado de conservação e funcionamento;
3. Devolver o equipamento no prazo estipulado, nas mesmas condições em que o recebeu;
4. Informar imediatamente ao LOCADOR qualquer defeito ou problema no equipamento;
5. Responsabilizar-se por quaisquer danos causados ao equipamento durante o período de locação.

- **Obrigações do Locador:**

1. Entregar o equipamento em perfeitas condições de uso;
2. Realizar a manutenção preventiva do equipamento, quando aplicável;
3. Substituir o equipamento em caso de defeito não causado pelo LOCATÁRIO, conforme disponibilidade.

- **Rescisão:**

O presente contrato poderá ser rescindido nas seguintes condições:

1. Pelo não cumprimento de qualquer cláusula aqui estabelecida;

2. Por interesse de qualquer das partes, mediante aviso prévio de 30 dias;
3. Pelo inadimplemento do pagamento por um período superior a 15 dias.

- **Disposições Gerais:**

1. O presente contrato é firmado em 5 vias de igual teor e forma;
2. As partes elegem o foro da comarca de São Paulo para dirimir quaisquer dúvidas ou controvérsias oriundas deste contrato.

Por estarem assim justos e acordados, assinam o presente contrato.

[Sede: Rua das Estrelas, 1478 – Bairro Jardim Aurora, São Feliciano – SP, CEP: 18945-320], [Data]

- Locador:

[Nome e Assinatura]

- Locatário:

[Nome e Assinatura]

- Registro de Empresa

REGISTRO DA EMPRESA – FOODFLY LTDA

1. Nome da Empresa:

FoodFly LTDA;

2. Sócios da Empresa:

Letycia Silva dos Santos, CPF: 571.733.848-18;

Laura Martins Viccola, CPF: 741.852.963-10;

Rodrigo de Oliveira Rodrigues, CPF: 369.258.147-20;

Tiffany Silva Assunção, CPF: 159.753.486-30;

Matheus Barreto da Silva. CPF:102.939.485-76;

3. Endereço Comercial:

Rua das Estrelas, 1478 – Bairro Jardim Aurora, São Feliciano – SP, CEP: 18945-320;

4. Atividade Principal da Empresa:

Venda de drones voltados à entrega de produtos e encomendas;

5. Capital Social:

O capital social inicial da empresa FoodFly foi estipulado em R\$ 100.000,00, valor que será investido pelos sócios para o início das operações, incluindo aquisição de drones, infraestrutura, software, registro e marketing;

6. Local de Registro:

Município de São Paulo, Estado de São Paulo;

7. Regime Tributário Adotado: Lucro Real

A empresa opta pelo regime do Lucro Real, no qual a tributação será calculada com base no lucro efetivamente apurado, oferecendo maior transparência fiscal e adequação às normas legais, especialmente considerando as possibilidades de deduções e estrutura de custos do negócio.

Órgãos do registro de empresa

1. Registro na ANAC – SISANT (Sistema de Aeronaves Não Tripuladas)

Empresa: FoodFly LTDA

CNPJ: 22.242.630/0001-32

Responsável Técnico: Letycia Silva dos Santos

Cadastro no SISANT: Nº 2025-FFLY-DR01

- **Dados do drone:**

Fabricante: SkyTech Robotics

Modelo: Flytrex

Número de série: FF-DRN-2025-001A9X

Peso máximo de decolagem: 3,8 kg

Categoria: Aeronave Remotamente Pilotada (RPA)

Finalidade: Uso comercial (entrega de alimentos)

Certidão de Cadastro: Emitida em 01/01/2025 (cópia disponível nos arquivos da empresa)

2. Registro na ANATEL – Homologação de Equipamento de Rádio Frequência

Status: Drone importado com homologação FCC válida nos EUA

Necessidade de Homologação Nacional: Sim

Processo de homologação: Realizado por meio de consultoria técnica especializada em janeiro de 2025.

Selo de Homologação ANATEL: 12547-21-05678

Observação: Frequência de transmissão compatível com normas brasileiras (2.4GHz e 5.8GHz)

3. Registro no DECEA – SARPAS NG (Sistema de Solicitação de Acesso ao Espaço Aéreo)

Piloto responsável: Tiffany Silva Assunção

Cadastro no SARPAS: n° RPAS-FF-SP987

Zona de operação: Região Urbana de São Feliciano - SP (dentro dos limites controlados)

Autorização de voo:

Missão n°: 01

Data autorizada: 25/01/2025

Área de entrega: Bairro Jardim Aurora (CEP: 18945-320)

Altura máxima de operação: 120 metros

Situação: Aprovada com observações de segurança operacional

Conclusão

O drone SkyDrop X7, operado pela empresa FoodFly, encontra-se devidamente registrado nos principais órgãos de regulamentação: ANAC (via SISANT), ANATEL e DECEA (via SARPAS). A regularização garante conformidade legal e segurança nas operações de entrega via drone.

Nome Empresarial: FoodFly

- **Natureza e espécies:**

1. Natureza Jurídica da FoodFly

A FoodFly LTDA é uma empresa constituída sob a forma de sociedade limitada, regida pelo Código Civil Brasileiro (Lei nº 10.406/2002), especialmente pelos artigos 1.052 a 1.087.

Sua natureza jurídica é sociedade empresária limitada, o que significa que:

A responsabilidade dos sócios é limitada ao valor de suas quotas, embora todos respondam solidariamente pela integralização do capital social.

A administração é definida contratualmente.

Há separação entre o patrimônio pessoal dos sócios e o patrimônio da empresa.

2. Espécie de Sociedade da FoodFly

A espécie de sociedade adotada é a sociedade contratual do tipo limitada (LTDA), uma das formas mais comuns entre pequenas e médias empresas no Brasil. Suas principais características são:

É constituída por contrato social, registrado na Junta Comercial do Estado de São Paulo (JUCESP).

Pode ter dois ou mais sócios (no caso da FoodFly, são cinco).

É uma pessoa jurídica de direito privado, voltada à atividade econômica organizada para produção ou circulação de bens e serviços.

• **Formação, alteração e proteção ao nome:**

Formação, Alteração e Proteção ao Nome Empresarial da FoodFly LTDA

A constituição e os aspectos jurídicos que envolvem a FoodFly LTDA foram cuidadosamente planejados para garantir a flexibilidade necessária para o crescimento da empresa, bem como a proteção legal do nome e das operações empresariais. A seguir, detalham-se os pontos que tratam da formação da sociedade, das alterações contratuais e da proteção ao nome empresarial.

1. Formação da Sociedade

A FoodFly LTDA foi constituída sob o regime de sociedade empresária limitada (LTDA), em conformidade com o Código Civil Brasileiro. A escolha por essa estrutura visa proporcionar segurança jurídica aos sócios, uma vez que a responsabilidade por eventuais obrigações da empresa está limitada ao valor das suas quotas de participação no capital social. Este modelo permite uma administração mais simples e flexível, além de uma proteção significativa ao patrimônio pessoal dos sócios.

A empresa tem como objeto social a venda de drones para entrega, um mercado emergente com grande potencial de inovação na logística. A sociedade conta com cinco sócios (Letycia Silva dos Santos, Matheus Barreto da Silva, Laura Martins Viccola, Rodrigo de Oliveira Rodrigues e Tiffany Silva Assunção), que estabeleceram a sede da empresa na Rua das Estrelas, nº 1478, Bairro Jardim Aurora, São Feliciano, Estado de São Paulo.

2. Alteração Contratual

Em uma sociedade limitada, qualquer alteração no contrato social deve ser formalizada por meio de uma deliberação unânime dos sócios. Isso inclui mudanças em elementos essenciais, como a entrada ou saída de sócios, modificação do capital social, alteração do objeto social, entre outras. Essas modificações devem ser registradas na Junta Comercial do Estado de São Paulo (JUCESP) para garantir sua validade jurídica.

Esse processo de alteração contratual deve observar a legislação vigente, garantindo que as mudanças sejam comunicadas de maneira formal e que a transparência e a conformidade com as obrigações legais sejam mantidas. A alteração também pode envolver a modificação da razão social, do nome empresarial ou até mesmo da sede da empresa, dependendo das necessidades e decisões dos sócios.

3. Proteção ao Nome Empresarial

A denominação social escolhida para a empresa, FoodFly LTDA, está protegida pela legislação brasileira após o registro na Junta Comercial do Estado de São Paulo. Esse registro garante o direito exclusivo de uso do nome, impedindo que outras empresas no mesmo ramo de atividade utilizem a mesma denominação ou uma de caráter semelhante, que possa causar confusão com o nome da FoodFly.

O nome empresarial da FoodFly, uma vez registrado, está protegido contra o uso indevido por terceiros, e qualquer violação desse direito pode levar à adoção de medidas legais, como a ação de nulidade do nome empresarial ou o pedido de indenização por danos causados pelo uso indevido. A proteção ao nome é fundamental para a identidade corporativa da empresa, garantindo a confiança e o reconhecimento da marca no mercado.

Constituição das sociedades contratuais

- **Requisitos de validade do contrato social;**

- **Forma do contrato social;**

CONTRATO SOCIAL

FOODFLY LTDA

Pelo presente instrumento particular, os abaixo assinados resolvem constituir uma sociedade empresária limitada, que se regerá pelas cláusulas e condições seguintes, bem como pelas disposições legais que lhe forem aplicáveis:

CLÁUSULA 1ª – DA DENOMINAÇÃO, SEDE E DURAÇÃO

A sociedade girará sob a denominação de FOODFLY LTDA, com sede na Rua das Estrelas, 1478 – Bairro Jardim Aurora – São Feliciano – SP – CEP: 18945-320.

A sociedade terá duração por prazo indeterminado.

CLÁUSULA 2ª – DO OBJETO SOCIAL

A sociedade tem por objeto a compra, venda, importação e comercialização de drones voltados à entrega de produtos e encomendas.

CLÁUSULA 3ª – DO CAPITAL SOCIAL

O capital social será indefinido neste momento, e será integralizado oportunamente, conforme a necessidade da empresa e deliberação dos sócios. A divisão de quotas será registrada quando do aporte inicial de capital.

CLÁUSULA 4ª – DOS SÓCIOS

Fazem parte da sociedade os seguintes sócios:

Leticia Silva dos Santos, brasileira, CPF: 571.733.848-18

Laura Martins Viccola, brasileira, CPF: 741.852.963-10

Rodrigo de Oliveira Rodrigues, brasileiro, CPF: 369.258.147-20

Tiffany Silva Assunção, brasileira, CPF: 159.753.486-30

Matheus Barreto da Silva. CPF:102.939.485-76

As cotas de participação de cada sócio serão acordadas posteriormente, no momento da integralização do capital social.

CLÁUSULA 5ª – DA ADMINISTRAÇÃO

A administração da sociedade será exercida por um ou mais sócios, escolhidos em comum acordo entre os integrantes da sociedade. O administrador poderá praticar todos os atos necessários à gestão e ao bom andamento dos negócios da empresa.

CLÁUSULA 6ª – DO REGIME TRIBUTÁRIO

A empresa adotará o regime tributário do Lucro Real, conforme legislação vigente, com base na apuração do lucro líquido efetivo da empresa.

CLÁUSULA 7ª – DAS DELIBERAÇÕES SOCIAIS

As deliberações serão tomadas por maioria de votos dos sócios, salvo nos casos previstos em lei que exijam unanimidade.

CLÁUSULA 8ª – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Os casos omissos neste contrato serão resolvidos conforme a legislação vigente aplicável às sociedades limitadas.

E por estarem assim justos e contratados, firmam o presente contrato em 3 (três) vias de igual teor, para um só efeito legal.

São Feliciano – SP, 02 de janeiro de 2025.

Assinaturas dos sócios:

Letycia Silva dos Santos

Laura Martins Viccola

Rodrigo de Oliveira Rodrigues

Tiffany Silva Assunção

Matheus Barreto da Silva

Regimes tributários

- **Lucro Real:**

Lucro Real é um regime tributário no qual os impostos são calculados com base no lucro líquido real da empresa, ou seja, na receita menos as despesas operacionais e financeiras. É obrigatório para empresas com faturamento elevado ou que atuam em setores específicos, mas também pode ser vantajoso para negócios com margens de lucro menores ou que têm muitos custos dedutíveis.

PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DE ROTINAS

ADMINISTRATIVAS

O planejamento e a organização de rotinas administrativas constituem a base para o funcionamento eficiente de qualquer empresa, independentemente do seu porte ou segmento de atuação. Essas atividades envolvem a definição de objetivos, a estruturação de processos, a coordenação de recursos e a execução das tarefas diárias de forma ordenada, com o intuito de alcançar os resultados esperados de maneira eficaz e sustentável.

No contexto da FoodFly, empresa especializada no desenvolvimento e comercialização de drones voltados ao delivery de alimentos, o planejamento Administrativo e Organização de Rotinas Administrativas

administrativo assume papel essencial na definição de metas estratégicas e operacionais. Ele orienta desde a concepção e fabricação dos drones até a gestão das entregas e o relacionamento com os restaurantes parceiros. Uma administração bem estruturada permite que todas as áreas — como produção, marketing, logística e suporte técnico — atuem de forma integrada, garantindo agilidade, qualidade e competitividade no mercado.

A organização das rotinas administrativas, por sua vez, possibilita que os processos internos ocorram de forma padronizada e eficiente. Isso envolve a definição clara de funções, responsabilidades e fluxos de trabalho, contribuindo para uma comunicação eficaz entre os departamentos e a redução de falhas operacionais. Além disso, práticas administrativas bem planejadas permitem otimizar o uso dos recursos humanos, materiais e financeiros, assegurando o crescimento sustentável da empresa.

Dessa forma, o planejamento e a organização de rotinas administrativas não apenas estruturam o funcionamento interno da FoodFly, mas também

fortalecem sua capacidade de inovação, controle e adaptação às demandas do mercado, elementos fundamentais para o sucesso de uma empresa tecnológica voltada à logística moderna.

Introdução às Teorias da Administração

1. Funções da Administração

As teorias da administração têm como finalidade compreender e aprimorar o funcionamento das organizações, garantindo que os processos internos sejam conduzidos de forma eficiente e organizada. A partir delas, definem-se as principais funções da administração, que orientam a atuação dos gestores e contribuem para o alcance dos objetivos empresariais.

Essas funções compreendem o planejamento, a organização, a direção e o controle, elementos fundamentais para o bom desempenho de qualquer empresa. O planejamento envolve a definição de metas e estratégias que guiam o futuro da organização. A organização diz respeito à estruturação das atividades, à divisão de responsabilidades e à alocação adequada de recursos. A direção está relacionada à liderança e à motivação das equipes, assegurando que todos trabalhem em prol dos mesmos objetivos. Já o controle consiste em acompanhar os resultados, identificar possíveis desvios e implementar ações corretivas.

No caso da FoodFly, empresa voltada ao desenvolvimento e comercialização de drones para delivery, essas funções administrativas são essenciais para garantir o sucesso das operações. O planejamento orienta as decisões estratégicas e o posicionamento no mercado; a organização assegura a eficiência das atividades internas, desde a fabricação dos drones até a entrega dos serviços; a direção coordena as equipes de pesquisa, produção, marketing e atendimento; e o controle monitora o desempenho e a qualidade das operações.

A aplicação dessas funções de forma integrada permite que a FoodFly mantenha um funcionamento equilibrado, inovador e competitivo, alinhando

seus processos administrativos aos seus objetivos de crescimento e sustentabilidade no setor tecnológico e logístico.

2. Estratégias competitivas genéricas de Michael Porter:

As estratégias competitivas são fundamentais para que uma empresa se posicione de maneira sólida no mercado e conquiste vantagens sustentáveis frente à concorrência. Entre os modelos mais reconhecidos está o proposto por Michael Porter, que identifica três estratégias genéricas principais: liderança em custo, diferenciação e enfoque. Cada uma delas busca estabelecer uma forma distinta de gerar valor para o cliente e garantir competitividade.

No caso da FoodFly, a estratégia de diferenciação é a mais adequada, pois a empresa pretende destacar-se no mercado por meio da inovação tecnológica e da sustentabilidade. Essa abordagem consiste em oferecer produtos e serviços únicos, com características que os tornem superiores aos concorrentes, gerando valor percebido e fidelização por parte dos clientes.

Para se diferenciar, a FoodFly pode investir em tecnologias avançadas e soluções inovadoras, como:

- **Drones com inteligência artificial (IA):** Para otimização de rotas e sensores de segurança, aumentando a eficiência e reduzindo riscos durante as entregas;
- **Soluções sustentáveis:** Com o uso de baterias ecológicas e sistemas de operação com baixa emissão de carbono, contribuindo para a responsabilidade ambiental.
- **Atendimento personalizado:** Oferecendo suporte técnico rápido, treinamento e consultoria especializada para os restaurantes parceiros;
- **Integração com plataformas de delivery:** Conectando os drones diretamente a sistemas de pedidos como iFood, Uber Eats e similares, garantindo agilidade e praticidade ao processo de entrega.

Ao adotar a estratégia de diferenciação, a FoodFly busca criar uma imagem de marca inovadora e confiável, associada à tecnologia de ponta e à eficiência operacional. Dessa forma, a empresa não apenas atende às demandas do mercado de delivery, mas também se posiciona como uma referência em logística inteligente e sustentável, ampliando suas oportunidades de crescimento e consolidação no setor.

3. Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional define a forma como as atividades de uma empresa são distribuídas, coordenadas e supervisionadas, permitindo que os objetivos estratégicos sejam atingidos de maneira eficiente e organizada. Para a **FoodFly**, empresa especializada em drones para delivery, uma estrutura clara e bem planejada é essencial para integrar tecnologia, logística e atendimento ao cliente de forma harmoniosa.

3.1 Conceito

A estrutura organizacional pode ser entendida como a configuração formal das funções, responsabilidades e relações hierárquicas dentro de uma empresa. Ela fornece a base para a comunicação, a tomada de decisão e a coordenação de tarefas, garantindo que todos os departamentos trabalhem de forma alinhada aos objetivos da organização.

3.2 Departamentalização

A departamentalização consiste na divisão da empresa em unidades menores, chamadas departamentos, que agrupam atividades semelhantes ou complementares. Essa divisão permite especialização, eficiência operacional e melhor alocação de recursos. Na FoodFly, a departamentalização pode ser exemplificada da seguinte forma:

- **Pesquisa e Desenvolvimento (P&D):** Inovação e aprimoramento tecnológico dos drones.
- **Produção e Manutenção:** Fabricação, montagem e manutenção dos drones.
- **Logística e Operações:** Gestão de rotas, monitoramento em tempo real e suporte às entregas.
- **Comercial e Marketing:** Estratégias de vendas e promoção junto aos restaurantes.
- **Atendimento ao Cliente:** Suporte técnico e treinamento dos clientes.

- **Financeiro e Administrativo:** Gestão de custos, investimentos e planejamento estratégico.

3.3 Centralização e Descentralização

A centralização refere-se à concentração da autoridade de decisão na alta administração, garantindo controle e uniformidade. Já a descentralização distribui decisões para níveis inferiores, promovendo agilidade, autonomia e maior adaptação às necessidades do mercado. A FoodFly busca um equilíbrio entre esses dois modelos, mantendo decisões estratégicas centralizadas e operacionais descentralizadas, permitindo respostas rápidas às demandas dos clientes.

3.4 Tipos de Estrutura Organizacional

- **Funcional:** Baseada em departamentos especializados por funções (ex.: marketing, produção, finanças). Favorece a eficiência técnica e a padronização de processos.
- **Divisional:** Estrutura orientada por produtos, mercados ou regiões. Facilita a adaptação às necessidades específicas de cada segmento ou localização geográfica.
- **Matricial:** Combina a estrutura funcional e divisional, promovendo integração entre diferentes áreas e maior flexibilidade para projetos complexos.

3.5 Organograma

O organograma representa graficamente a estrutura organizacional da empresa, mostrando a hierarquia, os departamentos e as linhas de comunicação. Para a FoodFly, o organograma auxilia no entendimento das responsabilidades, na coordenação de tarefas e na otimização dos processos internos, garantindo que todos os setores trabalhem de forma integrada e eficiente.

4. Principais Áreas das Organizações e Suas Responsabilidades

As organizações, independentemente do porte ou setor, estruturam-se em áreas funcionais que desempenham papéis específicos para garantir o bom funcionamento do negócio. Na **FoodFly**, cada área é fundamental para o desenvolvimento, produção e comercialização de drones para delivery, assegurando eficiência operacional, qualidade nos produtos e serviços e satisfação dos clientes.

4.1 Recursos Humanos – Recrutamento e Seleção

O Departamento de Recursos Humanos é responsável por atrair, selecionar e reter profissionais qualificados para atender às demandas da empresa. Para a FoodFly, essa área é estratégica, garantindo que a equipe possua habilidades técnicas e comportamentais adequadas ao setor de tecnologia e logística, promovendo treinamentos contínuos e desenvolvimento profissional.

4.2 Produção – Desenvolvimento e Fabricação de Drones

O Departamento de Produção concentra-se na criação, fabricação e manutenção dos drones. Sua função é assegurar que os produtos atendam aos padrões de qualidade e segurança exigidos, integrando tecnologia avançada para otimização das entregas. A produção eficiente é essencial para manter a confiabilidade do serviço oferecido aos restaurantes e clientes.

4.3 Marketing – Promoção e Publicidade

O Departamento de Marketing é responsável por criar estratégias para divulgar os drones da FoodFly, destacando suas vantagens competitivas, como inovação tecnológica, sustentabilidade e eficiência. Essa área busca fortalecer a imagem da empresa, atrair novos clientes, consolidar parcerias com restaurantes e aumentar a presença da marca no mercado de delivery.

4.4 Financeira – Gestão de Fluxo de Caixa

O Departamento Financeiro gerencia os recursos da empresa, controlando receitas, despesas e investimentos. Para a FoodFly, essa área é crucial para garantir a sustentabilidade financeira, viabilizar a expansão das operações e assegurar que a produção e a comercialização dos drones ocorram de maneira eficiente, sem comprometer a saúde econômica da organização.

5. Planejamento Empresarial

O planejamento empresarial é uma ferramenta essencial para estruturar, organizar e direcionar as ações de uma empresa, garantindo que seus objetivos sejam alcançados de maneira eficiente. No contexto da nossa empresa, FoodFly, especializada no desenvolvimento e comercialização de drones para delivery, o planejamento é fundamental para consolidar operações, inovar tecnologicamente e expandir o mercado de atuação.

5.1 Declarações Institucionais

As declarações institucionais representam a identidade, propósito e valores da empresa, sendo a base para todas as decisões estratégicas e operacionais.

5.2 Quem Somos:

A FoodFly é uma empresa inovadora que atua na interseção entre tecnologia e logística, desenvolvendo drones de delivery para otimizar a entrega de alimentos. Nosso objetivo é transformar a experiência de delivery de restaurantes, proporcionando eficiência, segurança e sustentabilidade.

- **Missão:**

Fornecer soluções tecnológicas de entrega por drones, permitindo que restaurantes reduzam o tempo de entrega, otimizem custos e ofereçam aos clientes uma experiência inovadora e confiável.

- **Visão:**

Tornar-se a principal referência em drones para delivery na América Latina, liderando a integração da tecnologia na logística e impulsionando soluções sustentáveis para o setor alimentício.

- **Valores e Princípios:**

1. **Inovação:** Buscar constantemente novas tecnologias e soluções para aprimorar a eficiência e a segurança das entregas.
 2. **Sustentabilidade:** Desenvolver drones e processos com baixo impacto ambiental.
 3. **Segurança:** Garantir a integridade de clientes, funcionários e equipamentos.
- **Compromisso com o Cliente:** Atender de forma personalizada e confiável às necessidades dos restaurantes.

- **Ética e Transparência:** Manter relações comerciais responsáveis, respeitadas e transparentes.

6. Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico é um instrumento essencial para o direcionamento e a consolidação das atividades de uma organização, permitindo alinhar recursos, processos e esforços com os objetivos da empresa. Para a **FoodFly**, especializada no desenvolvimento de drones para delivery, esse planejamento é fundamental para estruturar suas operações, inovar tecnologicamente e estabelecer um crescimento sustentável e competitivo no mercado.

6.1 Determinação dos Objetivos Empresariais

A definição dos objetivos empresariais deve considerar horizontes de tempo distintos, o que possibilita uma visão clara das prioridades e um acompanhamento eficaz dos resultados.

6.2. Curto Prazo (até 1 ano)

No curto prazo, os objetivos da FoodFly visam consolidar a operação inicial e estabelecer a base da empresa no mercado:

- Lançar oficialmente a empresa, estruturando todos os processos administrativos e operacionais.
- Firmar parcerias estratégicas com pelo menos 10 restaurantes, implementando testes-piloto com os drones.
- Assegurar total conformidade com normas e regulamentações vigentes para operação de drones comerciais.
- Desenvolver um sistema de suporte técnico eficiente, capacitando os clientes e garantindo a operacionalidade contínua dos equipamentos.

6.3. Médio Prazo (2 a 5 anos)

No médio prazo, a prioridade é expandir a atuação da empresa e aperfeiçoar a tecnologia dos drones:

- Expandir operações para novas cidades e regiões, ampliando a cobertura e consolidando a marca no mercado nacional.

- Investir em pesquisa e desenvolvimento, promovendo drones com maior autonomia, capacidade de carga aprimorada e sistemas de segurança avançados.
- Implementar sistemas de rastreamento e monitoramento de entregas em tempo real, otimizando processos logísticos e garantindo eficiência operacional.

6.4. Longo Prazo (acima de 5 anos)

No horizonte de longo prazo, a FoodFly busca consolidar sua liderança e diversificar suas aplicações tecnológicas:

- Tornar-se referência nacional e latino-americana em soluções de drones para delivery, reconhecida pela inovação e confiabilidade.
- Expandir as aplicações dos drones para outros setores, como farmácias, e-commerce e transporte de pequenas cargas.
- Consolidar a expansão internacional, promovendo soluções tecnológicas sustentáveis e integradas no setor logístico.

7. Planejamento Tático

O **planejamento tático** é a etapa que transforma os objetivos estratégicos em ações concretas de médio prazo, definindo como a empresa vai operar para alcançar suas metas. Para a **FoodFly**, especializada em drones de delivery, o planejamento tático é essencial para garantir eficiência, inovação tecnológica e expansão segura das operações. A seguir, detalham-se as principais etapas do processo decisório e implementação.

7.1 Análise de Mercado

A análise de mercado consiste em estudar a demanda por drones de delivery, identificar concorrentes, oportunidades e ameaças, e compreender as necessidades específicas dos restaurantes e clientes finais.

- **Objetivo:** adaptar os produtos e serviços da FoodFly à realidade do mercado, antecipando tendências tecnológicas e exigências regulatórias.
- **Exemplos de aplicação:** pesquisa sobre tempo médio de entrega das concorrentes, levantamento de preferências de restaurantes sobre capacidades de carga e autonomia dos drones, análise de regulamentações da aviação civil para drones comerciais.

8.2 Desenvolvimento do Produto

Esta etapa envolve a criação e aprimoramento dos drones, considerando segurança, eficiência e inovação tecnológica.

- **Objetivo:** oferecer um produto diferenciado, confiável e sustentável, que atenda às expectativas do mercado e gere vantagem competitiva.
- **Detalhes:** inclusão de inteligência artificial para roteirização de entregas, sensores de segurança para evitar colisões, baterias com maior autonomia e menor impacto ambiental.
- **Exemplo prático:** prototipagem de drones que suportem diferentes capacidades de carga e adaptação de software para integração com aplicativos de delivery, como iFood e Uber Eats.

7.3 Definição da Infraestrutura

A infraestrutura define os recursos físicos e tecnológicos necessários para o funcionamento da empresa.

- **Objetivo:** criar um ambiente operacional eficiente, seguro e escalável.
- **Componentes principais:**
 - Bases de operação para decolagem, pouso e manutenção dos drones;
 - Centro de controle com sistemas de monitoramento em tempo real;
 - Estoques de peças, baterias e equipamentos de reposição;
 - Softwares de gestão de frota e suporte técnico.

7.4 Parcerias Estratégicas

Estabelecer parcerias é fundamental para fortalecer a presença da FoodFly no mercado e garantir suporte contínuo aos clientes.

- **Objetivo:** criar uma rede de colaboração com fornecedores, restaurantes e órgãos reguladores.
- **Exemplos de parceria:** acordos com restaurantes piloto, fornecedores de baterias ecológicas, empresas de manutenção de drones, e órgãos de regulamentação de voo comercial.

7.5 Treinamento de Equipe

O treinamento garante que todos os colaboradores estejam capacitados para operar, manter e gerenciar os drones, bem como prestar suporte aos clientes.

- **Objetivo:** aumentar a eficiência operacional e reduzir riscos de falhas técnicas ou de segurança.
- **Abordagens:** cursos internos de operação de drones, workshops de manutenção preventiva e corretiva, treinamento para atendimento ao cliente e suporte técnico especializado.

7.6 Teste Piloto

O teste piloto permite validar processos, produtos e tecnologias em um ambiente controlado antes da expansão total.

- **Objetivo:** identificar possíveis falhas, ajustar operações e coletar feedback de clientes.
- **Exemplo de implementação:** iniciar operações em uma cidade específica com alguns restaurantes parceiros, monitorando tempo de entrega, segurança, satisfação do cliente e desempenho técnico dos drones.

7.7 Integração com Objetivos Estratégicos

Cada etapa do planejamento tático é diretamente ligada aos objetivos estratégicos da FoodFly:

- Redução do tempo de entrega e otimização de custos (curto prazo);
- Expansão geográfica e aprimoramento tecnológico (médio prazo);
- Liderança de mercado e diversificação de serviços (longo prazo).

7.8 Indicadores de Desempenho

Para monitorar a eficácia do planejamento tático, a FoodFly deve acompanhar indicadores como:

- Tempo médio de entrega por drone;
- Número de entregas bem-sucedidas sem incidentes;
- Satisfação dos restaurantes parceiros;
- Custos operacionais versus receita;
- Taxa de utilização da frota e manutenção preventiva realizada.

8. Planejamento Operacional

O **planejamento operacional** é a etapa que transforma os planos estratégicos e táticos em ações práticas e rotineiras, detalhando como cada atividade será executada no dia a dia da empresa. Para a **FoodFly**, especializada em drones de delivery, o planejamento operacional é essencial para garantir a eficiência, segurança e confiabilidade do serviço oferecido aos restaurantes e clientes finais.

Tipos de Planos

● **Plano de Produção**

O plano de produção estabelece como os drones serão desenvolvidos, fabricados, testados e mantidos.

- **Objetivo:** assegurar a qualidade, segurança e disponibilidade da frota de drones.
- **Detalhes:** definição de cronogramas de fabricação, manutenção preventiva, testes de voo, calibração de sensores e controle de estoque de peças e baterias.
- **Exemplo prático:** cada drone passa por uma etapa de teste piloto antes de ser liberado para operação, garantindo que atenda aos padrões técnicos e de segurança.

Plano de Marketing

O plano de marketing organiza as ações de promoção, comunicação e fidelização de clientes.

- **Objetivo:** posicionar a FoodFly como referência em drones de delivery e atrair restaurantes parceiros.
- **Detalhes:** campanhas digitais e presenciais, parcerias com aplicativos de delivery, criação de materiais publicitários, estratégias de redes sociais e programas de fidelidade para clientes e restaurantes.

Plano de Atendimento

O plano de atendimento define como a empresa prestará suporte técnico e operacional aos clientes e parceiros.

- **Objetivo:** garantir uma experiência positiva e confiável, aumentando a satisfação e fidelização.
- **Detalhes:** canais de comunicação, protocolo de suporte, treinamento da equipe de atendimento, monitoramento em tempo real dos drones e processos para resolução rápida de problemas.

Plano Financeiro

O plano financeiro organiza receitas, despesas e investimentos, garantindo sustentabilidade e controle orçamentário.

- **Objetivo:** planejar e controlar os recursos financeiros da empresa de forma eficiente.
- **Detalhes:** previsão de custos de produção, manutenção, marketing e operações; análise de rentabilidade; gestão do fluxo de caixa; investimentos em expansão e tecnologia.

Fluxogramas

Os fluxogramas visualizam processos operacionais, facilitando o entendimento e padronização das atividades.

- **Exemplo:** fluxo do pedido e entrega por drone:
 - Restaurante recebe pedido via aplicativo;
 - Pedido é enviado para o sistema da FoodFly;
 - Drone é carregado com o pedido;
 - Drone realiza a entrega seguindo rota otimizada;
 - Confirmação de entrega no aplicativo do cliente;
 - Drone retorna à base para manutenção ou próximo pedido.

Cronogramas

Os cronogramas detalham o planejamento temporal das atividades, permitindo organizar etapas e acompanhar prazos.

- **Exemplo de primeiros meses de operação:**
 - **Mês 1–2:** Treinamento de equipe, montagem inicial da frota de drones, definição de processos internos;
 - **Mês 3–4:** Teste piloto com restaurantes parceiros, ajustes operacionais e de logística;
 - **Mês 5–6:** Implementação completa do serviço, campanhas de marketing e monitoramento de indicadores de desempenho;
 - **Mês 7–12:** Expansão gradual para novas regiões, avaliação contínua de processos e otimização de custos.

Integração com Planejamento Tático e Estratégico

O planejamento operacional garante que cada ação diária esteja alinhada aos objetivos estratégicos da FoodFly e às decisões do planejamento tático. Isso garante eficiência, consistência e capacidade de adaptação às mudanças do mercado e à evolução tecnológica.

9. Planejamento e Organização do Ambiente de Trabalho

O **planejamento e organização do ambiente de trabalho** é fundamental para garantir a eficiência operacional, segurança e bem-estar dos colaboradores. Para a **FoodFly**, empresa especializada em drones para delivery, esse planejamento assegura que todas as áreas estejam integradas, com processos claros, ergonomia adequada e padronização, aumentando a produtividade e minimizando riscos.

Layout

O layout organiza fisicamente os espaços da empresa, otimizando a circulação de pessoas, materiais e drones:

- **Área de Montagem e Manutenção:** Espaço destinado à montagem dos drones, ajustes técnicos e manutenção preventiva. Equipado com bancadas organizadas, ferramentas específicas e espaço para inspeção de componentes.
- **Estação de Carregamento:** Área destinada ao carregamento seguro das baterias dos drones, com sinalização adequada e dispositivos de proteção contra sobrecarga.
- **Centro de Controle:** Sala de monitoramento das operações de entrega, incluindo rastreamento de drones em tempo real, comunicação com clientes e controle logístico.
- **Espaço Administrativo:** Área destinada a atividades administrativas, como planejamento, financeiro e atendimento ao cliente, organizada para facilitar comunicação e fluxo de informações.
- **Depósito:** Local para armazenamento de peças, baterias e materiais diversos, organizado por categorias para facilitar o acesso e controle de estoque.

Fundamentos e Práticas Ergonômicas

A ergonomia é essencial para reduzir esforços físicos, prevenir lesões e aumentar o conforto dos colaboradores:

- **Postos Ajustáveis:** Mesas e cadeiras ajustáveis para diferentes tipos de tarefas, garantindo postura adequada durante montagem, manutenção ou atividades administrativas.
- **Iluminação Adequada:** Iluminação direcionada para bancadas de montagem e áreas de inspeção, reduzindo fadiga visual e aumentando a precisão.
- **Ambiente Climatizado:** Controle de temperatura e ventilação para conforto térmico e preservação da integridade dos equipamentos.
- **Uso de EPIs:** Equipamentos de proteção individual, como luvas, óculos e capacetes, garantindo segurança durante operações de montagem, manutenção e testes de voo.

5S na Organização do Ambiente

O método **5S** é aplicado para criar um ambiente de trabalho organizado, limpo e disciplinado, promovendo eficiência e qualidade:

- **Seiri (Organização):** Separação de materiais necessários e desnecessários, eliminando itens que não agregam valor ao processo.
- **Seiton (Ordem):** Posicionamento adequado dos materiais e ferramentas, garantindo fácil acesso e rapidez nas operações.
- **Seiso (Limpeza):** Manutenção da limpeza diária do ambiente, prevenindo acidentes e desgastes de equipamentos.
- **Seiketsu (Padronização):** Definição de padrões de organização, procedimentos e protocolos para todas as áreas, mantendo consistência operacional.
- **Shitsuke (Disciplina):** Desenvolvimento da disciplina organizacional, incentivando colaboradores a seguir procedimentos e manter o ambiente de trabalho sempre organizado

Integração com Planejamento Operacional

O planejamento e organização do ambiente de trabalho está diretamente ligado ao **planejamento operacional**, garantindo que processos, fluxos e responsabilidades estejam claramente definidos. Um ambiente bem planejado aumenta a produtividade, melhora a segurança, reduz erros operacionais e facilita a implementação das estratégias de produção, manutenção e atendimento da FoodFly.

10. Administração do Tempo

A **administração do tempo** é uma prática essencial para aumentar a eficiência e produtividade dentro das organizações. Trata-se do processo de planejar, organizar e controlar o uso do tempo em atividades profissionais, garantindo que objetivos estratégicos, táticos e operacionais sejam cumpridos dentro dos prazos estabelecidos. Para a **FoodFly**, empresa especializada em drones para delivery, a administração do tempo é fundamental para o gerenciamento de projetos, manutenção de drones, atendimento a clientes e execução de campanhas de marketing.

Conceitos

O conceito de administração do tempo envolve identificar prioridades, alocar recursos adequadamente e reduzir desperdícios temporais. Um bom gerenciamento do tempo contribui para melhorar a qualidade do trabalho, aumentar a produtividade, reduzir o estresse e permitir que a equipe se concentre nas atividades mais estratégicas.

10.1 Priorização de Tarefas

A **matriz de Eisenhower** é uma ferramenta que auxilia na priorização de tarefas, dividindo-as em quatro categorias:

- **Urgente e importante:** atividades que devem ser realizadas imediatamente.
- **Importante, mas não urgente:** tarefas estratégicas que podem ser programadas.
- **Urgente, mas não importante:** atividades delegáveis.
- **Nem urgente nem importante:** tarefas que podem ser eliminadas ou postergadas.

Essa abordagem permite à equipe da FoodFly focar no que realmente agrega valor ao negócio e reduzir distrações.

10.2 Técnicas de Produtividade

- **Pomodoro:** Técnica que alterna períodos de trabalho intenso (25 minutos) com pequenas pausas (5 minutos), aumentando a concentração e prevenindo a fadiga mental.
- **Automação de Processos:** Utilização de softwares e ferramentas tecnológicas para automatizar tarefas repetitivas, como envio de

relatórios, agendamento de posts de marketing ou monitoramento de pedidos, liberando tempo para atividades estratégicas.

-

10.3 Aplicação Prática

- **Definição de Metas e Prazos:** Estabelecer objetivos claros, mensuráveis e com prazos definidos para cada equipe, alinhando o esforço individual com os objetivos estratégicos da empresa.
- **Uso de Ferramentas de Gestão:** Plataformas como **Trello**, **Asana** ou **Monday.com** auxiliam no acompanhamento de tarefas, controle de prazos e comunicação eficiente entre equipes.
- **Reuniões Objetivas:** Planejamento de reuniões com pautas claras e limites de tempo, evitando desperdício de tempo e garantindo decisões rápidas.
- **Monitoramento de Desempenho:** Avaliar regularmente a execução das atividades, comparando resultados com metas e identificando pontos de melhoria, ajustando processos sempre que necessário.

10.3 Impactos na Organização

Uma administração eficiente do tempo contribui diretamente para:

- Maior produtividade e eficiência operacional.
- Redução de retrabalho e atrasos em projetos.
- Melhoria na qualidade das entregas e serviços.
- Satisfação dos colaboradores e clientes, devido a processos mais organizados e previsíveis.

Dessa forma, a **FoodFly** consegue gerenciar suas operações de forma mais estratégica, garantindo que cada setor funcione de maneira integrada e que os objetivos empresariais sejam alcançados com eficiência

DESENVOLVIMENTO DE MODELOS DE NÉGOCIOS

Conceito de empreendedorismo e visão empreendedora

Empreendedorismo é o processo de identificar oportunidades de negócio, assumir riscos e criar ou gerenciar empreendimentos com o objetivo de alcançar sucesso financeiro ou social. Envolve inovação, criatividade e decisões estratégicas, podendo ser aplicado tanto em novos negócios quanto na transformação de empresas já existentes.

A visão empreendedora é a habilidade de identificar oportunidades e antecipar tendências, criando soluções inovadoras. Vai além de apenas enxergar uma oportunidade; envolve ter clareza sobre o futuro do negócio, estratégias de crescimento e impacto social ou econômico. Essa visão é essencial para guiar decisões de longo prazo e superar os desafios do mercado.

Definição das características empreendedoras

Inovação e Criatividade:

Capacidade de gerar novas ideias, criar soluções e melhorar processos existentes.

Como nossa empresa se encaixa:

Nossa empresa se destaca em inovação e criatividade porque estamos revolucionando o setor de delivery. Ao substituir motos e bicicletas por drones autônomos, proporcionamos entregas mais ágeis, evitando congestionamentos e reduzindo custos operacionais. Além disso, minimizamos a necessidade de uma grande equipe de entregadores, o que torna nosso modelo mais eficiente e sustentável.

Tipos de empreendedores:

Empreendedor Inovador: Focado na criação de novos produtos ou serviços, geralmente baseados em ideias revolucionárias e tecnologias avançadas.

Como nossa empresa se encaixa:

Somos um exemplo claro de empreendedorismo inovador. Utilizamos drones autônomos para realizar entregas de alimentos de forma rápida, segura e sustentável. Essa tecnologia reduz custos logísticos, evita o trânsito urbano e minimiza o impacto ambiental, promovendo um serviço mais inteligente e eficiente.

Identificação de oportunidades

Análise de valor

Conceito:

A inovação envolve a criação ou melhoria de produtos, serviços ou processos para agregar valor ao cliente e à empresa.

Como nossa empresa se encaixa:

Nossa empresa agrega valor ao mercado de delivery ao introduzir drones como um novo meio de transporte para entregas. Essa inovação reduz custos, otimiza o tempo de entrega e aumenta a eficiência operacional. Além disso, automatizamos grande parte do processo logístico, o que diminui a dependência de mão de obra humana e melhora o controle sobre as operações.

Etapas do processo de valor

Descrição das diferentes tipologias de inovação:

A inovação radical é a criação de algo totalmente novo que transforma profundamente um mercado ou setor, substituindo soluções antigas e estabelecendo novas formas de realizar tarefas. Esse tipo de inovação pode gerar mudanças significativas e até mesmo criar novos mercados.

Como nossa empresa se encaixa:

Nossa empresa representa uma inovação radical, pois introduz uma nova tecnologia — os drones autônomos — que transforma completamente a forma como as entregas são realizadas. Em vez de depender de motoboys ou ciclistas, utilizamos equipamentos aéreos inteligentes, criando um novo padrão para o setor de delivery.

Gestão empresarial

Estratégias competitivas:

Estratégias competitivas são ações que uma empresa adota para se destacar e superar seus concorrentes, seja por meio de preços, qualidade, inovação ou experiência do cliente.

Como nossa empresa se encaixa:

Adotamos estratégias competitivas baseadas em inovação tecnológica. Nosso uso de drones para entregas nos diferencia das opções tradicionais,

oferecendo rapidez, menor custo a longo prazo, redução de impactos ambientais e uma experiência diferenciada ao cliente. Esses fatores nos colocam à frente no mercado competitivo de delivery.

Plano de Negócio

Conceito de Planejamento do negócio:

Planejamento de negócios é o processo de criação de um plano estratégico que define os objetivos da empresa, as estratégias para atingi-los e as ações necessárias para alcançar o sucesso a curto, médio e longo prazo. Esse planejamento envolve análise do mercado, dos concorrentes, dos recursos disponíveis e do perfil do cliente, com o objetivo de reduzir riscos e aproveitar ao máximo as oportunidades existentes.

Como nossa empresa se encaixa:

Nossa empresa se encaixa no conceito de planejamento de negócios porque desenvolvemos um plano estratégico detalhado antes de iniciar nossas operações. Analisamos o mercado de delivery, identificamos a demanda por entregas mais rápidas e sustentáveis, estudamos os concorrentes e buscamos inovações tecnológicas, como o uso de drones autônomos. Com base nesses dados, traçamos metas claras, definimos recursos necessários, estratégias de marketing e logística, e implementamos ações para minimizar riscos e maximizar as oportunidades. Esse planejamento foi essencial para garantir eficiência, segurança e diferenciação no mercado.

DESENVOLVIMENTO DAS AÇÕES DE MARKETING E DOS PROCESSOS COMERCIAIS

A FoodFly é uma empresa especializada na fabricação e locação de drones voltados para entregas em domicílio. Seu público-alvo são empresas como aplicativos de delivery, redes de fastfood, de restaurantes, etc.

Por ser uma empresa tecnológica inovadora, a FoodFly precisa de um departamento de marketing bem estruturado, atrair empresas parceiras, comunicar valor e posicionar a marca como referência em logística aérea.

A estrutura de marketing de uma empresa envolve várias etapas e elementos, passando pela definição do público-alvo e criação do mix de marketing, até a implementação das estratégias e monitoramento dos resultados.

Estrutura do Departamento de Marketing da FoodFly

Análise de Mercado:

A análise de mercado é o ponto de partida do marketing. A empresa estuda o ambiente externo para compreender o setor em que atua. A FoodFly analisa as tendências tecnológicas, o comportamento das empresas que usam serviços de entrega, os concorrentes diretos e indiretos, além de identificar oportunidades e ameaças.

2. Definição de Objetivos

Os principais objetivos da FoodFly incluem: aumentar a visibilidade da marca, gerar leads qualificados, fechar novos contratos de locação e consolidar a imagem da empresa como líder em logística aérea por drones.

Definição do Público-Alvo:

A FoodFly atua no mercado B2B (business-to-business), ou seja, seu público são outras empresas. Os principais clientes potenciais são plataformas de delivery, redes de fast-food, restaurantes.

Criação do Mix de Marketing (4Ps)

O mix de marketing é composto pelos quatro pilares que definem como o produto será oferecido ao mercado:

Produto:

drones modernos, equipados com sensores e tecnologia de rastreamento, prontos para operar em áreas urbanas e integrados com sistemas de delivery.

Preço:

modelo de locação por assinatura, com planos variados que incluem suporte técnico e manutenção.

Praça (distribuição):

atuação estratégica em grandes cidades e regiões com alta demanda por entregas rápidas.

Promoção:

campanhas online, conteúdos educativos, parcerias estratégicas, redes sociais e presença em eventos do setor de tecnologia e logística.

Mix de Marketing (4Ps)

1. Produto (Product)

No contexto do mix de marketing — também conhecido como 4 Ps — o produto representa o conjunto de bens ou serviços que a empresa oferece para atender às necessidades e desejos do seu público-alvo. Mais do que um item físico ou um serviço intangível, o produto abrange todas as características, atributos, benefícios e valores percebidos que ele proporciona ao consumidor.

Esse conceito envolve não apenas a função básica do produto, mas também aspectos como design, qualidade, embalagem, marca, garantia, e serviços agregados. É por meio dele que a empresa estabelece sua proposta de valor e diferenciação no mercado, buscando criar uma experiência que vá além da simples entrega de utilidade.

No planejamento estratégico, compreender o produto significa definir claramente o que será oferecido, para quem e de que forma, garantindo que esteja alinhado às expectativas do consumidor e ao posicionamento da marca. Um produto bem definido dentro do mix de marketing não apenas satisfaz uma necessidade, mas também constrói relacionamento e fidelidade, influenciando diretamente nas demais variáveis do composto — preço, praça e promoção.

2. Preço (Price)

No mix de marketing, o preço corresponde ao valor monetário atribuído ao produto ou serviço, representando a quantia que o consumidor está disposto a pagar em troca dos benefícios oferecidos. Ele vai muito além de um simples número: reflete a percepção de valor, a competitividade do mercado, o posicionamento da marca e a estratégia comercial adotada pela empresa.

A definição do preço exige análise criteriosa de fatores como custos de produção, margem de lucro desejada, comportamento do consumidor, concorrência e condições econômicas. Uma estratégia de precificação

adequada pode reforçar a imagem do produto, estimular vendas e maximizar a rentabilidade, enquanto um preço mal posicionado pode comprometer o desempenho comercial e a reputação da marca.

O preço é, portanto, um elemento sensível e dinâmico do mix de marketing, capaz de influenciar diretamente a demanda, a lucratividade e a competitividade da empresa.

3. Praça (Place)

A praça no mix de marketing refere-se aos canais e métodos utilizados para tornar o produto disponível ao consumidor final. Está relacionada à distribuição, abrangendo a logística, os intermediários, a localização dos pontos de venda e a forma como o produto chega ao público-alvo no momento e local certos.

Uma estratégia de distribuição eficiente considera o comportamento de compra do consumidor, a estrutura da cadeia de suprimentos e o nível de cobertura desejado no mercado. Pode incluir canais físicos, como lojas e distribuidores, ou digitais, como e-commerce e marketplaces.

O objetivo da praça é garantir conveniência e acessibilidade, de modo que o consumidor encontre o produto com facilidade, fortalecendo a relação entre marca e cliente e aumentando as chances de compra.

4. Promoção (Promotion)

No mix de marketing, a promoção compreende o conjunto de ações de comunicação utilizadas para informar, persuadir e influenciar o consumidor a respeito de um produto ou serviço. Envolve a criação e transmissão de mensagens estratégicas, utilizando diferentes ferramentas como publicidade, marketing digital, relações públicas, promoções de vendas, merchandising e eventos.

A promoção visa não apenas gerar conhecimento sobre a oferta, mas também criar uma imagem positiva da marca, estimular o interesse, incentivar a experimentação e, por fim, concretizar a compra. Uma comunicação eficaz deve ser coerente com o posicionamento da empresa e adequada ao perfil do público-alvo, garantindo consistência e relevância em todos os pontos de contato.

Por meio da promoção, a empresa estabelece e fortalece seu relacionamento com o mercado, construindo valor e diferenciação competitiva.

Implementação das Estratégias

Com as decisões tomadas, o departamento de marketing coloca as estratégias em prática. Isso inclui a criação e publicação de campanhas digitais, ações nas redes sociais, marketing de conteúdo (como vídeos, e-books e artigos explicativos), parcerias com empresas do setor e o apoio direto ao time de vendas com materiais personalizados. A implementação exige organização, criatividade e o uso de ferramentas tecnológicas para alcançar os resultados esperados.

Monitoramento e Avaliação de Resultados

Por fim, o sucesso de qualquer ação depende do seu acompanhamento. A FoodFly utiliza indicadores para medir o desempenho das campanhas, como o número de leads gerados, taxa de conversão, alcance nas redes sociais, engajamento e retorno sobre o investimento (ROI). Com base nesses dados, o time de marketing pode realizar ajustes, otimizar campanhas e investir nos canais que trazem mais retorno para a empresa.

Ambiente de marketing - Análise do micro e macro ambiente

Microambiente

O microambiente reúne os elementos mais próximos da FoodFly, ou seja, aqueles que fazem parte da sua operação cotidiana e com os quais ela se relaciona de forma direta.

Os clientes da FoodFly são empresas do mercado B2B, como redes de restaurantes, lanchonetes e aplicativos de delivery. Esses clientes estão em busca de soluções mais modernas, rápidas e eficientes, e veem nos drones uma alternativa inovadora ao modelo tradicional de entregas. Para esse público, a empresa precisa oferecer não só tecnologia, mas também confiabilidade e suporte.

Em relação à concorrência, embora o mercado brasileiro ainda esteja em fase inicial no uso comercial de drones, a FoodFly já observe tanto concorrentes diretos quanto indiretos. Empresas de logística tradicional continuam sendo uma opção para os clientes, assim como startups que desenvolvem robôs autônomos para entrega. Há também o risco da entrada de grandes multinacionais no setor, o que exige atenção e diferenciação constante.

A FoodFly conta com fornecedores estratégicos que são verdadeiros parceiros tecnológicos. Entre eles, destacam-se a Samsung, que fornece componentes essenciais como câmeras e sistemas de rastreamento; a Amazon, que contribui com seu conhecimento em logística avançada e automação; e o iFood, que atua como parceiro na integração dos sistemas de entrega, tornando mais fácil para os restaurantes adotarem a nova tecnologia.

Além disso, a empresa também se relaciona com intermediários, como plataformas de gestão de pedidos (ERPs), empresas de manutenção

especializada e hubs logísticos urbanos. Esses parceiros ajudam a garantir a eficiência e a fluidez da operação.

Por fim, o público interno da FoodFly é formado por profissionais altamente qualificados, como engenheiros, técnicos e desenvolvedores. Essas pessoas são fundamentais para o bom funcionamento da empresa e refletem a cultura organizacional voltada à inovação constante e à busca por soluções criativas e eficientes.

Macroambiente

O macroambiente é composto por fatores externos, sobre os quais a empresa não tem controle direto, mas que exercem influência significativa em suas decisões estratégicas.

A tecnologia é um dos principais elementos que impactam a FoodFly. Avanços em inteligência artificial, sensores, conectividade e automação têm o poder de melhorar os serviços da empresa, mas também exigem investimentos frequentes em atualização. Como se trata de um mercado em rápida evolução, acompanhar essas tendências é essencial para a competitividade.

O cenário econômico também influencia diretamente as operações. A variação nos custos dos componentes eletrônicos, a flutuação do câmbio e o poder de compra das empresas clientes são fatores que a FoodFly precisa monitorar. Em momentos de instabilidade, pode haver uma redução na adoção de novas tecnologias, o que exige da empresa estratégias mais fortes de comunicação de valor.

No campo político e legal, a atuação da FoodFly depende de regulamentações específicas. A ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil) estabelece regras para o uso comercial de drones, como altitudes permitidas, restrições em zonas urbanas e exigências de segurança. A empresa acompanha essas normas de perto e busca sempre operar dentro da legalidade.

Fatores socioculturais também têm relevância. A sociedade, principalmente nas grandes cidades, está cada vez mais aberta a soluções que ofereçam agilidade, praticidade e sustentabilidade. A FoodFly encontra aí uma oportunidade, mas também precisa lidar com possíveis preocupações quanto à privacidade e à presença de drones sobre áreas residenciais.

Por fim, as questões ambientais representam uma vantagem estratégica. Ao usar drones elétricos, a empresa contribui para a redução de emissões de carbono, oferecendo uma alternativa mais limpa e moderna em relação aos veículos convencionais. Essa característica fortalece a imagem da marca perante empresas que buscam práticas sustentáveis e responsáveis.

Noções de Variáveis Controláveis e Incontroláveis no

Marketing da FoodFly

Variáveis Controláveis

As variáveis controláveis são aquelas que a FoodFly pode ajustar internamente para alcançar seus objetivos no mercado. Elas fazem parte do chamado “composto de marketing” (ou 4Ps), e são utilizadas de forma integrada para atender às necessidades dos clientes e fortalecer a posição da empresa.

Produto: A FoodFly oferece drones de entrega desenvolvidos com alta tecnologia, além de serviços como manutenção, seguros e atualizações de sistema. A empresa tem liberdade para definir as funcionalidades, o design e o nível de personalização dos equipamentos conforme a demanda dos clientes.

Preço: A política de preços da empresa pode ser ajustada conforme o perfil do cliente, o volume de uso e os serviços contratados. É possível trabalhar com modelos como aluguel mensal, pacotes personalizados ou tarifas por entrega, sempre buscando um equilíbrio entre acessibilidade e retorno financeiro.

Praça (Distribuição): A FoodFly decide onde atuar, priorizando grandes centros urbanos com alta demanda por delivery. A empresa pode expandir sua atuação gradualmente, escolher parcerias com hubs logísticos e traçar estratégias de entrada em novos mercados.

Promoção: A empresa define como irá divulgar seus serviços e se comunicar com o mercado. Isso inclui presença em feiras de tecnologia, parcerias com grandes players do setor, produção de conteúdo especializado e marketing digital voltado para o público B2B. A forma de apresentação da marca e sua identidade visual também fazem parte desse controle.

Variáveis Incontroláveis

Legislação e regulamentações: A FoodFly está sujeita às normas da ANAC e de outros órgãos que regulam o uso de drones comerciais. Mudanças nessas regras podem impactar rotas, horários, altitudes permitidas e até a viabilidade de atuação em determinadas áreas.

Condições climáticas: Fatores como vento forte, chuvas e mudanças bruscas no clima afetam diretamente a operação dos drones. Apesar de possíveis ajustes operacionais, essas condições não podem ser controladas pela empresa.

Cenário econômico: Crises econômicas, inflação e variações cambiais afetam tanto os custos da empresa quanto o poder de compra dos clientes. Mesmo com estratégias bem definidas, esses fatores podem influenciar o volume de contratos e investimentos dos parceiros.

Ação da concorrência: A entrada de novos concorrentes ou movimentos estratégicos de empresas já estabelecidas no setor pode alterar o cenário competitivo. Embora a FoodFly possa responder com inovação e melhoria de serviços, não tem como evitar a movimentação do mercado.

Mudanças culturais e comportamentais: A aceitação do uso de drones para entregas ainda está em construção na sociedade. Mudanças na percepção pública, preocupações com privacidade ou segurança podem afetar a adesão ao serviço, mesmo que a empresa ofereça soluções tecnológicas eficazes.

Pesquisa de mercado

Tipos de Pesquisas

Na pesquisa de mercado realizada pela FoodFly, a abordagem qualitativa foi fundamental para compreender as percepções, opiniões e sentimentos dos consumidores em relação ao serviço de entrega por drones. As respostas abertas do questionário, como a opinião sobre o serviço e os restaurantes desejados, permitiram identificar expectativas ligadas à praticidade, inovação e rapidez. Muitos participantes destacaram a conveniência do drone como um diferencial competitivo e associaram a proposta da FoodFly a um estilo de vida moderno e tecnológico. Além disso, as sugestões de restaurantes e tipos de comida reforçaram preferências de consumo que podem orientar parcerias estratégicas, como com redes de fast food, pizzarias e adegas. Assim, a pesquisa qualitativa revelou não apenas se o público aceitaria a proposta, mas também como enxerga a marca e quais atributos valoriza nesse tipo de entrega.

- **Pesquisa Qualitativa:**

Já a pesquisa quantitativa trouxe dados numéricos importantes para avaliar a aceitação do mercado e dimensionar a viabilidade do serviço. Entre os 54 respondentes, a maioria afirmou que utilizaria um serviço de entrega por drones e demonstrou confiança no modelo, desde que fossem seguidas as normas de segurança. Também foi possível identificar padrões objetivos, como

o tempo de entrega considerado ideal (em torno de 30 a 40 minutos) e o valor médio que o público estaria disposto a pagar pela taxa de entrega, geralmente até R\$10,00. Esses números fornecem uma base sólida para o planejamento estratégico da FoodFly, permitindo definir políticas de preço, prazos de operação e estimativas de demanda. Assim, a pesquisa quantitativa complementa a qualitativa ao transformar percepções em métricas que orientam decisões mais assertivas.

- **Pesquisa Quantitativa:**

Na pesquisa realizada pela FoodFly, a coleta de dados foi feita por meio de formulário online (Google Forms), o que possibilitou atingir diferentes públicos de maneira prática e rápida. Esse método é bastante eficaz porque garante abrangência, facilidade de análise e baixo custo. Além disso, possibilita tanto questões fechadas, que geram dados quantitativos, quanto abertas, que permitem análise qualitativa.

- **Tipos de Coleta de Dados:**

Na pesquisa realizada pela FoodFly, a coleta de dados foi feita por meio de formulário online (Google Forms), o que possibilitou atingir diferentes públicos de maneira prática e rápida. Esse método é bastante eficaz porque garante abrangência, facilidade de análise e baixo custo. Além disso, possibilita tanto questões fechadas, que geram dados quantitativos, quanto abertas, que permitem análise qualitativa.

- **Dados Primários:**

Os dados primários são aqueles coletados diretamente pela empresa, de forma inédita, e que refletem exatamente o público-alvo em análise. No caso da FoodFly, os 54 questionários respondidos representam esse tipo de dado, já que foram elaborados especialmente para entender a aceitação do serviço de entrega por drones. Essas respostas trazem informações exclusivas sobre idade dos participantes, hábitos de consumo, tempo de entrega ideal, valor considerado justo, confiança no serviço e opinião geral sobre a proposta, servindo como base concreta para a tomada de decisões estratégicas.

- **Dados Secundários:**

Além dos dados primários, a FoodFly também pode se beneficiar de dados secundários, que são informações já existentes, coletadas e divulgadas por outras fontes. Esses dados podem incluir pesquisas de mercado realizadas por empresas especializadas em delivery, relatórios sobre tendências de consumo, estudos de tecnologia aplicada à logística ou até informações de órgãos oficiais sobre regulamentação de drones. Embora não sejam exclusivos da FoodFly, os dados secundários ajudam a complementar a análise, permitindo comparações e identificando oportunidades e riscos no mercado de entregas.

- **Desenvolvimento da pesquisa:**

A pesquisa de mercado desenvolvida pela FoodFly foi estruturada para avaliar a aceitação do serviço de entregas por drones, mapeando as preferências e expectativas do público em relação a prazos, valores, segurança e conveniência. O questionário aplicado buscou coletar tanto dados quantitativos quanto qualitativos, permitindo uma visão ampla sobre a viabilidade do negócio. Esse desenvolvimento considerou o contexto atual do mercado de delivery, altamente competitivo, e a necessidade de inovação para diferenciar a FoodFly das alternativas já disponíveis.

- **Objetivo (s) da Pesquisa:**

O principal objetivo da pesquisa foi identificar o nível de aceitação do público quanto ao uso de drones para entregas de alimentos. A partir disso, também se buscou compreender qual o tempo de entrega considerado adequado, o valor que os clientes estão dispostos a pagar, os restaurantes e tipos de comida mais desejados e a confiança do consumidor nesse tipo de serviço. Além disso, outro objetivo foi captar percepções mais subjetivas, como a imagem que os consumidores associam à marca e o interesse em utilizar o serviço como parte de um estilo de vida moderno e prático.

- **Definição dos problemas:**

O desenvolvimento da pesquisa partiu de alguns problemas centrais a serem investigados: será que o público está disposto a confiar em entregas feitas por drones? Qual é a tolerância em relação ao preço da taxa de entrega e ao tempo de espera? Quais tipos de estabelecimentos e comidas mais despertam

interesse para esse tipo de serviço? Esses problemas foram traduzidos em perguntas do questionário e permitiram levantar informações essenciais para a construção do plano de marketing da FoodFly.

Desenvolvimento do Plano de Pesquisa (Tipo e formas de questionários)

O plano de pesquisa da FoodFly foi desenvolvido a partir da aplicação de um questionário estruturado em formato digital, utilizando a ferramenta Google Forms. Esse formato foi escolhido por ser acessível, rápido e de baixo custo, permitindo alcançar diferentes faixas etárias e perfis de consumidores. O questionário adotou tanto questões fechadas quanto abertas, combinando a coleta de dados quantitativos e qualitativos.

As questões fechadas possibilitaram identificar padrões objetivos, como a faixa etária dos respondentes, a experiência prévia com serviços de delivery, o tempo de entrega considerado ideal e o valor máximo aceitável para a taxa de entrega. Já as questões abertas foram fundamentais para captar opiniões mais detalhadas, como os tipos de restaurantes que os consumidores gostariam de ver integrados à FoodFly e suas percepções sobre a inovação e confiança no uso de drones para entregas.

Dessa forma, o questionário digital estruturado se mostrou uma ferramenta eficaz para reunir informações completas, combinando dados numéricos com insights subjetivos que contribuem para o direcionamento estratégico do negócio.

Análise das Informações

A análise das informações obtidas na pesquisa da FoodFly permitiu transformar os dados coletados em insights estratégicos para o negócio. As respostas foram organizadas e interpretadas de forma a identificar padrões de comportamento, preferências e expectativas do público em relação ao serviço de entregas por drones.

Os dados mostraram que existe uma aceitação significativa da proposta, já que a maioria dos respondentes afirmou que utilizaria o serviço, destacando fatores como praticidade, inovação e agilidade. Também ficou evidente que os consumidores valorizam entregas rápidas, com um tempo médio considerado ideal de até 40 minutos, e não estão dispostos a pagar taxas de entrega muito altas, sendo R\$10,00 o limite mais apontado como aceitável. Além disso, os participantes indicaram restaurantes e tipos de comida de maior interesse, revelando potenciais parcerias estratégicas para o lançamento da FoodFly.

As respostas abertas ajudaram a complementar essa visão, trazendo percepções subjetivas sobre confiança, segurança e a imagem do serviço como uma inovação tecnológica. Combinando as informações quantitativas e qualitativas, foi possível traçar um panorama claro do mercado, reduzindo incertezas e orientando as decisões do plano de marketing da empresa.

Aplicação da Análise de SWOT

Análise SWOT

A análise SWOT aplicada à FoodFly possibilita compreender os pontos fortes e fracos do negócio, bem como as oportunidades e ameaças presentes no ambiente de mercado. Entre os pontos fortes, destacam-se a inovação tecnológica no uso de drones, a parceria com grandes empresas fornecedoras e a conveniência oferecida aos consumidores. Como pontos fracos, é possível mencionar o alto custo de manutenção e a necessidade de regulamentações específicas para a operação de drones em áreas urbanas. Já as oportunidades incluem o crescimento do setor de delivery, a busca crescente por soluções rápidas e sustentáveis e a possibilidade de expansão internacional após consolidação nacional. As ameaças envolvem a concorrência com serviços de entrega tradicionais, os riscos tecnológicos como falhas em voos, além de barreiras legais que podem atrasar a expansão do serviço;

ANALISE SWOT FOODDLY

AMBIENTE INTERNO

| POSITIVO | NEGATIVO |
|---|---|
| FORÇAS | OPORTUNIDADES |
| <p>Alto custo inicial de investimento em tecnologia e manutenção dos drones.</p> <p>Dependência de infraestrutura tecnológica, como redes e sistemas estáveis.</p> <p>Necessidade de licenças e regulamentações específicas para operação de drones.</p> <p>Baixo reconhecimento de marca por ser uma empresa nova no mercado.</p> <p>Risco de falhas técnicas, que podem comprometer a entrega e a confiança do cliente.</p> | <p>Alto custo inicial de investimento em tecnologia e manutenção dos drones.</p> <p>Dependência de infraestrutura tecnológica, como redes e sistemas estáveis.</p> <p>Necessidade de licenças e regulamentações específicas para operação de drones.</p> <p>Baixo reconhecimento de marca por ser uma empresa nova no mercado.</p> <p>Risco de falhas técnicas, que podem comprometer a entrega e a confiança do cliente.</p> |
| FRAQUEZAS | AMEAÇAS |
| <p>Expansão do mercado de delivery e aumento da demanda por entregas rápidas.</p> <p>Parcerias com restaurantes e estabelecimentos locais para ampliar a atuação.</p> <p>Avanços tecnológicos que podem reduzir custos e melhorar a eficiência dos drones.</p> <p>Crescimento da consciência ambiental, favorecendo empresas sustentáveis.</p> <p>Possibilidade de atuação internacional, levando o modelo para</p> | <p>Expansão do mercado de delivery e aumento da demanda por entregas rápidas.</p> <p>Parcerias com restaurantes e estabelecimentos locais para ampliar a atuação.</p> <p>Avanços tecnológicos que podem reduzir custos e melhorar a eficiência dos drones.</p> <p>Crescimento da consciência ambiental, favorecendo empresas sustentáveis.</p> <p>Possibilidade de atuação internacional, levando o modelo para</p> |

AMBIENTE EXTERNO

Estrutura do Plano de Marketing

Visão Geral

A FoodFly atua com foco na locação de drones para entregas de alimentos em centros urbanos, oferecendo soluções logísticas modernas voltadas exclusivamente para o mercado B2B. O plano de marketing da empresa é construído com base na compreensão de que seu público-alvo formado por redes de restaurantes, lanchonetes e aplicativos de delivery, exige rapidez, tecnologia confiável e diferenciais competitivos reais.

Todas as ações foram pensadas considerando o cenário urbano em que a empresa opera, os desafios legais e operacionais da logística aérea e a necessidade de gerar confiança em uma tecnologia ainda emergente no país. A comunicação da marca é voltada para empresas que desejam se posicionar como inovadoras, sustentáveis e eficientes, sendo a FoodFly uma parceira nesse processo.

A proposta do plano é fortalecer a presença da empresa no mercado, ampliar sua rede de parceiros estratégicos, otimizar o relacionamento com os clientes atuais e tornar a operação mais conhecida entre os grandes players do setor alimentício. A tomada de decisões é baseada em análises ambientais, comportamento do consumidor organizacional e aplicação prática das estratégias do composto de marketing.

Análise de mercado

A atuação da FoodFly está inserida em um mercado em fase de transformação, no qual a busca por soluções logísticas mais rápidas, sustentáveis e eficientes se intensifica a cada ano, especialmente nos grandes centros urbanos. O crescimento do setor de delivery, impulsionado pelos hábitos de consumo digital e pela demanda por praticidade, abre espaço para a adoção de tecnologias alternativas aos meios tradicionais de transporte, como o uso de drones.

Empresas de entrega e redes de restaurantes enfrentam desafios como trânsito intenso, altos custos operacionais com motoboys, tempo de espera elevado e impactos ambientais. Nesse cenário, a proposta da FoodFly se apresenta como uma alternativa viável e estrategicamente alinhada com as novas exigências do mercado. O serviço atrai principalmente empresas que desejam oferecer uma experiência diferenciada ao consumidor final e reduzir sua pegada ambiental.

Embora o mercado de drones comerciais ainda seja relativamente novo no Brasil, o avanço da regulamentação e o crescimento do interesse por automação logística favorecem a entrada e a expansão da FoodFly. A concorrência direta ainda é limitada, o que oferece uma janela de oportunidade para a empresa se consolidar como referência no setor. Por outro lado, grandes empresas de tecnologia e logística podem representar ameaças futuras caso decidam investir nesse modelo.

A análise também aponta que o nível de conhecimento do público-alvo sobre o funcionamento e os benefícios da entrega por drones ainda é baixo, o que exige estratégias de comunicação que priorizem a clareza, a segurança e o retorno sobre o investimento. A entrada em mercados menores pode ser mais lenta, enquanto regiões metropolitanas apresentam maior abertura para inovação e são prioridade no processo de expansão.

Análise do Produto e do Negócio

A FoodFly oferece um serviço de locação de drones voltado para entregas urbanas no setor alimentício, com foco exclusivo no atendimento a empresas. O produto principal é o drone automatizado, equipado com sistemas inteligentes de navegação, rastreamento em tempo real, compartimento térmico e integração com plataformas de pedidos. Além do equipamento em si, o serviço inclui suporte técnico, manutenção preventiva e atualizações constantes de software.

O modelo de negócio é baseado na prestação de serviço recorrente, com contratos flexíveis que variam conforme o volume de entregas e o porte da empresa contratante. As opções incluem locação mensal, planos sob demanda e pacotes corporativos. A proposta da empresa combina tecnologia de ponta com um sistema de atendimento B2B personalizado, que busca oferecer soluções logísticas mais eficientes, sustentáveis e modernas para os clientes.

A operação da FoodFly está estruturada para atender regiões com alto fluxo de entregas, priorizando áreas urbanas onde o tempo de deslocamento e o custo logístico são maiores. A empresa mantém parcerias estratégicas com gigantes do setor, como Samsung, Amazon e iFood, o que fortalece sua estrutura tecnológica, amplia seu alcance e aumenta sua credibilidade no mercado.

O negócio se diferencia por oferecer uma solução ainda pouco explorada comercialmente no Brasil, ao mesmo tempo em que responde a uma demanda real por inovação no setor de entregas. A proposta é escalar o serviço de forma sustentável, aproveitando o momento em que o mercado começa a aceitar tecnologias emergentes como parte das operações do dia a dia.

Metas e Objetivos

O objetivo inicial da FoodFly é se estabilizar nacionalmente, consolidando sua operação em grandes centros urbanos do Brasil e garantindo uma base sólida de clientes B2B que gere resultados financeiros robustos. Essa estabilidade

permitirá à empresa acumular recursos e experiência para, no médio prazo, expandir suas operações para o mercado internacional.

Após essa consolidação, a FoodFly pretende ampliar seu modelo de negócio, passando a atender não só empresas, mas também consumidores finais. A ideia é oferecer a possibilidade de compra dos drones por parte das empresas que desejarem ter o equipamento próprio, além da opção de aluguel para pessoas físicas que queiram utilizar os drones para finalidades pessoais e eventuais.

Nesse cenário futuro, a FoodFly planeja diversificar seus canais de venda, podendo incluir até lojas físicas para facilitar o acesso aos produtos e serviços, embora essa seja uma iniciativa ainda em avaliação.

Todas as metas da empresa estão alinhadas com a busca por inovação, eficiência e sustentabilidade, visando oferecer soluções que acompanhem a evolução do mercado e as novas demandas dos clientes, mantendo sempre o foco em tecnologia de ponta e crescimento sustentável.

Estratégias – 4 Os

Oferta:

A FoodFly oferece drones de alta tecnologia para entregas rápidas e seguras no setor alimentício, combinando equipamentos inteligentes com serviços de manutenção e suporte técnico especializado. O foco está em entregar eficiência logística, redução de custos e sustentabilidade para empresas do mercado B2B.

Orçamento:

A alocação de recursos prioriza investimentos em pesquisa e desenvolvimento, parcerias estratégicas e campanhas de marketing direcionadas ao público

corporativo. O orçamento é planejado para garantir escalabilidade, com controle rigoroso de custos operacionais e flexibilidade para ajustar gastos conforme a evolução do negócio.

Organização:

A estrutura da FoodFly é orientada para agilidade e inovação, com equipes multidisciplinares integradas entre desenvolvimento tecnológico, operações e atendimento ao cliente. A governança promove tomada de decisão rápida e alinhamento com os objetivos estratégicos, garantindo resposta eficiente às demandas do mercado.

Oferta de Valor:

A proposta de valor da FoodFly está centrada na combinação de tecnologia avançada, confiabilidade operacional e compromisso com a sustentabilidade. A empresa se posiciona como parceira estratégica das empresas clientes, entregando soluções que não apenas atendem às necessidades logísticas, mas também agregam valor competitivo e ambiental.

Posicionamento

A FoodFly se posiciona como uma empresa inovadora, estratégica e sustentável no setor de entregas por drone, oferecendo soluções tecnológicas de ponta voltadas para empresas que buscam otimizar sua logística. O foco está em atender o mercado B2B com eficiência, confiabilidade e personalização, sendo vista como uma parceira moderna e preparada para os desafios da mobilidade urbana.

Além disso, a FoodFly quer ser reconhecida não apenas como uma prestadora de serviço, mas como uma marca que transforma a maneira como as entregas são feitas, antecipando tendências e influenciando o futuro da logística

inteligente no Brasil. O posicionamento é de pioneirismo, tecnologia acessível e compromisso com resultados.

No longo prazo, a marca também quer conquistar o consumidor final, levando seus drones para uso pessoal e eventual, seja por meio de locação ou compra direta. Com isso, o posicionamento se expande: de uma solução exclusivamente empresarial para um símbolo de inovação acessível, funcional e integrada ao cotidiano das pessoas.

Plano de ação e implementação

A implementação das estratégias da FoodFly será realizada de forma gradual, com foco inicial na operação nacional e na estruturação sólida da base de clientes empresariais. O plano de ação envolve, primeiro, o mapeamento das regiões urbanas com maior demanda logística, priorizando a atuação em grandes capitais com alto volume de pedidos por delivery.

As primeiras ações envolvem o fortalecimento das parcerias com empresas como Samsung, Amazon e iFood, que viabilizam a operação com tecnologia, integração logística e acesso ao mercado. Em paralelo, a equipe comercial será treinada para atuar com foco consultivo, identificando necessidades específicas de cada cliente e adaptando o serviço às exigências de cada operação.

A comunicação institucional será voltada à construção da marca como referência em inovação e eficiência. Para isso, será executada uma campanha digital voltada ao público corporativo, com presença em eventos estratégicos e ações conjuntas com as marcas parceiras.

À medida que a operação se estabilizar, serão lançadas fases de expansão voltadas ao atendimento de novos nichos de mercado, como o consumidor final e empresas de pequeno porte. A implementação de opções de compra dos drones e aluguel para uso pessoal também será testada em regiões-piloto, com acompanhamento de resultados e ajustes contínuos.

Todas as etapas contarão com indicadores de desempenho, metas específicas e cronogramas definidos, assegurando que cada fase do plano se alinhe com os objetivos estratégicos da empresa.

Conceito de negociação - Processo de vendas

- **Prospecção:**

A prospecção da FoodFly é direcionada principalmente ao mercado B2B, com foco em empresas de delivery, redes de restaurantes, dark kitchens, supermercados e marketplaces que buscam otimização logística. O processo é ativo e estruturado, envolvendo mapeamento de possíveis clientes com base em volume de pedidos, localização e capacidade de integração tecnológica.

A equipe comercial realiza pesquisas de mercado, análise de comportamento empresarial e identificação de parceiros em potencial. O contato inicial é feito de forma consultiva e personalizada, destacando como o serviço de entrega por drones pode reduzir custos, aumentar a velocidade das entregas e fortalecer a imagem inovadora da empresa cliente.

A prospecção também é alimentada por eventos de tecnologia e inovação, além de ações de inbound marketing que atraem leads qualificados por meio de conteúdos especializados e presença digital estratégica.

- **Abordagem:**

A abordagem da FoodFly vai além da simples apresentação de um serviço: ela convida empresas e, futuramente, consumidores, a fazerem parte de um novo estilo de vida urbano, dinâmico e inteligente. Inspirada em estratégias modernas de branding, como a da marca Rhode, a FoodFly comunica mais do

que inovação, ela vende um conceito de modernidade, agilidade e conexão com o futuro.

A equipe comercial utiliza uma abordagem consultiva e estratégica, mas alinhada à proposta estética e cultural da marca. A apresentação da FoodFly envolve mostrar que optar por entregas por drone não é apenas uma escolha logística, é uma afirmação de que a empresa cliente também está à frente do seu tempo.

Nesse contexto, o discurso é construído para destacar a diferença entre a FoodFly e as soluções tradicionais do mercado, sem necessariamente citar concorrentes, mas deixando claro que estamos além do comum. A comunicação valoriza a exclusividade, o avanço tecnológico e o alinhamento com um estilo de vida mais sustentável, rápido e eficiente.

Cada abordagem é adaptada ao perfil do cliente, mas sempre com o mesmo objetivo: causar impacto, despertar curiosidade e criar identificação com a proposta da marca. A FoodFly não está apenas oferecendo drones, está abrindo caminho para uma nova forma de pensar a mobilidade urbana.

- **Avaliação de Necessidades:**

A avaliação de necessidades é uma etapa essencial no processo comercial da FoodFly, pois permite compreender profundamente os desafios, metas e expectativas de cada cliente em potencial. Mais do que identificar demandas genéricas, a equipe da FoodFly busca entender o contexto operacional, o fluxo logístico atual, os gargalos enfrentados e os objetivos estratégicos da empresa interessada.

Essa análise é feita com base em conversas consultivas, levantamento de dados operacionais, entendimento do comportamento do consumidor final da empresa-cliente e estudo das áreas de entrega. A intenção é oferecer uma solução sob medida, que realmente resolva um problema específico e gere impacto positivo, e não apenas mais uma tecnologia sendo vendida por impulso.

A avaliação também permite que a FoodFly identifique o momento ideal para a entrada do serviço e os ajustes necessários para uma implementação eficiente e fluida. A personalização da solução parte justamente dessa escuta ativa e da capacidade da marca de traduzir necessidades em resultados concretos.

Custos, Processos e Operações Contábeis

Custos ,processos e operações contábeis estão todas dentro da contabilidade, mas cada uma tem seu foco. Como os custos que calcula quanto custa produzir um produto ou serviço. Ajuda na formação de preços e controle dos gastos. Os processos contábeis são as etapas que a contabilidade segue para registrar tudo corretamente. E as operações contábeis são os fatos que acontecem no dia a dia da empresa e que precisam ser registrados. Tudo isso se conecta para manter a contabilidade organizada, legalizada e útil para tomar decisões.

Fundamentos de custos

Classificação dos gastos, custos ou despesas

A classificação dos gastos dentro de uma empresa é fundamental para o controle financeiro e para a tomada de decisões estratégicas. Essa organização permite identificar com clareza para onde o dinheiro está sendo direcionado, facilitando o planejamento e a gestão dos recursos.

Os gastos podem ser definidos como qualquer sacrifício financeiro feito pela empresa, seja uma saída de dinheiro ou uma obrigação de pagamento, com o objetivo de obter algum bem ou serviço. Dentro dessa classificação, destacam-se dois tipos principais: os custos e as despesas.

Os custos correspondem aos gastos diretamente relacionados à produção de bens ou à prestação de serviços, ou seja, tudo aquilo que está ligado ao que a

empresa efetivamente comercializa. Já as despesas são os gastos necessários para manter a estrutura administrativa, comercial e operacional em funcionamento, porém sem ligação direta com o processo produtivo.

Essa distinção é essencial para que a empresa possa avaliar seu desempenho, controlar melhor seus recursos e adotar decisões financeiras mais assertivas.

Classificação aos objetos de custos

Dentro de uma empresa, os objetos de custos são basicamente tudo aquilo que a empresa quer medir ou controlar em termos de custos, pode ser um produto, um serviço, um departamento, um projeto, etc. A classificação desses objetos de custos ajuda a entender melhor onde o dinheiro está sendo gasto.

Classificação em relação ao volume produzido

comportamento dos custos

A classificação dos gastos também permite compreender como eles se comportam diante das variações na produção da empresa. Essa análise é essencial para o controle financeiro e o planejamento estratégico, pois mostra de que forma os custos reagem quando o volume produzido aumenta ou diminui.

De modo geral, os gastos podem ser divididos em três categorias principais. Os gastos fixos são aqueles que permanecem constantes, independentemente da quantidade produzida. Ou seja, mesmo que a empresa fabrique 10 ou 10.000 unidades, o valor desses gastos não se altera no curto prazo. Já os gastos variáveis mudam de forma proporcional ao volume produzido, aumentando ou diminuindo conforme a produção cresce ou reduz. Por fim, existem os gastos semifixos ou semivariáveis, que possuem uma parte fixa e outra variável, ou que variam em degraus à medida que a produção se expande.

Essa distinção auxilia na compreensão da estrutura de custos da empresa e contribui para a tomada de decisões mais eficientes e sustentáveis.

Classificação dos gastos quanto a forma de distribuição e apropriação de produtos, centro de custos e resultados

Os gastos também podem ser classificados de acordo com a facilidade de identificação em relação a um produto, serviço, centro de custo ou projeto. Essa classificação é importante para determinar como cada valor será contabilizado e controlado dentro da empresa.

Os gastos diretos são aqueles que podem ser identificados de forma precisa com um determinado produto, serviço ou centro de custo. Eles são de fácil mensuração e não necessitam de rateio para serem atribuídos. Já os gastos indiretos não podem ser associados diretamente a um único produto ou setor. Por isso, exigem critérios de alocação, pois estão relacionados a mais de um objeto de custo.

Na aplicação prática, essa distinção pode ser observada em diferentes contextos:

- Produto: um gasto direto seria o uso de matéria-prima específica para a fabricação de determinado item, enquanto um gasto indireto seria a depreciação das máquinas utilizadas na produção de vários produtos.
- Centro de custos: no setor de produção, o salário do gerente é considerado um gasto direto, pois está vinculado diretamente àquela área. Já a limpeza do prédio é um gasto indireto, pois beneficia vários setores e, portanto, deve ser rateado entre eles.
- Resultado: no caso de resultados financeiros, os impostos sobre vendas específicas são classificados como gastos diretos, enquanto as despesas administrativas gerais da empresa são consideradas gastos indiretos, por não estarem ligadas a uma operação específica.

Essa classificação auxilia no entendimento do comportamento dos gastos dentro da organização e contribui para uma análise mais precisa dos custos e resultados.

Mensuração do custo dos recursos

Custos dos materiais diretos

Materiais diretos são todos os insumos físicos que entram diretamente na fabricação de um produto final e que podem ser facilmente identificados e mensurados. Os custos desses materiais diretos é o valor gasto com esses materiais que efetivamente compõem o produto final. Esse custo varia conforme a produção. Quanto mais você produz, mais material direto você consome — logo, maior o custo.

- $\text{Custo dos Materiais Diretos} = (\text{Quantidade consumida}) \times (\text{Custo unitário do material})$

Custos da mão de obra direta com custo direto e variável

A mão de obra direta refere-se ao trabalho realizado pelos funcionários que participam diretamente da fabricação de um produto ou da execução de um serviço. Trata-se do tempo de trabalho que pode ser identificado e atribuído de forma específica a um determinado produto, permitindo um controle preciso dos custos de produção.

O custo da mão de obra direta corresponde ao valor pago a esses colaboradores, incluindo salários, encargos sociais, benefícios e demais despesas relacionadas. Esse custo é calculado com base no tempo e no esforço efetivamente dedicados à produção, podendo ser representado pela seguinte fórmula:

- $\text{Custo da Mão de Obra Direta} = \text{Horas trabalhadas} \times \text{Custo por hora}$

Esse tipo de custo é considerado direto, pois está diretamente vinculado a um produto ou serviço específico, sendo de fácil identificação e mensuração. Por exemplo, se um funcionário dedica duas horas para fabricar uma cadeira, o valor correspondente a essas duas horas de trabalho é classificado como custo direto da cadeira.

Essa análise é essencial para o controle da eficiência produtiva e para a correta apuração dos custos, contribuindo para uma gestão mais precisa e estratégica dos recursos humanos e financeiros da empresa.

- **Custo Variável:**

O custo variável é aquele que se altera de acordo com o volume de produção da empresa. Isso significa que, quanto maior a produção, maior será o custo total, e, da mesma forma, se a produção diminuir, o custo tende a reduzir proporcionalmente.

Um exemplo claro de custo variável é a mão de obra direta, pois, quando a produção aumenta, há necessidade de mais horas de trabalho, elevando o valor total gasto. Por outro lado, caso a produção seja interrompida, esse custo pode ser reduzido ou até mesmo eliminado, dependendo do tipo de contrato estabelecido com os funcionários.

O controle dos custos variáveis é fundamental para a gestão financeira e operacional, pois auxilia na precificação dos produtos, na identificação de gargalos produtivos e na análise da eficiência da equipe. Além disso, influencia diretamente na margem de contribuição, indicador essencial para avaliar a rentabilidade e a sustentabilidade das operações da empresa.

- **Custo dos demais gastos:**

Os demais gastos seriam todos os custos e despesas que não são materiais diretos nem mão de obra direta, mas que ainda são essenciais para o funcionamento da produção ou da empresa como um todo.

- **Custos Indiretos de Produção (CIP):**

São custos relacionados à produção, mas que não podem ser diretamente atribuídos a um produto específico. Como exemplo podemos citar:

- Energia elétrica da fábrica
Gasto usado para alimentar máquinas, equipamentos e iluminação durante o processo produtivo.
- Água e gás usados na produção
Recursos consumidos diretamente na fabricação dos produtos (como limpeza, resfriamento ou processamento).
- Manutenção de máquinas

Custos com reparos, peças e serviços técnicos para manter os equipamentos funcionando corretamente.

- Equipamentos de proteção individual (EPI)
Gastos com materiais de segurança (luvas, capacetes, óculos, etc.) usados pelos funcionários na produção.
- Salários de supervisores da produção
Pagamento aos responsáveis por coordenar e acompanhar o trabalho da equipe no chão de fábrica.
- Depreciação de máquinas e equipamentos
Perda de valor dos bens produtivos ao longo do tempo devido ao uso e ao desgaste natural.

São alocados ao custo do produto por meio de rateios ou critérios de apropriação (ex: horas-máquina, metros quadrados usados, etc.).

- Despesas Operacionais (não relacionadas diretamente à produção)

Essas despesas representam os gastos necessários para manter o funcionamento da empresa, embora não estejam diretamente relacionadas ao processo de produção. Entre os principais exemplos, destacam-se os salários da equipe administrativa, que correspondem aos valores pagos aos colaboradores responsáveis pela gestão e pelo suporte interno da organização. Também se incluem as contas de luz e telefone do escritório, essenciais para o funcionamento dos setores administrativos e da comunicação empresarial.

Além disso, os investimentos em marketing e publicidade são fundamentais para promover a marca e os produtos da empresa, contribuindo para a atração e fidelização de clientes. As despesas com vendas e distribuição abrangem os custos relacionados à comercialização e entrega dos produtos, como comissões, transporte e embalagens. Já os honorários contábeis e advocatícios referem-se aos pagamentos realizados a profissionais que prestam serviços especializados de suporte técnico, fiscal e jurídico. Por fim, o aluguel do escritório, que não está vinculado à área fabril, representa o gasto com o espaço destinado às atividades administrativas.

Essas despesas, embora não façam parte direta do custo de produção, são indispensáveis para garantir a continuidade das operações e o bom desempenho organizacional da empresa.

Depreciação

A depreciação representa a perda de valor dos bens materiais da empresa ao longo do tempo, causada pelo uso contínuo, desgaste natural, obsolescência ou simplesmente pelo passar dos anos. Esse fenômeno ocorre em diversos tipos de ativos, como máquinas e equipamentos, veículos, móveis e utensílios, computadores e equipamentos eletrônicos, bem como edifícios — embora o terreno em si não sofra depreciação.

A depreciação é um conceito importante por diversos motivos. Primeiramente, permite o reconhecimento contábil do desgaste dos ativos, registrando que o valor do bem diminui com o tempo. Além disso, impacta diretamente no custo dos produtos ou serviços, uma vez que a parcela de depreciação dos equipamentos utilizados na produção é incorporada ao custo final. Outro ponto relevante é que a depreciação reduz o lucro tributável, pois é considerada uma despesa, diminuindo assim o imposto de renda a ser pago pela empresa.

Adicionalmente, a depreciação auxilia no planejamento de investimentos, pois fornece informações importantes para a substituição futura dos ativos. O cálculo da depreciação anual pode ser feito utilizando a fórmula:

- Depreciação anual = $(\text{Custo de aquisição} - \text{Valor residual}) / \text{Vida útil}$

Dessa forma, a depreciação é uma ferramenta essencial tanto para o controle contábil quanto para a gestão estratégica dos recursos da empresa, garantindo a manutenção de seus ativos e o equilíbrio financeiro ao longo do tempo.

Plano de Contas, Estruturas de Balancete e Balanço

Patrimonial

O que são contas patrimoniais

As contas patrimoniais fazem parte do Balanço Patrimonial e refletem a situação financeira da empresa em um determinado momento. Elas se dividem principalmente em Ativo e Passivo.

O Ativo representa os bens, direitos e recursos que a empresa controla e que podem gerar benefícios econômicos futuros. Ele é subdividido em diferentes categorias: o Ativo Circulante, que engloba bens e direitos que podem ser rapidamente convertidos em dinheiro, normalmente em até 12 meses, como caixa, bancos, contas a receber e estoques; e o Ativo Não Circulante, composto por bens e direitos de longo prazo, superior a 12 meses. Dentro do Ativo Não Circulante estão incluídos o Realizável a Longo Prazo (valores a receber em prazo mais distante), Investimentos (participação em outras empresas), Imobilizado (máquinas, prédios, veículos) e Intangível (marcas, patentes, softwares). Em resumo, o Ativo representa tudo que a empresa possui ou que contribui para gerar entrada de recursos.

O Passivo, por sua vez, representa as obrigações da empresa, ou seja, tudo o que ela deve a terceiros. Ele também se divide em categorias: o Passivo Circulante, que abrange dívidas e obrigações com vencimento em até 12 meses, como fornecedores, salários a pagar e impostos; e o Passivo Não Circulante, referente a dívidas de longo prazo, superiores a 12 meses, como empréstimos e financiamentos bancários. Assim, o Passivo engloba todas as obrigações que implicam saída de recursos da empresa.

Dessa forma, o Balanço Patrimonial, por meio das contas patrimoniais, fornece uma visão completa do que a empresa possui (Ativo) e do que deve (Passivo), sendo uma ferramenta essencial para a análise da saúde financeira e para a tomada de decisões estratégicas.

Contas de Resultado

Depresa/Receitas

As contas de resultado são utilizadas pela contabilidade para demonstrar o desempenho econômico de uma empresa em determinado período, geralmente mensal, trimestral ou anual. Diferentemente das contas patrimoniais, que permanecem abertas ao longo dos exercícios, as contas de resultado são encerradas ao final de cada exercício social, sendo utilizadas para apurar o lucro ou prejuízo do período. Assim, o objetivo principal dessas contas é fornecer informações sobre a eficiência da gestão empresarial e subsidiar a tomada de decisões.

Dentro das contas de resultado, destacam-se as receitas e as despesas, que refletem o desempenho financeiro da empresa ao longo de um período.

A receita pode ser compreendida como a entrada de recursos gerada principalmente pela venda de mercadorias, produtos ou pela prestação de serviços, representando o ganho bruto decorrente da atividade-fim do negócio. Além disso, podem existir receitas não operacionais, como a venda de ativos ou rendimentos financeiros. É importante diferenciar a receita bruta da receita líquida: a primeira corresponde ao valor total das vendas realizadas, enquanto a segunda é obtida após a dedução de impostos, devoluções e abatimentos.

As despesas, por sua vez, representam os gastos necessários para manter a estrutura administrativa, comercial e operacional da empresa, sem estarem diretamente ligadas à produção de bens ou serviços. Elas podem ser classificadas em despesas operacionais, como salários administrativos, aluguel, energia elétrica do escritório e campanhas publicitárias, e despesas não operacionais, relacionadas a eventos ocasionais que fogem da atividade principal da empresa, como perdas na venda de um bem do imobilizado.

Dessa forma, a análise das receitas e despesas permite avaliar a rentabilidade, o controle de custos e a eficiência da gestão financeira, sendo fundamental para a tomada de decisões estratégicas dentro da organização.

Portanto, ao relacionar receitas e despesas, obtém-se o resultado do exercício, que pode ser positivo (lucro) ou negativo (prejuízo). Dessa forma, as contas de resultado exercem papel fundamental na gestão financeira e estratégica da organização, servindo como base para a elaboração da Demonstração do

Resultado do Exercício (DRE), instrumento essencial de análise contábil e administrativa.

Registro Contábil

Lançamento, Partidas Dobradas, Razonetes

A contabilidade possui como uma de suas funções principais o registro sistemático das transações realizadas por uma empresa. Para isso, utiliza-se um conjunto de técnicas que garantem organização, clareza e fidelidade nas informações. Entre essas técnicas, destacam-se os lançamentos contábeis, o método das partidas dobradas e a utilização de razonetes, que auxiliam na visualização do movimento das contas.

- **Lançamentos Contábeis**

Os lançamentos contábeis correspondem ao registro formal de cada fato administrativo que altera a situação patrimonial da empresa. Sempre que ocorre uma transação — como uma compra, venda, pagamento ou recebimento — ela deve ser registrada por meio de um lançamento.

Cada lançamento deve conter:

- A data da operação;
- As contas envolvidas;
- O valor da transação;
- Uma breve descrição do fato contábil.

Esse processo garante que todas as movimentações sejam devidamente documentadas, permitindo a elaboração posterior de demonstrações contábeis.

- **Partidas Dobradas**

O sistema de partidas dobradas é a base da contabilidade moderna. Ele estabelece que, para todo lançamento, há sempre pelo menos duas contas envolvidas:

- uma conta de débito (que recebe o valor) e
- uma conta de crédito (que entrega o valor).

Em outras palavras, cada débito deve corresponder a um crédito de igual valor, assegurando que a equação contábil $\text{Ativo} = \text{Passivo} + \text{Patrimônio Líquido}$ permaneça em equilíbrio.

Exemplo:

Se uma empresa compra mercadorias à vista no valor de R\$ 5.000,00:

- Débito: Mercadorias (aumenta o ativo) → R\$ 5.000,00
- Crédito: Caixa (diminui o ativo) → R\$ 5.000,00

Assim, o total debitado é sempre igual ao total creditado.

- **Razonetes**

O razonete é uma representação gráfica simplificada de uma conta contábil, estruturada na forma de um “T”.

- No lado esquerdo, registram-se os débitos.
- No lado direito, registram-se os créditos.

Essa técnica facilita a visualização dos lançamentos e o acompanhamento do saldo de cada conta.

Exemplo com o caso da compra de mercadorias:

Mercadorias

Débito: 5.000

Crédito: —

Saldo: 5.000 (devedor)

Caixa

Débito: —

Crédito: 5.000

Saldo: -5.000 (credor)

Estrutura de Demonstração do Resultado do Exercício.

(DRE)

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um relatório contábil que tem por objetivo evidenciar, de forma detalhada, o desempenho econômico da empresa em um determinado período.

Ela organiza as contas de receita, custo e despesa em ordem lógica, demonstrando o caminho percorrido até a apuração do lucro líquido do exercício.

A estrutura da DRE está prevista na Lei 6.404/1976 (Lei das Sociedades por Ações), no artigo 187, que estabelece as linhas básicas que devem compor o relatório.

A seguir, apresenta-se a estrutura de uma DRE simplificada, acompanhada da explicação de cada etapa:

- **Receita Operacional Bruta**
- Refere-se ao valor total obtido com as vendas de mercadorias, produtos ou serviços da empresa, sem considerar descontos, impostos ou devoluções. Representa a entrada bruta de recursos gerada pelas operações principais da entidade.

- **(-) Deduções e Impostos sobre Vendas**
- Incluem-se aqui os tributos incidentes sobre faturamento, como ICMS, PIS e COFINS, além de devoluções de mercadorias e abatimentos concedidos a clientes. A subtração desses valores é necessária para que se chegue à Receita Operacional Líquida.

- **Receita Operacional Líquida**
- É o valor efetivamente reconhecido como receita da empresa após os descontos e impostos. É a base para a apuração do resultado, pois representa os recursos líquidos disponíveis gerados pela atividade principal.

- **(-) Custo das Mercadorias Vendidas (CMV) / Custo dos Serviços Prestados**
- Corresponde ao valor gasto diretamente na produção ou aquisição das mercadorias vendidas ou serviços prestados. Esse item permite calcular o Lucro Bruto.

- **Lucro Bruto**
- É a diferença entre a Receita Líquida e o Custo das Mercadorias Vendidas. Indica a margem obtida apenas com a atividade-fim da empresa, antes da dedução de despesas administrativas, comerciais e financeiras.

- **(-) Despesas Operacionais**
- São os gastos relacionados à manutenção da estrutura da empresa e de sua atividade operacional. Dividem-se em:
 - **Despesas com Vendas:** gastos com publicidade, comissões, transporte de mercadorias etc.

- **Despesas Administrativas:** salários de setores administrativos, aluguel, energia e demais custos de gestão.
- **Despesas Financeiras:** despesas com juros e encargos sobre empréstimos, deduzidas das receitas financeiras obtidas.
- A diferença entre o Lucro Bruto e essas despesas gera o Resultado Operacional.
- **(+/-) Outras Receitas e Despesas**
- São valores que não fazem parte diretamente da atividade principal da empresa, como ganhos ou perdas com a venda de ativos permanentes. Ao serem somados ou subtraídos, chega-se ao Resultado Antes do IR e da CSLL.
- **(-) Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro (IR/CSLL)**
- Nessa etapa, a empresa reconhece os tributos incidentes sobre o lucro.
- **Lucro Líquido do Exercício**

Representa o resultado final do período, após todas as deduções. É o valor que efetivamente demonstra o desempenho econômico da empresa, podendo ser destinado ao pagamento de dividendos, reservas ou reinvestimento no negócio.

- Demonstração do Resultado do exercício

Empresa exemplo LTDA.

Exercícios Findo em 31/12/2024

| Conta | Valor (R\$) |
|---------------------------|-------------|
| Receita operacional Bruta | 500.000,00 |

| | |
|--|--------------|
| (-) Deduções e impostos sobre vendas | (50.000,00) |
| Receita Operacional Líquida | 450.000,00 |
| (-) Custo das Mercadorias Vendidas (CMV) | (250.000,00) |
| Lucro Bruto | 200.000,00 |

Despesas Operacionais

| | |
|--|-------------|
| Despesas com Vendas | (40.000,00) |
| Despesas administrativas | (30.000,00) |
| Despesas financeiras | (10.000,00) |
| Resultado Operacional | 120.000,00 |
| (+) outras receitas | 5.000,00 |
| Resultado Antes do IR e da CSLL | 125.000,00 |
| (-) Imposto de Renda e Contribuição Social (IR/CSLL) | (25.000,00) |
| Lucro Líquido do Exercício | 100.000,00 |

Ponto de Equilíbrio

Econômica

O Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) é um importante indicador de gestão empresarial que demonstra o nível mínimo de faturamento que a empresa deve alcançar para cobrir todos os seus custos e despesas, incluindo a remuneração esperada do capital investido.

Enquanto o ponto de equilíbrio contábil considera apenas o equilíbrio entre receitas e despesas (ou seja, o momento em que o lucro é igual a zero), o ponto de equilíbrio econômico vai além: ele incorpora o custo de oportunidade

do capital, ou seja, a remuneração mínima que os sócios ou investidores esperam obter pelo dinheiro aplicado na empresa.

Dessa forma, o PEE indica o volume de vendas necessário não apenas para evitar prejuízos, mas também para garantir que o negócio esteja sendo realmente viável do ponto de vista econômico.

➤ Fórmula do Ponto de Equilíbrio Econômico

$$PEE = CF + CO / MCU$$

Onde:

- CF = Custos e Despesas Fixas
- CO = Custo de Oportunidade (remuneração mínima esperada pelo capital)
- MCU = Margem de Contribuição Unitária

A margem de contribuição unitária (MCU) é calculada pela diferença entre o preço de venda do produto e seus custos e despesas variáveis.

Financeiro

O ponto de equilíbrio financeiro (PEF) é o nível mínimo de receita que a empresa precisa atingir para cobrir todas as suas despesas, sem gerar prejuízo, mas sem considerar lucro. Ou seja, é quando o caixa da empresa não está nem no vermelho, nem no azul.

Ele é diferente do ponto de equilíbrio econômico, que considera também o lucro desejado.

Ele é importante pois:

- Mostra se a empresa consegue se manter operacionalmente.
- Ajuda na tomada de decisões sobre vendas, preços e custos.
- Permite planejar fluxo de caixa e evitar crises financeiras.

- **Fórmula do ponto de equilíbrio financeiro**

A fórmula básica é:

$$\text{PEF} = \text{Despesas Fixas} / \text{Margem de Contribuição Unitária}$$

Onde:

- **Despesas Fixas (DF):** custos que não variam com a produção, como aluguel, salários administrativos, energia, etc.
- **Margem de Contribuição (MC):** diferença entre o preço de venda e os custos variáveis por unidade.

$$\text{MC} = \text{Preço de Venda} - \text{Custo Variável}$$

Se preferir em valor de vendas, a fórmula fica:

$$\text{PEF R\$} = \text{Despesas Fixas Totais} / -1 \text{ Custos Variáveis Totais} / \text{Receita Total}$$

É importante frisar que o ponto de equilíbrio financeiro não inclui lucro, pois indica apenas o mínimo necessário para que a empresa não tenha prejuízo. Ele é útil para definir metas de vendas e planejar possíveis cortes de custos, além de ser essencial para a gestão do fluxo de caixa, especialmente em pequenas e médias empresas.

Contábil

O ponto de equilíbrio contábil (PEC) é o nível de receita necessário para que a empresa não tenha prejuízo contábil, ou seja, para que o lucro contábil seja zero.

Diferente do ponto de equilíbrio financeiro, o contábil considera todas as despesas da empresa, incluindo depreciação e amortização, mas não necessariamente o fluxo de caixa.

Em outras palavras: é o ponto em que receitas = todas as despesas, incluindo as despesas fixas e variáveis contabilizadas.

O ponto de equilíbrio contábil é importante porque ajuda a avaliar a viabilidade econômica da empresa, mostra se ela consegue cobrir todos os seus custos e despesas contabilizados e serve como referência para o planejamento de lucros futuros.

- **Fórmula do ponto de equilíbrio contábil**

A fórmula é parecida com a do financeiro, mas considera todas as despesas fixas contábeis:

$$\text{PEC} = \text{Despesas Fixas Contábeis} / \text{Margem de Contribuição Unitária}$$

Onde:

- **Despesas fixas contábeis:** incluem aluguel, salários, depreciação, impostos, etc.
- **Margem de contribuição unitária:** preço de venda por unidade menos o custo variável unitário.

Se preferir em valor monetário:

$$\text{PEC R\$} = \frac{\text{Despesas Fixas Contábeis Totais}}{\text{Receita Total} - \text{Custos Variáveis Totais}}$$

Diferente do ponto de equilíbrio financeiro, o contábil pode incluir despesas que não afetam diretamente o caixa, como a depreciação. Ele é útil para análises contábeis e tributárias, mas não substitui o ponto de equilíbrio financeiro na gestão do fluxo de caixa.

Formação de Preços de Venda

Formação de preços de venda a partir do custo

A formação de preço de venda a partir do custo é uma metodologia em que a empresa define o preço do produto considerando todos os custos de produção e despesas, adicionando uma margem de lucro desejada.

Ou seja, parte-se do custo total do produto e, a partir dele, calcula-se o preço que permita cobrir despesas e gerar lucro.

- **Componentes do custo**

Para formar o preço a partir do custo, a empresa precisa conhecer bem seus custos, que podem ser:

- **Custos diretos:** diretamente ligados à produção, como matéria-prima e mão de obra.

- **Custos indiretos:** custos que não são diretamente atribuídos a um produto, como energia, aluguel da fábrica, manutenção de máquinas.

- **Despesas administrativas e comerciais:** marketing, vendas, transporte, salários do setor administrativo.

O custo total do produto é a soma de todos esses elementos.

- **Fórmula Básica**

A fórmula para calcular o preço de venda a partir do custo é:

Preço de Venda = Custo Total + Margem de Lucro Desejada

Se a margem for em percentual, a fórmula fica:

Preço de Venda = Custo Total x (1 + Margem de Lucro %)

Esse método é simples e garante que os custos sejam cobertos, mas não considera diretamente a concorrência ou o valor percebido pelo cliente, sendo por isso frequentemente complementado por estratégias de mercado. Além disso, é fundamental que os custos sejam calculados com precisão para não comprometer a lucratividade da empresa.

Multiplicador sobre os custos (Mark -Up)

O Mark-up é um multiplicador aplicado sobre o custo de um produto ou serviço para definir seu preço de venda. Ele considera não apenas o custo de produção, mas também a margem de lucro desejada e, em alguns casos, impostos ou outras despesas.

Em outras palavras, é uma fórmula prática que transforma o custo em preço de venda, garantindo que a empresa cubra todos os custos e ainda obtenha lucro.

O mark-up é importante porque garante a cobertura de todos os custos diretos e indiretos, facilita o cálculo do preço de venda de forma rápida e padronizada e contribui para a definição da estratégia de precificação, especialmente em empresas que trabalham com diversos produtos.

➤ **Cálculo do Mark-Up**

A fórmula básica do Mark-Up é:

$$\text{Mark-Up} = \text{Preço de Venda} / \text{Custo Total}$$

Se quiser definir o preço de venda a partir do custo, a fórmula pode ser escrita assim:

$$\text{Preço de Venda} = \text{Custo Total} \times (1 + \text{Margem de Lucro \%})$$

Aqui, a margem de lucro é expressa em decimal. Por exemplo, 30% = 0,3.

O mark-up é uma ferramenta prática e muito utilizada, mas não leva em conta diretamente a concorrência nem o valor percebido pelo cliente. Por isso, é importante combiná-lo com estratégias de mercado e análise de demanda para definir preços mais competitivos.

Definição de margem desejada para o Mark-Up

A margem desejada é a percentual de lucro que a empresa pretende obter sobre o custo de um produto ou serviço. Ela é um dos principais fatores que definem o mark-up, pois determina quanto será adicionado ao custo para chegar ao preço de venda.

Em outras palavras, é a meta de rentabilidade que a empresa estabelece para cada produto, garantindo que os custos sejam cobertos e que haja lucro suficiente para sustentar o negócio.

- **Relação com o Mark-Up**

O mark-up é uma ferramenta utilizada para definir o preço de venda de um produto ou serviço a partir do seu custo. Ele é calculado multiplicando-se o custo pelo fator que inclui a margem de lucro desejada, permitindo à empresa estabelecer preços que cubram os gastos e gerem retorno financeiro.

Quanto maior a margem desejada, maior será o mark-up e, conseqüentemente, o preço final do produto ou serviço. No entanto, é fundamental que a margem definida seja compatível com as condições do mercado, com a concorrência e

com a percepção de valor do cliente. Dessa forma, é possível garantir a competitividade dos preços e evitar que valores excessivos inviabilizem as vendas.

A margem desejada é importante no planejamento estratégico porque permite à empresa planejar sua lucratividade de forma clara e objetiva, garante que os preços cobrados cubram todos os custos e despesas, mantendo o negócio sustentável, e auxilia na tomada de decisão sobre produtos e serviços, equilibrando preço competitivo e lucro esperado.

Abordagem do Custo para a Absorção

A abordagem do custo por absorção (ou custos por absorção) é um método de custeio em que todos os custos de produção — tanto fixos quanto variáveis — são incorporados ao custo do produto.

Em outras palavras, o preço de cada unidade de produto inclui:

- Custos diretos variáveis (como matéria-prima e mão de obra direta)
- Custos indiretos fixos e variáveis (como aluguel da fábrica, depreciação de máquinas e energia)

Dessa forma, cada produto “absorve” uma parte proporcional de todos os custos de produção.

O custeio por absorção tem como principal objetivo determinar o custo total do produto, considerando todos os gastos relacionados à produção, incluindo custos diretos e indiretos. Essa metodologia fornece informações precisas que auxiliam na formação de preços e na análise da lucratividade de cada produto ou serviço. Além disso, o custeio por absorção atende às normas contábeis vigentes, sendo exigido para a elaboração das demonstrações financeiras e do Balanço Patrimonial, garantindo a conformidade e a transparência nas informações contábeis da empresa.

O custeio por absorção funciona a partir da identificação dos custos diretos, como matéria-prima e mão de obra direta, que podem ser atribuídos diretamente a um produto ou serviço. Em seguida, realiza-se o rateio dos custos indiretos, correspondentes às despesas de produção que não podem ser associadas a um item específico, como manutenção, aluguel da fábrica e depreciação de equipamentos. Por fim, calcula-se o custo unitário somando-se os custos diretos com a parcela dos custos indiretos, obtendo-se, assim, o custo total por unidade produzida.

Uma observação importante a se fazer é que o custeio por absorção é obrigatório para fins contábeis e ajuda a calcular preços que cobrem todos os custos, garantindo que a empresa não tenha prejuízo. No entanto, nem sempre é ideal para decisões de gestão de curto prazo, pois incorpora os custos fixos independentemente do volume de produção, o que pode superestimar o custo unitário quando a produção é baixa.

Custeio direto ou variável

O custeio direto, também chamado de custeio variável, é um método de custeio em que somente os custos variáveis de produção são incluídos no custo do produto.

Ou seja, custos que variam conforme a quantidade produzida, como matéria-prima, energia direta, comissões de vendas e mão de obra direta, são considerados no cálculo do custo unitário. Já os custos fixos, como aluguel da fábrica, salários administrativos e depreciação, são tratados como despesas do período e não são alocados ao produto.

O custeio direto tem como principais objetivos auxiliar na tomada de decisões de curto prazo, como definição de preços promocionais ou escolha de produtos a produzir, facilitar a análise da lucratividade por produto, destacando quanto cada unidade contribui para cobrir os custos fixos e gerar lucro, e proporcionar informações gerenciais mais ágeis, já que ignora custos fixos que não variam com a produção.

O custeio variável funciona inicialmente pela identificação dos custos variáveis, que incluem matéria-prima, mão de obra direta, embalagens e comissões, ou seja, todos os gastos que se alteram conforme o volume de produção. Em seguida, realiza-se o cálculo do custo unitário variável, somando apenas os custos variáveis por unidade produzida.

Com base nesse custo, é possível realizar a análise da margem de contribuição, que corresponde à diferença entre o preço de venda e o custo variável por unidade. Esse indicador demonstra quanto cada produto contribui para cobrir os custos fixos da empresa e gerar lucro, sendo uma ferramenta essencial para a tomada de decisões estratégicas e para a gestão financeira eficiente.

Apesar de não ser aceito para fins contábeis formais, o custeio direto é muito útil para gestão interna, pois permite avaliar a rentabilidade de produtos individuais e oferece uma visão clara de quanto cada unidade contribui para o lucro da empresa.

Abordagem da Margem de Contribuição

A margem de contribuição (MC) é um indicador que mostra quanto cada produto ou serviço contribui para cobrir os custos fixos da empresa e gerar lucro.

Ela é calculada como a diferença entre o preço de venda e o custo variável do produto. Em outras palavras, a MC representa a parte da receita que “contribui” para cobrir os custos fixos e o lucro.

A abordagem da margem de contribuição tem como principais objetivos auxiliar na tomada de decisões sobre preços e mix de produtos, identificar quais produtos são mais lucrativos e contribuem mais para cobrir os custos fixos, e fornecer informações para análise do ponto de equilíbrio e planejamento financeiro da empresa.

- **Cálculo**

A fórmula da margem de contribuição por unidade é:

- $MC = \text{Preço de venda} - \text{Custo Variável Unitário}$

Para calcular a margem de contribuição total de um produto ou linha de produtos:

- $Mc \text{ Total} = \text{Receita Total} - \text{Custos Variáveis totais}$

A margem de contribuição percentual também pode ser calculada:

- $MC \% = MC / \text{Preço de Venda}$
X
100

A margem de contribuição é essencial para decisões de curto prazo, como promoções, mix de produtos e definição de preços, além de permitir calcular o ponto de equilíbrio financeiro e contábil, auxiliando no planejamento e controle dos resultados. Quanto maior a margem de contribuição, maior é a capacidade do produto de gerar lucro para a empresa.

ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTARIA

INTRODUÇÃO

A administração financeira e orçamentária é um dos pilares para a sustentabilidade e o crescimento de qualquer organização, sendo essencial para orientar decisões e otimizar recursos. Ela envolve o planejamento, a organização e o controle das finanças de forma estratégica, garantindo que a empresa alcance seus objetivos com equilíbrio entre receitas, despesas e investimentos.

No caso da FoodFly, empresa especializada na entrega de alimentos por meio de drones, essa área assume papel ainda mais relevante, pois possibilita alinhar o crescimento econômico com a inovação tecnológica. Segundo Gitman (2010), a administração financeira eficaz é fundamental para maximizar o valor da empresa e assegurar sua permanência no mercado. No contexto da FoodFly, isso significa equilibrar custos operacionais, investimentos em tecnologia e políticas de precificação competitiva.

O processo orçamentário, aliado à análise de demonstrativos financeiros, oferece uma visão clara da situação econômica da organização, viabilizando ajustes estratégicos e melhorando a tomada de decisão. Como afirma Assaf Neto (2012), o orçamento empresarial é uma ferramenta indispensável para traduzir planos estratégicos em termos financeiros e medir o desempenho ao longo do tempo. Assim, a administração financeira e orçamentária deixa de ser

apenas uma função administrativa e passa a atuar como ferramenta estratégica para a competitividade e a perenidade empresarial, contribuindo para que a FoodFly mantenha sua liderança no setor e garanta entregas ágeis, eficientes e sustentáveis.

Área Financeira

A área financeira é responsável por administrar e controlar todos os recursos monetários de uma organização, garantindo que haja equilíbrio entre a entrada e a saída de capital, além de sustentar as decisões estratégicas. Essa função não se restringe apenas ao controle de gastos e receitas; ela envolve o planejamento de investimentos, a gestão de riscos, a captação de recursos e a maximização do valor da empresa para seus acionistas ou proprietários.

Segundo Gitman (2010), “a administração financeira trata da aquisição, financiamento e gestão de ativos, com algum objetivo global em mente, como maximizar a riqueza dos proprietários da empresa”.

No contexto da FoodFly, que opera no setor de logística alimentícia com uso de drones, a área financeira desempenha papel central para equilibrar altos investimentos em tecnologia — como aquisição e manutenção de drones, sistemas de controle e softwares — com a necessidade de manter preços competitivos para o consumidor.

As principais subdivisões da área financeira incluem

1. **Finanças Corporativas:**

Focadas nas decisões estratégicas que afetam o valor e o crescimento da empresa, como captação de recursos para expansão e definição da estrutura de capital. Na FoodFly, isso poderia envolver decidir entre captar recursos via investidores-anjo, fundos de venture capital ou financiamento bancário para ampliar a frota de drones.

2. Investimentos:

Refere-se à aplicação de recursos em projetos ou ativos que possam gerar retorno futuro. No caso da FoodFly, isso abrange investimentos em novas tecnologias, rotas mais eficientes e até pesquisa para uso de drones com maior autonomia de voo.

3. Instituições Financeiras:

Engloba o relacionamento com bancos, cooperativas de crédito e demais agentes do sistema financeiro, tanto para captação quanto para aplicação de recursos. A FoodFly, por exemplo, poderia negociar linhas de crédito para capital de giro ou financiamentos para importação de equipamentos.

4. Finanças Internacionais:

Diz respeito às transações financeiras com empresas ou fornecedores no exterior, envolvendo câmbio, exportação, importação e gestão de riscos internacionais. Como a FoodFly pode adquirir peças e tecnologias de países como Japão ou Estados Unidos, essa área garante que o processo seja financeiramente viável e seguro frente às variações cambiais.

Em suma, a área financeira é um setor estratégico que sustenta todas as demais áreas da empresa, pois sem uma gestão financeira eficiente, mesmo negócios inovadores como a FoodFly correm risco de inviabilidade.

CAPITAL DE GIRO

O capital de giro corresponde ao conjunto de recursos financeiros necessários para manter as operações correntes de uma organização, garantindo o funcionamento contínuo de suas atividades (Assaf Neto, 2021). Ele envolve todos os ativos e passivos circulantes, como estoques, contas a receber e obrigações de curto prazo. Uma gestão eficiente do capital de giro é fundamental para assegurar a liquidez e a capacidade da empresa de honrar seus compromissos sem comprometer sua saúde financeira.

Existem duas principais origens para o capital de giro

1. **Capital próprio:**

Recursos dos sócios ou lucros retidos na empresa, que não geram obrigações financeiras.

2. **Capital de terceiros:**

Recursos obtidos por meio de empréstimos, financiamentos ou fornecedores, que geram custos (juros) e obrigações de pagamento.

No contexto da FoodFly, empresa especializada em entregas de alimentos por meio de drones, a estratégia inicial consiste em utilizar capital de terceiros para viabilizar o início das operações e suportar os investimentos necessários em tecnologia, infraestrutura e marketing. Essa opção permite acelerar a entrada no mercado e aproveitar oportunidades competitivas, ainda que implique custos financeiros adicionais.

A perspectiva futura da organização é, após alcançar estabilidade operacional e financeira, migrar gradualmente para a utilização predominante de capital próprio. Essa transição reduz a dependência de recursos externos e, conseqüentemente, minimiza despesas com juros e outros encargos, fortalecendo a autonomia e a sustentabilidade econômica da empresa.

Segundo Gitman (2017), o equilíbrio entre capital próprio e capital de terceiros é decisivo para otimizar a rentabilidade e mitigar riscos financeiros, sendo necessário alinhar essa composição à fase do ciclo de vida da organização e às condições de mercado. Assim, a gestão do capital de giro da FoodFly será

orientada por análises periódicas de liquidez, prazos médios de recebimento e pagamento, e políticas de reinvestimento dos lucros obtidos.

PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO

O planejamento e controle financeiro é considerado uma das funções mais estratégicas da administração, uma vez que possibilita a organização, monitoramento e avaliação contínua da movimentação de recursos em uma empresa. Segundo Gitman (2010), a gestão financeira eficiente permite que as organizações assegurem liquidez, minimizem riscos e maximizem o valor para seus stakeholders. No caso da FoodFly, empresa que atua com entregas de alimentos por meio de drones, o controle rigoroso das operações financeiras é essencial para equilibrar os custos tecnológicos, operacionais e de expansão do negócio.

1. Contas a receber:

As contas a receber correspondem aos valores devidos à empresa em função de suas vendas e serviços prestados, sendo vitais para a manutenção do fluxo de caixa. Para a FoodFly, essa gestão deve ser particularmente eficiente, pois a empresa lida com grande volume de transações de baixo valor unitário, exigindo sistemas automatizados para evitar atrasos e inadimplências.

2. Contas a pagar:

Já as contas a pagar estão relacionadas às obrigações da empresa com fornecedores, parceiros e instituições financeiras. A administração adequada dessa área assegura que a organização mantenha sua credibilidade no mercado e evite comprometimentos decorrentes de atrasos ou penalidades financeiras (ASSAF NETO, 2014).

3. Conciliação bancária:

Outro aspecto essencial é a conciliação bancária, que consiste no processo de confrontar periodicamente os registros internos da empresa com os extratos fornecidos pelas instituições financeiras. Esse procedimento garante maior confiabilidade nos relatórios contábeis e evita inconsistências que poderiam comprometer a tomada de decisão. Para a FoodFly, que movimenta recursos tanto de capital de giro quanto de investimentos externos, esse controle é indispensável para manter a transparência e a precisão das informações financeiras.

4. Controle de caixa de despesas:

O controle de caixa de despesas também exerce papel central no planejamento e controle financeiro, pois permite acompanhar de forma diária e detalhada as entradas e saídas de recursos. Esse mecanismo garante que a empresa possa

planejar gastos, reduzir desperdícios e alocar recursos de maneira mais eficiente. Em negócios inovadores como a FoodFly, nos quais os custos com manutenção tecnológica e combustível para drones são significativos, esse acompanhamento é decisivo para a viabilidade econômica do projeto.

5. Análise de crédito:

Por fim, a análise de crédito é uma prática que envolve a avaliação da capacidade de pagamento de clientes e parceiros antes da concessão de prazos ou financiamentos. Conforme Ross, Westerfield e Jaffe (2015), a análise criteriosa do crédito reduz o risco de inadimplência e protege a liquidez da organização. No caso da FoodFly, esse procedimento pode ser aplicado tanto na avaliação de clientes corporativos (como restaurantes parceiros) quanto em possíveis contratos de fornecimento de tecnologia.

Dessa forma, observa-se que o planejamento e controle financeiro não se limitam ao simples registro de entradas e saídas, mas representam um conjunto articulado de práticas que asseguram a estabilidade e sustentabilidade do negócio. Para empresas inovadoras e altamente dependentes de capital, como a FoodFly, essa estrutura financeira torna-se um pilar indispensável para o crescimento no mercado competitivo atual.

TÉCNICAS ORÇAMENTARIAS

As técnicas orçamentárias representam instrumentos essenciais para o processo de planejamento financeiro e estratégico de uma organização, uma vez que permitem a elaboração, execução e acompanhamento de projeções voltadas à gestão eficiente dos recursos disponíveis. Segundo Zdanowicz (2012), o orçamento empresarial é uma ferramenta administrativa que auxilia na previsão de receitas, despesas e investimentos, servindo de guia para a tomada de decisão e para a avaliação de desempenho organizacional.

No caso da FoodFly, que atua com inovação tecnológica por meio de entregas de refeições utilizando drones, as técnicas orçamentárias tornam-se ainda mais relevantes, visto que o negócio exige investimentos significativos em manutenção de equipamentos, atualização de softwares, treinamento de equipe e atendimento às normas regulatórias do setor aéreo e de segurança alimentar. Dessa forma, a adoção de metodologias orçamentárias bem

estruturadas possibilita não apenas o controle financeiro, mas também o alinhamento das metas estratégicas de crescimento.

1. Metodologia para a elaboração de orçamentos financeiros, quantitativos e outros:

consiste na definição de procedimentos padronizados que orientam a elaboração de diferentes tipos de orçamento, como financeiros (voltados à previsão de receitas e despesas), quantitativos (focados em volumes de produção, entregas ou consumo de insumos) e específicos (como investimentos em tecnologia ou marketing). Para a FoodFly, por exemplo, a elaboração de um orçamento quantitativo pode envolver a estimativa de número de entregas realizadas por drone ao longo do mês, relacionando essa projeção com custos de energia, manutenção e insumos operacionais.

2. Processos e fórmulas matemáticas para estruturar cálculos orçamentários; manuais operacionais orçamentários:

essa etapa refere-se à utilização de técnicas quantitativas, como percentuais de crescimento, índices financeiros e projeções estatísticas, que auxiliam na mensuração precisa dos resultados esperados. Além disso, o uso de manuais operacionais garante padronização no processo de elaboração do orçamento, permitindo que todos os setores da empresa sigam critérios unificados. Na FoodFly, esses cálculos podem ser aplicados, por exemplo, para mensurar o custo por entrega, avaliar a relação entre volume de operações e gastos com manutenção ou projetar margens de lucro com base na expansão da demanda.

3. Principais demonstrações financeiras:

incluem instrumentos formais que sintetizam as informações econômicas e financeiras da organização, como o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e o Demonstrativo de Fluxo de Caixa. Essas demonstrações permitem avaliar a situação patrimonial da empresa, identificar pontos de desequilíbrio e subsidiar decisões estratégicas. Para a FoodFly, o uso adequado dessas demonstrações possibilita analisar a viabilidade de novos investimentos, como a aquisição de drones mais modernos, a ampliação de rotas de entrega ou a expansão para outras cidades.

Portanto, as técnicas orçamentárias se configuram como ferramentas fundamentais para garantir que a FoodFly consiga alinhar seu crescimento à

sustentabilidade financeira, reduzindo riscos e aproveitando oportunidades de mercado. O emprego dessas práticas fortalece a tomada de decisão, melhora a previsibilidade dos resultados e assegura maior competitividade em um setor inovador e dinâmico.

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

O orçamento empresarial constitui-se em uma ferramenta fundamental de planejamento e controle, permitindo que a organização estabeleça metas financeiras e operacionais, além de monitorar se os resultados obtidos estão alinhados ao que foi previamente planejado. De acordo com Brigham e Ehrhardt (2016), o orçamento é um instrumento de gestão que auxilia na tomada de decisões estratégicas, assegurando maior previsibilidade e eficiência no uso dos recursos.

No caso da FoodFly, que atua com entregas de alimentos por meio de drones, o orçamento empresarial é essencial para garantir a viabilidade do negócio, considerando os altos custos de tecnologia, manutenção de equipamentos, treinamento de pessoal e regulamentações específicas do setor. A seguir, apresentam-se os principais elementos e etapas que compõem essa ferramenta.

1. Conceitos gerais e elementos:

O orçamento empresarial envolve a projeção de receitas, custos, despesas e investimentos em um determinado período, geralmente anual. Seus elementos principais incluem previsão de vendas, estimativa de custos operacionais, investimentos em infraestrutura e controle de despesas. Para a FoodFly, isso significa calcular a quantidade de entregas previstas, os custos com frota de drones, software de monitoramento, salários de funcionários e outras despesas administrativas.

2. Etapa financeira:

A etapa financeira refere-se à análise dos recursos necessários para sustentar as operações, incluindo fluxo de caixa, necessidade de capital de giro e captação de recursos externos. Como a FoodFly adota inicialmente o capital de terceiros para financiar suas atividades e pretende migrar para o uso de capital próprio após atingir estabilidade, o orçamento

financeiro deve contemplar projeções realistas de receitas e despesas, de forma a avaliar a capacidade de honrar compromissos com credores e reinvestir no crescimento.

3. Etapa operacional:

A etapa operacional do orçamento empresarial visa integrar os diversos planos que garantem o funcionamento da organização.

4. Diretrizes dos cenários:

político, econômico e mercadológico – A empresa deve considerar fatores como legislação referente ao uso de drones comerciais, condições econômicas que afetam o consumo de alimentos delivery e a concorrência no setor de logística.

5. Plano de suprimentos, produção e estocagem:

Apesar de não produzir alimentos diretamente, a FoodFly precisa gerenciar contratos com restaurantes parceiros, além de organizar a estocagem e manutenção dos drones, baterias e peças de reposição.

6. Plano de investimentos:

Define os aportes em novas tecnologias, softwares de rastreamento e ampliação da frota.

7. Plano de recursos humanos:

Contempla a contratação e capacitação de profissionais para operar drones, supervisionar rotas e oferecer suporte administrativo.

8. Plano financeiro:

Consolida a previsão de receitas, despesas, margens de lucro e necessidades de financiamento.

9. Custeio de produtos e serviços:

Refere-se ao cálculo detalhado do custo por entrega, considerando gastos com baterias, manutenção preventiva dos drones e taxas administrativas.

10. Despesas:

Inclui custos fixos (aluguel, softwares de gestão, internet, salários administrativos) e variáveis (manutenção emergencial, energia adicional para carregamento de drones).

11. Diferença entre orçado e realizado:

Consiste na análise de variações entre os valores previstos no orçamento e os efetivamente realizados, permitindo à Food-fly identificar falhas no planejamento, corrigir estratégias e otimizar resultados futuros.

Assim, o orçamento empresarial, quando bem estruturado, não se limita a ser apenas um documento de projeção financeira, mas uma ferramenta estratégica de gestão integrada. Para a FoodFly, sua aplicação possibilita equilíbrio entre inovação tecnológica e sustentabilidade financeira, assegurando crescimento estruturado em um setor altamente competitivo.

ANÁLISE DE DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS

A análise de demonstrativos financeiros é uma ferramenta essencial para avaliar a saúde financeira de uma empresa. Segundo Málaga (2017), essa análise permite que os gestores compreendam a situação econômica da organização, identificando áreas que necessitam de melhorias e facilitando a tomada de decisões estratégicas.

No contexto da FoodFly, empresa especializada em entregas de alimentos por meio de drones, a análise de demonstrativos financeiros é crucial para monitorar o desempenho e garantir a sustentabilidade do negócio. A seguir, detalham-se os principais componentes dessa análise:

Os indicadores financeiros são métricas que avaliam a performance da empresa em diversas áreas. Málaga (2017) destaca três categorias principais de indicadores.

1. Liquidez:

Avalia a capacidade da empresa de honrar suas obrigações de curto prazo. Exemplos incluem o índice de liquidez corrente e o índice de liquidez seca.

2. Estrutura de Capital:

Analisa a proporção entre o capital próprio e o capital de terceiros, indicando o grau de endividamento da empresa.

3. Rentabilidade:

Mede a eficiência da empresa em gerar lucros a partir de suas receitas e ativos. Indicadores como margem líquida e retorno sobre o patrimônio líquido são comumente utilizados.

4. Análise Vertical:

A análise vertical consiste em avaliar cada item das demonstrações financeiras como uma porcentagem de um valor base, como o total de ativos ou as vendas líquidas. Essa abordagem permite entender a estrutura financeira da empresa e identificar tendências e áreas que necessitam de atenção.

5. Análise Horizontal:

A análise horizontal envolve a comparação dos valores das demonstrações financeiras ao longo de vários períodos. Essa análise facilita a identificação de tendências de crescimento ou declínio, permitindo que os gestores adotem medidas corretivas quando necessário.

A análise de demonstrativos financeiros é uma prática indispensável para a gestão eficaz de qualquer empresa. No caso da FoodFly, essa análise proporciona insights valiosos sobre a eficiência operacional, a solvência e a rentabilidade do negócio, auxiliando na tomada de decisões estratégicas e no planejamento de ações para o futuro.

PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DE ROTINAS DE DEPARTAMENTO PESSOAL NA FOODFLY

Introdução

O Departamento Pessoal (DP) desempenha papel estratégico na gestão de pessoas, sendo responsável por assegurar que as rotinas trabalhistas, previdenciárias e fiscais sejam executadas de forma legal e eficiente. Em

empresas inovadoras, como a FoodFly, que atua no setor de drones com foco no aluguel de equipamentos para empresas de logística, monitoramento e transporte de pequenas cargas, a gestão de pessoas exige ainda mais atenção. Isso porque, além de lidar com demandas burocráticas, o DP precisa garantir que o corpo funcional esteja alinhado com os objetivos estratégicos, considerando o dinamismo e a alta especialização exigida pelo setor tecnológico.

Segundo Marras (2017), o Departamento Pessoal não deve ser visto apenas como executor de rotinas administrativas, mas como elemento essencial para a manutenção da conformidade legal e do bom relacionamento trabalhista. Além disso, conforme Chiavenato (2020), uma gestão eficiente de pessoal contribui para o engajamento e para a retenção de talentos, pontos fundamentais para empresas de base tecnológica.

A seguir, são detalhados os principais processos e rotinas do Departamento Pessoal aplicáveis à FoodFly.

1. Recrutamento e Seleção

O processo de recrutamento e seleção é o ponto de partida para a gestão de pessoas. Na FoodFly, a requisição de funcionários deve considerar não apenas a quantidade de colaboradores, mas também as competências técnicas e comportamentais necessárias ao setor de drones, marcado pela inovação e constante atualização tecnológica.

Recrutamento misto: combina os dois modelos, trazendo equilíbrio entre inovação e valorização interna.

Modelo de Formulário – Requisição de Funcionário (FoodFly)

Requisição de Pessoal – Departamento Pessoal / FoodFly

Data da solicitação: ___ / ___ / _____

Setor requisitante: _____

Nome do gestor responsável: _____

Motivo da vaga:

Substituição

Novo cargo

Aumento de equipe

Outro: _____

Cargo solicitado: _____

Quantidade de vagas: _____

Tipo de contrato:

CLT

Temporário

Estagiário

Freelancer

Jornada de trabalho: _____

Local de trabalho (unidade): _____

Requisitos obrigatórios:

Escolaridade: _____

Experiência: _____

Habilidades específicas: _____

Disponibilidade: Turno da manhã Tarde Noite

Tipo de recrutamento sugerido:

Interno

Externo

Misto

Prazo desejado para contratação: ____ / ____ / ____

Assinatura do gestor: _____

2. Técnicas de Entrevista de Emprego

Para garantir contratações adequadas, a FoodFly deve adotar métodos de seleção estruturados:

Entrevista por competências: avalia habilidades técnicas e comportamentais essenciais ao cargo.

Aplicação de testes: cognitivos, psicológicos e técnicos, voltados principalmente para áreas de manutenção e operação de equipamentos.

Dinâmicas de grupo: avaliam a capacidade de trabalho em equipe, importante no setor logístico e de inovação.

Integração de novos funcionários: deve garantir acolhimento, alinhamento cultural e conhecimento das normas da empresa.

3. Diretrizes da Legislação Trabalhista

A FoodFly LTDA segue rigorosamente as normas estabelecidas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e pelos órgãos fiscalizadores, garantindo que todos os procedimentos relativos à admissão, manutenção e desligamento de colaboradores ocorram dentro da legalidade e com total transparência.

Processo Admissional

O processo de admissão na FoodFly é conduzido pelo Departamento Pessoal, que assegura o cumprimento de todas as exigências legais e documentais necessárias para a formalização do vínculo empregatício.

Exames Médicos Obrigatórios

Antes da contratação, todos os colaboradores passam por exame médico admissional, conforme determina a Norma Regulamentadora nº 7 (NR-7), a fim

de atestar sua aptidão física e mental para o desempenho da função. Exames periódicos também são realizados durante o contrato de trabalho.

Registro de Empregados

O registro de empregados é efetuado de forma eletrônica, através do eSocial, atendendo às normas do Ministério do Trabalho e Emprego.

Documentação Admissional do Empregado:

RG, CPF, título de eleitor, comprovante de residência, certidão de nascimento ou casamento, carteira de vacinação (quando aplicável), comprovante de escolaridade, foto 3x4, CTPS, número do PIS, e comprovante de conta bancária.

Documentação Admissional da Empresa:

CNPJ, contrato social, inscrição estadual e municipal, alvarás de funcionamento e documentos de registro nos órgãos competentes.

CTPS – Anotações Obrigatórias

As anotações na Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS), física ou digital, são feitas imediatamente após a admissão, incluindo: data de início, cargo, salário, jornada de trabalho e demais informações obrigatórias.

Declarações Necessárias

Durante o processo admissional, o colaborador preenche e assina as seguintes declarações:

Declaração de encargos para fins de Imposto de Renda (IRRF);

Declaração para fins de salário-família, quando aplicável;

Declaração de uso de vale-transporte, conforme opção do colaborador.

Cartão do PIS

O número do Programa de Integração Social (PIS) é obrigatório para registro no sistema de folha de pagamento e vinculação ao FGTS e à Previdência Social. Caso o colaborador ainda não possua, a empresa orienta quanto ao cadastramento junto à Caixa Econômica Federal.

CAGED

A FoodFly realiza o envio das informações de admissão, alteração e desligamento de funcionários ao Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), conforme determina o Ministério do Trabalho, garantindo o controle estatístico de empregos formais no país.

Recibo de Entrega de EPI

Conforme a Norma Regulamentadora nº 6 (NR-6), todos os Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) fornecidos aos colaboradores são acompanhados de

recibo de entrega, devidamente assinado pelo empregado, comprovando o recebimento e a ciência sobre seu uso correto.

Esses equipamentos são essenciais para garantir a segurança no manuseio dos drones, nas áreas de montagem, testes e manutenção.

4. Contrato de Trabalho

A FoodFly deve formalizar vínculos trabalhistas conforme a CLT, com contratos:

Por prazo determinado ou indeterminado;

De experiência, utilizado para testar adaptações técnicas e culturais;

Previsão de interrupções e suspensões;

Observância de situações especiais, como estabilidade de gestantes.

CONTRATO DE TRABALHO

EMPREGADOR: FoodFly LTDA, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ nº 22.242.630/0001-32, com sede à Rua das Estrelas, nº 1478 – Bairro Jardim Aurora – São Feliciano/SP – CEP 18945-320, neste ato representada por seu(s) sócio(s) administrador(es), doravante denominada EMPREGADORA.

EMPREGADO: Nome: _____ Nacionalidade: _____ Estado
Civil: _____ CPF nº: _____ RG nº: _____ Endereço:
_____ Telefone: _____ CTPS nº: _____ Série: _____ PIS nº:

As partes acima identificadas firmam o presente Contrato Individual de Trabalho, que será regido pelas disposições da CLT e demais normas aplicáveis, mediante as cláusulas seguintes:

CLÁUSULA 1 – FUNÇÃO

O(a) EMPREGADO(a) exercerá a função de _____, desempenhando atividades relacionadas à operação, manutenção ou administração dos serviços prestados pela FoodFly LTDA.

CLÁUSULA 2 – LOCAL DE TRABALHO

O(a) EMPREGADO(a) executará suas funções na sede da empresa, podendo realizar atividades externas quando solicitado.

CLÁUSULA 3 – JORNADA DE TRABALHO

44 horas semanais, de segunda a sábado, com controle de ponto eletrônico e banco de horas. Horas extras remuneradas conforme legislação.

CLÁUSULA 4 – REMUNERAÇÃO

Salário mensal de R\$ _____ (_____), pago até o 5º dia útil. Benefícios: vale-transporte, vale-refeição, assistência médica, adicionais de periculosidade/insalubridade, comissões e gratificações.

CLÁUSULA 5 – FÉRIAS E 13º SALÁRIO

Direito a férias anuais de 30 dias acrescidas de 1/3 do salário e décimo terceiro conforme legislação.

CLÁUSULA 6 – OBRIGAÇÕES DO EMPREGADO

Cumprir regulamentos internos, zelar pelos equipamentos, manter sigilo e utilizar corretamente os EPIs.

CLÁUSULA 7 – OBRIGAÇÕES DA EMPREGADORA

Fornecer meios adequados de trabalho, pagamento em dia, condições seguras e cumprimento da legislação.

CLÁUSULA 8 – VIGÊNCIA E RESCISÃO

Contrato por prazo indeterminado a partir de //____. Rescisão com aviso-prévio de 30 dias e pagamento de verbas rescisórias legais.

CLÁUSULA 9 – DISPOSIÇÕES FINAIS

O(a) EMPREGADO(a) declara estar ciente das cláusulas. Foro: Comarca de São Feliciano/SP.

São Feliciano/SP, __ de _____ de 20__.

EMPREGADORA: _____ FoodFly LTDA

EMPREGADO(A): _____

Testemunhas:

1. _____ CPF: _____

2. _____ CPF: _____

5. Jornada de Trabalho

A jornada de trabalho na FoodFly LTDA segue rigorosamente a legislação vigente da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), sendo fixada em 44 horas semanais, distribuídas de segunda a sábado.

Hora Extra, Adicional Noturno e Banco de Horas

As horas excedentes à jornada regular são registradas como horas extras, remuneradas com acréscimo de 50% em dias úteis e 100% em domingos e feriados.

Para casos de trabalho em período noturno (entre 22h e 5h), aplica-se o adicional noturno de 20% sobre a hora normal.

A empresa adota o sistema de banco de horas, permitindo a compensação de horas extras mediante acordo prévio entre empregador e empregado, conforme a legislação.

Afastamentos Previdenciários

Nos casos de auxílio-doença, acidente de trabalho, auxílio-acidente ou outros afastamentos previstos pelo INSS, o setor de DP realiza o encaminhamento ao órgão previdenciário, garantindo a manutenção da qualidade de segurado e o cumprimento das obrigações legais.

5.1. Controle de Ponto

O controle da jornada é realizado por meio de sistema biométrico digital, com o devido cadastro de cada colaborador no início do contrato.

Além disso, a FoodFly mantém o cartão de ponto eletrônico e relatórios de frequência atualizados, contendo:

Registro de horas trabalhadas;

Controle de horas-extras;

Gerenciamento do banco de horas.

Essas informações são integradas ao sistema de folha de pagamento para garantir precisão e transparência no processamento dos salários.

5.2. Pagamentos de Salário

Os salários são pagos até o 5º dia útil de cada mês, mediante depósito bancário.

Formas de Remuneração

Salário de Horista e Mensalista: Conforme categoria e função exercida.

Piso Salarial e Política Salarial: Respeita-se o piso definido por convenção coletiva e a política interna de valorização profissional.

Comissões: Aplicáveis para colaboradores da área comercial e de locação.

Adicionais e Benefícios

A empresa assegura os seguintes direitos:

Adicional de Insalubridade e Periculosidade, quando aplicável;

Salário-família e salário-maternidade;

Ajuda de custo para viagens e despesas externas;

Gratificações de desempenho, produtividade e tempo de serviço.

Férias e Décimo Terceiro

O DP organiza e controla férias individuais e coletivas, emitindo os respectivos avisos e recibos conforme os prazos legais.

O décimo terceiro salário é pago em duas parcelas anuais, conforme legislação vigente.

5.3. Descontos em Folha de Pagamento

Os principais descontos realizados em folha incluem:

INSS – Contribuição previdenciária obrigatória;

IRRF – Imposto de Renda Retido na Fonte;

Pensão alimentícia, quando aplicável;

Benefícios facultativos, como:

Assistência médica;

Vale-transporte;

Vale-refeição e vale-alimentação.

5.4 Encargos Sociais

O Departamento Pessoal realiza mensalmente o recolhimento e controle de todos os encargos sociais, incluindo:

Contribuições sociais e previdenciárias;

GPS (Guia da Previdência Social);

GRF (Guia de Recolhimento do FGTS);

Sistema SEFIP e Conectividade Social, para envio de informações ao Governo Federal;

PIS/PASEP, conforme as normas da Caixa Econômica Federal.

5.5. Rescisão de Contrato de Trabalho

Nos casos de desligamento, o DP da FoodFly assegura o cumprimento de todas as etapas legais.

Tipos de Rescisão

Dispensa sem justa causa;

Dispensa por justa causa;

Pedido de demissão;

Rescisão indireta;

Falecimento do empregado;

Aposentadoria compulsória.

Aviso-Prévio e Verbas Indenizadas

O aviso-prévio pode ser trabalhado ou indenizado, conforme decisão da empresa ou do colaborador.

São pagas as verbas rescisórias, incluindo férias vencidas e proporcionais, 13º salário proporcional e saldo de salário.

Procedimentos Finais

O setor realiza:

Emissão da Guia de Recolhimento Rescisório do FGTS (GRRF);

Fornecimento de documentos para o seguro-desemprego;

Homologação quando necessário;

Arquivamento da documentação e atualização do banco de horas.

5.6 Software de Folha de Pagamento

A FoodFly utiliza um software integrado de gestão de folha de pagamento, com os seguintes módulos:

Módulos: Cadastro de funcionários, cálculo de folha, encargos, férias e rescisões;

Cadastrros: Dados pessoais, função, jornada, salário e benefícios;

Relatórios: Folha de pagamento, encargos, ponto, férias e histórico contratual;

Guias: Emissão de GPS, GRF, PIS e IRRF;

Contratos de Trabalho: Geração automática e digitalização de documentos, garantindo segurança e agilidade.

6. Informe de Rendimento Anual

O Informe de Rendimento Anual é um documento essencial emitido pela FoodFly LTDA aos colaboradores e prestadores de serviço, com o objetivo de declarar à Receita Federal os valores pagos e os impostos retidos durante o ano-base.

Elaboração

A elaboração do informe é de responsabilidade do Departamento Pessoal, que utiliza os dados registrados no sistema de folha de pagamento para compilar

todas as informações referentes à remuneração, descontos legais (INSS, IRRF, pensão alimentícia, entre outros) e benefícios recebidos pelo colaborador.

Emissão

Após a conferência das informações, o documento é emitido em formato digital, por meio do próprio software de gestão de pessoal, garantindo autenticidade e segurança.

A FoodFly disponibiliza o Informe de Rendimentos de forma online, podendo ser acessado pelos colaboradores via portal interno, ou entregue em formato impresso mediante solicitação.

Prazo

O prazo para disponibilização do informe segue a determinação da Receita Federal, devendo ser entregue aos colaboradores até o último dia útil do mês de fevereiro do ano subsequente ao exercício. O não cumprimento desse prazo pode acarretar penalidades fiscais à empresa.

7. eSocial

O eSocial é um sistema unificado do Governo Federal que tem por objetivo simplificar e centralizar o envio de informações trabalhistas, previdenciárias e fiscais.

A FoodFly LTDA mantém integração completa com o eSocial, garantindo o cumprimento das obrigações legais de forma automatizada e segura.

Integração com o Ministério do Trabalho

O eSocial substitui diversas obrigações acessórias e permite a comunicação direta com o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Por meio desse sistema, são transmitidas informações sobre admissões, demissões, alterações contratuais e jornadas de trabalho, assegurando transparência e rastreabilidade dos vínculos empregatícios.

Integração com a Receita Federal

O sistema também está integrado à Receita Federal do Brasil (RFB), responsável pelo controle e cruzamento de informações fiscais.

A FoodFly envia mensalmente dados sobre remunerações, retenções de IRRF e demais tributos, garantindo que todos os recolhimentos sejam efetuados corretamente e dentro dos prazos legais.

Integração com a Caixa Econômica Federal

A Caixa Econômica Federal é o órgão gestor do FGTS. Através do eSocial, a FoodFly realiza a transmissão de informações referentes aos depósitos do FGTS e ao recolhimento da GRF (Guia de Recolhimento do FGTS), assegurando conformidade com as normas trabalhistas.

Integração com a Previdência Social

Por fim, o eSocial integra-se à Previdência Social, permitindo o envio de dados sobre contribuições ao INSS, afastamentos previdenciários e benefícios concedidos aos colaboradores.

Essa integração facilita o acesso dos trabalhadores aos direitos previdenciários, como auxílio-doença, salário-maternidade e aposentadoria, reduzindo burocracias e garantindo o registro correto de todos os períodos contributivos

Conclusão

O Departamento Pessoal da FoodFly é responsável não apenas pelo cumprimento da legislação, mas também pela organização de processos que impactam diretamente a produtividade e a motivação dos colaboradores. A empresa, atuando em um setor tecnológico em ascensão, precisa alinhar a eficiência operacional do DP à sua proposta de inovação, garantindo um ambiente de trabalho justo, motivador e em conformidade legal.

ORGANOGRAMA INICIAL

DIRETORIA / GESTÃO EXECUTIVA (5)

|

|— Administração e Financeiro (6)

| |— Gerente (1)

| |— Analistas (3)

| |— Auxiliares (2)

|

|— Recursos Humanos / Departamento Pessoal (6)

| |— Coordenador de RH (1)

| |— Analistas (3)

| |— Auxiliares (2)

|

|— Engenharia e Desenvolvimento (12)

| |— Engenheiros (4)

| |— Projetistas (4)

| |— Técnicos de CAD (4)

|

|— Produção e Montagem (35)

| ┆ Supervisores (5)

| ┆ Montadores (25)

| ┆ Técnicos (5)

|

┆ Logística e Armazenagem (10)

| ┆ Coordenadores (2)

| ┆ Conferentes (4)

| ┆ Operadores (4)

|

┆ Testes de Campo e Operações (8)

| ┆ Pilotos (3)

| ┆ Analistas (3)

| ┆ Ajudantes (2)

|

┆ Suporte Técnico e Pós-venda (6)

| ┆ Técnicos (4)

| ┆ Atendentes (2)

|

┆ Comercial e Marketing (8)

| ┆ Gerentes (1)

| ┆ Vendedores (5)

| ┆ Marketing (2)

|

┆ TI e Infraestrutura (5)

| ┆ Coordenador (1)

| ┆ Suporte Técnico (2)

| ┆ Desenvolvedores (2)

|

┆ Segurança e Manutenção Predial (8)

┆ Vigilantes (4)

┆ Auxiliares (2)

┆ Eletricistas (2)

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

1. CULTURA ORGANIZACIONAL:

- **Conceito:**

Cultura organizacional é o conjunto de valores, crenças, hábitos e comportamentos que orientam as atitudes e decisões dentro de uma empresa. Ela representa a forma como a organização pensa, age e se relaciona com seus colaboradores, clientes e parceiros, influenciando diretamente seu funcionamento e seus resultados.

- **Aplicação na empresa:**

A cultura organizacional da nossa empresa é baseada em inovação tecnológica, sustentabilidade e eficiência. Buscamos unir tecnologia e responsabilidade ambiental, utilizando drones elétricos e rotas inteligentes que reduzem o impacto ecológico e aumentam a agilidade das entregas.

Valorizamos a criatividade e o espírito inovador, incentivando os colaboradores a propor novas ideias e soluções que tornem o serviço cada vez mais rápido e seguro. O respeito ao cliente também é um dos nossos principais valores, garantindo entregas pontuais e experiências positivas.

Além disso, cultivamos um ambiente de colaboração e aprendizado constante, onde cada integrante da equipe entende a importância do seu papel para o bom funcionamento da empresa. Assim, nossa cultura se baseia em inovação, responsabilidade e compromisso com a qualidade em todas as etapas do processo.

2. Formação e Definição da Cultura Organizacional:

- **Conceito:**

A formação e definição da cultura organizacional envolvem o conjunto de valores, crenças, costumes e práticas que orientam o comportamento dos colaboradores dentro da empresa. Essa cultura é construída a partir da história, dos objetivos e das experiências vividas pela organização, sendo transmitida por meio das atitudes, da comunicação e das decisões tomadas no dia a dia.

Ela influencia diretamente o modo como as pessoas trabalham, se relacionam e contribuem para o alcance das metas organizacionais.

- **Aplicação na Empresa:**

Na nossa empresa, a cultura organizacional foi formada com base na inovação tecnológica, na agilidade nas entregas, no respeito com clientes e colaboradores e no compromisso com a segurança. Desde o início das operações, esses valores guiam todas as ações e decisões, criando uma identidade própria que reflete a essência do nosso negócio.

Buscamos constantemente aprimorar os processos e investir em tecnologia de ponta, garantindo que cada entrega seja realizada de forma rápida, eficiente e sustentável. A inovação está presente em todas as etapas — desde o desenvolvimento dos drones até a definição das rotas de voo —, demonstrando o comprometimento da empresa com o avanço tecnológico e a qualidade do serviço prestado.

O respeito e a valorização das pessoas também são pilares fundamentais da nossa cultura. Incentivamos um ambiente de trabalho colaborativo, onde cada colaborador é reconhecido pelo seu esforço e tem voz ativa nas melhorias da empresa. A segurança operacional é outro valor indispensável, pois garante que todas as entregas sejam realizadas com responsabilidade e dentro dos padrões exigidos.

3. Clima Organizacional

- **Conceito:**

Clima organizacional é a percepção que os colaboradores têm sobre o ambiente de trabalho e sobre a forma como a empresa conduz suas relações internas. Ele reflete o nível de satisfação, motivação e bem-estar dentro da organização, considerando fatores como convivência entre colegas, políticas

internas, comunicação, reconhecimento e condições físicas. Um clima saudável contribui diretamente para o engajamento e a produtividade da equipe, fortalecendo o desempenho coletivo e individual.

- **Aplicação na Empresa:**

Na nossa empresa, o clima organizacional é mantido de forma positiva por meio de um ambiente aberto ao diálogo, onde todos os colaboradores têm espaço para expressar ideias e opiniões. Buscamos valorizar os bons resultados e reconhecer o esforço de cada integrante da equipe, especialmente nos setores de manutenção e controle de voos, que exigem atenção constante e responsabilidade.

O ambiente de trabalho é organizado, seguro e planejado para garantir o conforto dos profissionais, com áreas bem estruturadas e ferramentas adequadas para o desempenho das funções. Além disso, incentivamos o respeito mútuo e o trabalho em equipe, fortalecendo as relações interpessoais e criando um espaço onde cada colaborador se sente parte essencial do sucesso da empresa.

4. Aspectos que Influenciam o Nível do Clima Organizacional:

- **Conceito:**

Os aspectos que influenciam o clima organizacional são fatores internos e externos que moldam a forma como os colaboradores percebem o ambiente de trabalho. Entre eles estão a liderança, a comunicação, as condições físicas, o estilo de gestão, o reconhecimento, as relações interpessoais e as oportunidades de crescimento. Todos esses elementos, quando bem

administrados, ajudam a manter um clima saudável e motivador dentro da empresa.

- **Aplicação na Empresa:**

Liderança: A empresa prioriza líderes que saibam ouvir os operadores de drones e entregadores, valorizando suas sugestões sobre rotas, segurança e melhorias operacionais. Essa escuta ativa fortalece o vínculo entre gestores e equipe.

Comunicação interna: Mantemos canais diretos de comunicação, como grupos de mensagens e painéis informativos no aplicativo interno, usados para avisos, escalas e feedbacks, garantindo transparência e agilidade.

Condições de trabalho: Os drones passam por manutenções regulares, e todos os operadores recebem Equipamentos de Proteção Individual (EPI), assegurando segurança e eficiência nas operações. O ambiente físico é mantido limpo, organizado e adequado ao uso diário.

Reconhecimento: Há um sistema de valorização dos colaboradores que se destacam em pontualidade, cuidado com os equipamentos e bom atendimento ao cliente, seja por meio de bonificações ou elogios públicos.

Crescimento profissional: A empresa investe em treinamentos técnicos e programas de capacitação, oferecendo oportunidades para que cada colaborador desenvolva novas habilidades e possa evoluir profissionalmente.

Relações interpessoais: São incentivadas atividades de integração, como reuniões curtas semanais e encontros informais, fortalecendo o sentimento de união e colaboração entre as equipes.

5. Programa de Integração de Funcionários

- **Conceito:**

O programa de integração de funcionários é um processo que tem como objetivo acolher, orientar e preparar os novos colaboradores para suas funções dentro da empresa. Ele facilita a adaptação à cultura organizacional, às políticas internas e aos procedimentos de trabalho, garantindo que cada novo integrante compreenda seus deveres, valores e metas desde o primeiro dia.

- **Aplicação na Empresa:**

Ao ingressar na empresa, o novo colaborador participa de um processo de integração completo. Ele é apresentado aos drones, aos sistemas de entrega, às normas de segurança e recebe o Manual de Integração, onde estão reunidas todas as informações essenciais sobre o funcionamento da organização. O objetivo é garantir que o profissional se sinta acolhido, bem informado e preparado para desempenhar suas funções com eficiência e segurança.

6. Manual de Integração

- **Conceito:**

O manual de integração é um documento que reúne normas, procedimentos e informações sobre a cultura organizacional, servindo como guia para facilitar a adaptação do novo colaborador. Ele reforça o compromisso da empresa com a clareza, o acolhimento e o desenvolvimento humano.

- **Aplicação na Empresa:**

Preparação Antecipada:

Antes da chegada do novo colaborador, a equipe de Recursos Humanos organiza todos os recursos necessários, como o kit de boas-vindas (com caneca, camiseta e bloco de notas personalizados), o crachá, as senhas de acesso aos sistemas e o material informativo. O espaço de trabalho também é preparado, garantindo um ambiente limpo, equipado e funcional.

Primeiro Dia Memorável:

O novo funcionário é recebido com uma saudação calorosa e apresentado à equipe. Em seguida, faz um tour pelas instalações, conhecendo áreas como o setor de manutenção, controle de voos, refeitório e salas de reunião. Há também uma reunião de alinhamento com o líder, para definir expectativas, responsabilidades e metas iniciais. Esse primeiro contato reforça o espírito de acolhimento e pertencimento.

Treinamento Inicial:

O colaborador participa de um treinamento técnico, aprendendo a operar sistemas, acompanhar rotas e compreender os protocolos de segurança. Também recebe uma apresentação sobre a missão, visão e valores da empresa, entendendo como cada entrega representa o compromisso com a qualidade e a sustentabilidade. Além disso, é designado um mentor — um colaborador mais experiente que o ajuda na adaptação e tira dúvidas nos primeiros dias.

Acompanhamento Contínuo:

Nos meses seguintes, o RH realiza reuniões de feedback e avaliações de desempenho aos 30, 60 e 90 dias, acompanhando a evolução do novo colaborador. Esse acompanhamento permite corrigir falhas, reconhecer acertos e garantir uma integração completa.

Integração Social e Cultural:

Para fortalecer os laços, a empresa promove eventos de integração, como cafés coletivos e comemorações de aniversários, estimulando um ambiente de amizade e cooperação. Também são mantidos canais de comunicação aberta, onde os novos funcionários podem dar sugestões e compartilhar suas experiências.

Avaliação e Melhoria Contínua:

Ao final do processo, são aplicadas pesquisas de satisfação para entender a experiência dos novos colaboradores e identificar possíveis melhorias. Com base nesses resultados, o programa de integração é constantemente atualizado, tornando-se cada vez mais eficiente e humano e responsável.

CARGOS E SALÁRIOS

A estrutura de cargos e salários da empresa, segmentada por departamento, com a indicação das competências requeridas, é detalhada a seguir.

* Diretoria Geral

- CEO / Diretor Executivo: Salário médio de R\$ 22.000.
 - Competências: Visão estratégica, tomada de decisão, inovação, liderança, negociação.
- Gestão Financeira
 - CFO / Diretor Financeiro: Salário médio de R\$ 20.000.
 - Competências: Planejamento financeiro, análise de custos, captação de investimentos.
- Controller Financeiro: Salário médio de R\$ 12.000.
 - Competências: Auditoria, compliance, relatórios financeiros.
- Analista Financeiro: Salário médio de R\$ 6.000.
 - Competências: Controle de fluxo de caixa, relatórios, indicadores.
- Assistente Administrativo: Salário médio de R\$ 3.500.

- Competências: Organização, Excel, apoio administrativo.
- Gestão de Produção & Manufatura
 - Gerente de Produção: Salário médio de R\$ 12.000.
 - Competências: Gestão de processos, qualidade, liderança.
- Engenheiro de Produção: Salário médio de R\$ 9.000.
 - Competências: Lean manufacturing, controle de linha, produtividade.
- Supervisor de Montagem: Salário médio de R\$ 7.000.
 - Competências: Gestão de equipe, inspeção de qualidade.
- Técnico de Montagem: Salário médio de R\$ 4.000.
- Competências: Leitura de projetos, eletrônica básica, precisão manual.
- Operador de Linha de Produção: Salário médio de R\$ 2.800.
- Competências: Disciplina, atenção, operação de equipamentos.
- Engenharia e P&D
- Gerente de Engenharia: Salário médio de R\$ 15.000.
- Competências: Gestão de projetos, liderança técnica, inovação.
- Engenheiro Mecânico: Salário médio de R\$ 11.000.
- Competências: Aerodinâmica, resistência de materiais.
- Engenheiro Eletrônico: Salário médio de R\$ 11.000.
- Competências: Circuitos, sensores, sistemas embarcados.
- Engenheiro de Software Embarcado: Salário médio de R\$ 12.000.
- Competências: Programação C/C++, sistemas em tempo real.
- Cientista de Dados: Salário médio de R\$ 13.000.
- Competências: IA, machine learning, análise preditiva.
- Técnico em Eletrônica/Robótica: Salário médio de R\$ 5.000.
- Competências: Manutenção de drones, montagem de sistemas.
- Estagiário de P&D: Salário médio de R\$ 2.000.
- Competências: Apoio em testes, prototipagem.
- TI & Sistemas
- Gerente de TI: Salário médio de R\$ 13.000.
- Competências: Segurança da informação, gestão de infraestrutura.
- Desenvolvedor de Software (App & Plataforma): Salário médio de R\$ 9.000.

- Competências: Mobile, APIs, integração com drones.
- Especialista em IA/Automação: Salário médio de R\$ 12.000.
- Competências: Visão computacional, roteamento inteligente.
- Analista de Suporte Técnico: Salário médio de R\$ 4.000.
- Competências: Atendimento, resolução de problemas.
- Administrador de Redes: Salário médio de R\$ 6.500.
- Competências: Redes, segurança cibernética.
- Logística & Operações de Voo
- Gerente de Logística: Salário médio de R\$ 10.000.
- Competências: Planejamento de rotas, análise de custos logísticos.
- Supervisor de Operações: Salário médio de R\$ 7.500.
- Competências: Gestão de campo, coordenação de voos.
- Piloto de Drone Certificado: Salário médio de R\$ 6.000.
- Competências: Legislação ANAC, operação de drones, segurança de voo.
- Técnico de Manutenção de Drones: Salário médio de R\$ 5.000.
- Competências: Reparo elétrico, calibração, inspeções.
- Auxiliar de Logística: Salário médio de R\$ 3.000.
- Competências: Organização, apoio em operações.
- Marketing & Comercial
- Gerente de Marketing: Salário médio de R\$ 12.000.
- Competências: Branding, estratégias digitais, inovação de mercado.
- Analista de Marketing Digital: Salário médio de R\$ 5.500.
- Competências: SEO, mídias sociais, campanhas online.
- Designer Gráfico: Salário médio de R\$ 4.500.
- Competências: Criação visual, identidade de marca.
- Executivo de Vendas B2B: Salário médio de R\$ 7.000.
- Competências: Negociação, prospecção de clientes.
- Assistente de Marketing: Salário médio de R\$ 3.200.
- Competências: Apoio em campanhas, relatórios.
- Recursos Humanos (RH)
- Gerente de RH: Salário médio de R\$ 11.000.
- Competências: Gestão de talentos, legislação trabalhista.

- Analista de Treinamento e Desenvolvimento: Salário médio de R\$ 6.500.
- Competências: Capacitação de equipes, onboarding.
- Analista de Recrutamento e Seleção: Salário médio de R\$ 5.500.
- Competências: Entrevistas, hunting de talentos.
- Assistente de RH: Salário médio de R\$ 3.000.
- Competências: Folha de pagamento, apoio administrativo.
- Atendimento ao Cliente (SAC)
- Coordenador de Atendimento: Salário médio de R\$ 6.000.
- Competências: Gestão de equipe, indicadores de atendimento.
- Analista de Suporte ao Cliente: Salário médio de R\$ 3.500.
- Competências: Comunicação, resolução de problemas.
- Atendente Multicanal: Salário médio de R\$ 2.200.
- Competências: Empatia, clareza, rapidez.
- Jurídico & Compliance
- Advogado Corporativo: Salário médio de R\$ 14.000.
- Competências: Regulamentação de drones, direito empresarial.
- Analista de Compliance: Salário médio de R\$ 8.000.
- Competências: Ética, auditoria interna, governança.
- Assistente Jurídico: Salário médio de R\$ 4.000.
- Competências: Apoio em processos, contratos.

1. Pesquisa Salarial:

● Conceitos:

A pesquisa salarial é o processo sistemático de levantamento e análise de dados sobre os salários, benefícios e políticas de remuneração praticados no mercado de trabalho para funções específicas. Seu objetivo central é oferecer subsídios concretos para a definição de políticas salariais internas, garantindo a competitividade externa (capacidade de atrair e reter talentos) e a equidade interna (justiça e coerência entre as remunerações dentro da própria empresa).

● Aplicação na Empresa:

Realizamos pesquisas salariais periódicas (anualmente ou semestralmente), utilizando dados de consultorias especializadas e grupos de empresas do setor

de tecnologia e aviação (para profissionais como operadores de drones, técnicos de manutenção, engenheiros de software embarcado). Esta análise nos permite mapear o posicionamento dos nossos salários em relação ao mercado (por exemplo, buscando estar no P75 – percentil 75 – para cargos estratégicos). O objetivo é ajustar preventivamente nossas faixas e níveis salariais às tendências, assegurando que nossos colaboradores recebam remunerações não apenas justas, mas atraentes e compatíveis com a alta especialização técnica exigida no manuseio e manutenção de drones, garantindo assim nossa capacidade de atrair os melhores especialistas do mercado.

2. Política Salarial:

● Conceitos:

A política salarial é o conjunto formal de diretrizes, normas e procedimentos que orientam a definição, gestão e atualização dos salários e da remuneração total na organização. Ela é um pilar estratégico que deve balancear fatores como a realidade do mercado de trabalho, a sustentabilidade financeira da empresa, a qualificação técnica e comportamental dos colaboradores e, crucialmente, a equidade interna para evitar disparidades injustificadas.

● Aplicação na Empresa:

Adotamos uma política salarial transparente, formalizada e estritamente baseada em mérito e desempenho. Utilizamos a estrutura de cargos e salários para definir faixas claras. Nossa política está estrategicamente alinhada às práticas mais competitivas do mercado (com base nas pesquisas salariais) e às necessidades estratégicas de crescimento da empresa. Isso se materializa na remuneração variável (bônus por metas e resultados) para as equipes que alcançam alta performance operacional e de segurança nos voos. O objetivo final é reconhecer e recompensar a contribuição individual, fortalecendo o engajamento e a retenção de talentos-chave, especialmente em funções de alta criticidade, como pilotos e desenvolvedores de firmware.

MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS

- **Conceitos:**

O mapeamento de competências é o processo de gestão de pessoas que visa identificar, descrever e analisar detalhadamente o conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes (CHA) que são essenciais para o desempenho superior (de excelência) em cada cargo ou função dentro da organização. É a base para a gestão por competências.

- **Aplicação na Empresa:**

Realizamos o mapeamento de competências utilizando matrizes de qualificação específicas para cada função. Para um Técnico de Manutenção de Drones, por exemplo, mapeamos a proficiência em eletrônica, a certificação de voo (competência técnica) e a atenção aos detalhes (competência comportamental). Esse mapa é a ferramenta central que alinha o perfil ideal dos colaboradores às necessidades operacionais e de inovação da empresa, sendo o pilar para processos mais assertivos de recrutamento e seleção, planejamento de trilhas de desenvolvimento e avaliação de desempenho focada no gap de competências.

1. Formação de Competências Técnicas

- **Conceitos:**

As competências técnicas (Hard Skills) referem-se ao conjunto de conhecimentos, metodologias e habilidades específicas e mensuráveis que são diretamente necessárias para a execução eficiente e segura das tarefas e responsabilidades inerentes a um cargo.

- **Aplicação na Empresa:**

Investimos continuamente em programas de treinamento técnico especializado, muitas vezes em parceria com fabricantes de drones e softwares de voo. Garantimos que nossos operadores possuam a proficiência e certificações necessárias para operar, programar rotas e realizar a manutenção preventiva e corretiva dos drones de forma segura, eficiente e em total conformidade com as

regulamentações aeronáuticas (como ANAC e DECEA, se aplicável). Exemplos incluem cursos de pilotagem BVLOS (Beyond Visual Line of Sight) e manutenção avançada em baterias de lítio.

2. Formação de Competências Comportamentais

- **Conceitos:**

As competências comportamentais (Soft Skills) envolvem atitudes, valores, traços de personalidade e habilidades interpessoais que, embora menos técnicas, são cruciais para a forma como o indivíduo interage e se adapta ao ambiente de trabalho e que influenciam diretamente o desempenho e o clima organizacional.

- **Aplicação na Empresa:**

Promovemos o desenvolvimento de competências comportamentais essenciais para nossa operação, como trabalho em equipe (fundamental na coordenação de voos), comunicação eficaz (crítica na transmissão de dados operacionais) e resolução de problemas sob pressão (necessária em falhas inesperadas de equipamento). Utilizamos workshops, coaching e dinâmicas de grupo para desenvolver a liderança situacional e a inteligência emocional, criando um ambiente de trabalho que é não só produtivo, mas também colaborativo e resiliente.

3. Legislação sobre Saúde e Segurança do Trabalho

- **Conceitos:**

A legislação de SST (Saúde e Segurança do Trabalho) engloba o conjunto de normas jurídicas (principalmente as NRs - Normas Regulamentadoras) que o Ministério do Trabalho e Emprego estabelece para proteger a integridade física e mental dos trabalhadores, buscando prevenir acidentes e doenças ocupacionais através de medidas obrigatórias.

- **Aplicação na Empresa:**

Temos um compromisso inegociável com o cumprimento rigoroso de todas as NRs aplicáveis. Implementamos um Sistema de Gestão de SST robusto, que

inclui a análise de riscos em todas as fases da operação de drones (desde o transporte de baterias até o voo). Realizamos inspeções de segurança regulares e implementamos medidas preventivas e corretivas de forma contínua, assegurando que o ambiente de trabalho (incluindo o local de lançamento e pouso dos drones e o escritório de controle) seja seguro, salubre e em conformidade legal.

4. NR 5 – CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

- **Conceitos:**

A NR 5 é a norma que estabelece a obrigatoriedade da constituição da CIPA, uma comissão paritária (com representantes da empresa e dos empregados, estes últimos eleitos) cujo objetivo principal é a prevenção, através da identificação de riscos e proposição de medidas de controle no ambiente de trabalho.

- **Aplicação na Empresa:**

Implementamos a CIPA formalmente conforme todas as diretrizes da NR 5, com mandato de um ano e membros treinados em segurança. A CIPA atua ativamente nas inspeções mensais de segurança e na análise de acidentes e incidentes (como quase-acidentes de voo ou incidentes com baterias). Anualmente, organizamos a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (SIPAT), com palestras e simulações focadas em riscos específicos da nossa operação, como o manuseio de baterias de alta potência e segurança em áreas de voo.

4. NR 6 – Equipamentos de Proteção Individual e Coletiva

Conceitos: A NR 6 define que a empresa deve fornecer gratuitamente e exigir o uso de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e zelar pela instalação de Equipamentos de Proteção Coletiva (EPCs), visando neutralizar ou mitigar os riscos ocupacionais.

- **Aplicação na Empresa:**

Fornecemos EPIs certificados e adequados ao risco de cada atividade, com base no nosso PPRA. Por exemplo, operadores de campo recebem capacetes de segurança, óculos de proteção (anti-raios UV) e protetores auriculares (para áreas de alto ruído do motor do drone). Como EPC, utilizamos sinalizações de área de voo restrita, cones e barreiras de segurança para isolar o local de decolagem/pouso e prevenir a entrada de pessoas não autorizadas.

- **Adicionais de Risco:** Realizamos a Avaliação de Riscos Ambientais (Laudo de Insalubridade e Periculosidade) e pagamos o adicional de Periculosidade aos colaboradores que comprovadamente se expõem a riscos acentuados, como o manuseio e manutenção de baterias de Lítio (consideradas substâncias inflamáveis e explosivas), conforme a legislação vigente, garantindo a proteção e a compensação financeira adequada.

5. NR 7 – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO)

Conceitos: A NR 7 estabelece a obrigatoriedade do PCMSO, um programa com caráter preventivo que visa a promoção e preservação da saúde dos trabalhadores em relação aos riscos ocupacionais. Ele se baseia nos riscos identificados no PPRA.

Aplicação na Empresa:

Implementamos o PCMSO sob a coordenação de um Médico do Trabalho, que define os exames médicos obrigatórios: Admissionais, Periódicos, de Retorno ao Trabalho, de Mudança de Função e Demissionais. Para nossos operadores de drones, além dos exames padrão, podemos incluir testes de acuidade visual, coordenação motora e avaliação psicológica para atestar a aptidão para tarefas críticas de controle e vigilância, garantindo que o colaborador esteja apto para a função com segurança.

6. NR 9 – Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais (PPRA)

- **Conceitos:**

A NR 9 exige a elaboração e implementação do PPRA, um programa de ação contínua que busca a preservação da saúde e integridade dos trabalhadores através das etapas de Antecipação, Reconhecimento, Avaliação e Controle dos riscos ambientais (físicos, químicos e biológicos).

- **Aplicação na Empresa:**

O PPRA é o documento de base da nossa gestão de segurança. Nele, identificamos e quantificamos os riscos ambientais nas diversas áreas, como a exposição a ruído nos laboratórios de testes (risco físico), o manuseio de solventes na manutenção (risco químico) e o risco de acidentes em áreas de campo. A partir desta avaliação, definimos as medidas de controle, como a compra de equipamentos mais silenciosos, a instalação de ventilação local exaustora e a elaboração de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) de segurança específicos para cada tarefa.

7. NR 17 – Ergonomia

- **Conceitos:**

A NR 17 estabelece a necessidade de adaptar as condições de trabalho (mobiliário, equipamentos, organização) às características psicofisiológicas dos trabalhadores, visando proporcionar o máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente, prevenindo a fadiga e as Lesões por Esforço Repetitivo (LER/DORT).

- **Aplicação na Empresa:**

Realizamos a Análise Ergonômica do Trabalho (AET) em postos críticos. Em nosso centro de controle de voo, garantimos cadeiras e mesas reguláveis, monitores com altura e brilho corretos, e incentivamos pausas programadas e ginástica laboral para operadores que passam longas horas pilotando remotamente. Também aplicamos a ergonomia na concepção de cockpits de

transporte e no design de interfaces de controle dos drones para reduzir a carga cognitiva e o esforço físico no campo.

8. Mapa de Riscos

- **Conceitos:**

O Mapa de Riscos é uma representação gráfica obrigatória que utiliza cores e círculos de tamanhos proporcionais à gravidade para identificar e comunicar os riscos ocupacionais (físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e de acidentes) presentes em cada setor da empresa.

- **Aplicação na Empresa:**

Elaboramos e mantemos visivelmente afixados os Mapas de Riscos em todas as áreas operacionais (ex: laboratório, oficina, centro de controle).

- **Exemplos de Risco Mapeado:** Risco de choque elétrico (risco de acidente, cor azul, círculo grande) na área de bancada de testes eletrônicos; Risco ergonômico (cor amarela) nas estações de trabalho; Risco de explosão/incêndio devido a baterias de lítio (risco de acidente, cor azul/vermelha) no depósito de carregamento. O mapa é uma ferramenta de conscientização imediata para colaboradores e visitantes, e é revisado anualmente pela CIPA.

9. Prevenção e Combate a Incêndios

- **Conceitos:**

É o conjunto de medidas proativas e reativas que visam evitar a ignição (prevenção) e, caso o fogo se inicie, controlá-lo ou extingui-lo (combate), através da instalação de sistemas e do treinamento de pessoal.

- **Aplicação na Empresa:**

O foco principal é no risco associado ao armazenamento e carregamento de baterias de lítio, que são altamente inflamáveis.

- **Medidas Preventivas:** Mantemos uma área dedicada e controlada para carregamento das baterias, com monitoramento de temperatura e sistemas de ventilação. O uso de extintores Classe D (para metais

combustíveis) ou de CO2 (para equipamentos eletrônicos) é mandatório em locais estratégicos.

- **Treinamento:** Realizamos treinamentos anuais de brigada de incêndio, com foco em simulações de controle de fogo em painéis elétricos e, principalmente, no procedimento de emergência para incêndios em baterias de lítio, que requerem procedimentos específicos.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

- **Conceitos:**

T&D engloba o conjunto de ações educativas planejadas que visam preencher lacunas de conhecimento e habilidades (treinamento) e preparar o colaborador para o futuro e para novos desafios (desenvolvimento), alinhando-o às necessidades organizacionais.

- **Aplicação na Empresa:**

Desenvolvemos trilhas de carreira e aprendizado contínuo.

- **Identificação de Necessidades (LNT):** Utilizamos a Avaliação de Desempenho e o Mapeamento de Competências para identificar precisamente os gaps (por exemplo, a necessidade de proficiência em um novo software de mapeamento).
- **Programas:** Ofertamos Treinamento de Integração (focado em segurança e cultura), Treinamento Técnico (em novos modelos de drones) e programas de Desenvolvimento de Liderança para gestores.
- **Avaliação:** Medimos a eficácia do T&D não apenas pelo feedback dos participantes, mas por indicadores práticos (por exemplo, a redução na taxa de erros operacionais após o treinamento em manutenção preventiva).

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

- **Conceito:**

A avaliação de desempenho é um processo formal e sistemático que mensura e analisa a performance do colaborador durante um período específico. Serve como fundamento para decisões de RH (promoção, remuneração, T&D) e como ferramenta de feedback para o desenvolvimento individual.

- **Aplicação na Empresa:**

Implementamos um ciclo de Avaliação de Desempenho (AD) semestral, que é um processo híbrido. Ele combina a mensuração de metas objetivas (KPIs de voo, tempo de inatividade do drone) com a avaliação de competências (visão sistêmica, proatividade). Isso permite monitorar o progresso, identificar talentos de alto potencial e as necessidades específicas de desenvolvimento (os gaps de competências) de cada operador e gestor, alinhando as expectativas individuais às Metas Estratégicas da empresa (ex: redução do custo operacional).

1. Avaliação 360 Graus

- **Conceito:**

É uma metodologia holística de avaliação onde o colaborador recebe feedback de múltiplas fontes (superiores, pares, subordinados e, em alguns casos, clientes), proporcionando uma visão completa e balanceada do seu desempenho, comportamento e impacto na organização.

- **Aplicação na Empresa:**

Implementamos a Avaliação 360 Graus para cargos de liderança e funções matriciais (como Gerente de Projetos que interage com várias equipes). O feedback diversificado ajuda a identificar "pontos cegos" na performance e promove um desenvolvimento contínuo mais robusto, focando em competências comportamentais críticas como influência, comunicação interdepartamental e accountability (responsabilidade sobre resultados).

FEEDBACK

- **Conceito:**

O feedback é um processo de comunicação bidirecional que visa fornecer ao colaborador informações específicas e construtivas sobre seu desempenho e comportamento, com o propósito fundamental de promover a melhoria contínua e o crescimento profissional, reforçando as ações positivas e corrigindo desvios.

- **Aplicação na Empresa:**

Estruturamos sessões de feedback em dois níveis:

- **Feedback Formal:** Realizado durante o ciclo da Avaliação de Desempenho, focado em metas e competências.

Feedback Contínuo (Coaching Diário): Incentivamos os líderes a realizar conversas de desenvolvimento semanais ou quinzenais, focadas em eventos recentes ("situação-comportamento-impacto"). Isso garante que o desenvolvimento e o alinhamento de expectativas sejam um processo dinâmico e constante, e não apenas um evento anual.

ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO

- **Conceito:**

A Entrevista de Desligamento (Exit Interview) é um procedimento formal realizado com funcionários que estão deixando a organização, seja por iniciativa própria ou da empresa, com o objetivo de coletar informações honestas sobre sua experiência, o ambiente de trabalho, a liderança e os processos.

- **Aplicação na Empresa:**

Conduzimos entrevistas de desligamento de forma confidencial e estruturada (com um roteiro de perguntas padronizado) para entender as razões reais da saída (principalmente em casos de alta voluntária) e identificar possíveis falhas na gestão, remuneração ou cultura. Os dados coletados (por exemplo, recorrência de saída por insatisfação com a política salarial ou com o estilo de gestão) são analisados e consolidados pelo RH para subsidiar a revisão de políticas e a elaboração de planos de ação para retenção de talentos e melhoria do clima organizacional.

ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO E SERVIÇOS

Aspectos Estruturais: Administração da Produção

- **Sistemas de Produção:**

Os sistemas de produção representam a forma como uma organização estrutura e organiza seus processos para transformar insumos em produtos ou serviços que gerem valor ao cliente. No caso da FoodFly, empresa voltada para soluções alimentícias rápidas e personalizadas, compreender e aplicar corretamente os sistemas de produção é essencial para garantir eficiência, qualidade e satisfação do consumidor.

De maneira geral, os sistemas de produção podem ser classificados em produção por projeto, produção em lote, produção em massa e produção contínua. Cada um desses modelos apresenta características específicas que podem ser observadas em diferentes setores, mas, no caso da FoodFly, o que mais se aproxima de sua realidade é o sistema de produção em lote aliado a características do sistema sob encomenda.

Isso porque a FoodFly trabalha com um cardápio diversificado, adaptando refeições de acordo com a demanda dos clientes. A produção em lote permite que determinados grupos de pedidos sejam organizados de forma padronizada, otimizando tempo e custos, enquanto o atendimento sob encomenda possibilita personalização, agregando valor ao serviço.

Além disso, a adoção de tecnologias digitais e sistemas de gestão contribui para tornar o processo produtivo mais ágil e integrado. O controle de pedidos, a gestão de estoque de insumos e a logística de entrega são articulados dentro de um fluxo de produção que visa reduzir desperdícios e maximizar a produtividade, aproximando a FoodFly de práticas associadas ao Sistema

Toyota de Produção (Lean Manufacturing), focado na eliminação de desperdícios e na melhoria contínua.

Portanto, o sistema de produção da FoodFly pode ser entendido como híbrido e flexível, combinando características de diferentes modelos para atender às exigências de qualidade, rapidez e personalização do mercado. Essa adaptação é estratégica, pois garante maior competitividade frente aos concorrentes, ao mesmo tempo em que mantém um equilíbrio entre eficiência operacional e a experiência única oferecida ao cliente.

Análise dos Processos de Produção

A análise dos processos de produção consiste em mapear, compreender e avaliar todas as etapas envolvidas na transformação de insumos em produtos ou serviços. Esse estudo possibilita identificar gargalos, otimizar recursos e garantir que a entrega final atenda aos padrões de qualidade e às expectativas dos clientes.

No caso da FoodFly, a análise dos processos de produção é fundamental, pois a empresa atua em um mercado dinâmico e altamente competitivo, em que a rapidez, a personalização e a confiabilidade da entrega são diferenciais estratégicos. Para isso, cada etapa do processo produtivo é analisada de forma detalhada, desde a entrada dos pedidos até a finalização e envio ao consumidor.

O processo inicia-se com o recebimento do pedido pelo sistema digital, em que o cliente seleciona suas preferências de refeição. Em seguida, ocorre o planejamento de insumos, garantindo que os ingredientes necessários estejam disponíveis e em conformidade com os padrões de qualidade e segurança alimentar. A etapa seguinte envolve o preparo e a montagem das refeições, que devem seguir procedimentos padronizados para assegurar uniformidade, ao mesmo tempo em que mantêm a flexibilidade para atender pedidos personalizados.

Outro ponto de destaque é a gestão logística, que integra a produção à entrega. A análise desse processo permite identificar rotas mais rápidas, otimizar o tempo de deslocamento e reduzir custos operacionais. Além disso, a FoodFly busca alinhar seus processos com princípios de sustentabilidade, evitando desperdícios de alimentos e utilizando embalagens funcionais e ecológicas sempre que possível.

A análise dos processos também contribui para a identificação de falhas e melhorias contínuas. Problemas como atrasos em pedidos, falta de insumos ou erros na montagem são monitorados para que sejam rapidamente corrigidos, garantindo maior eficiência operacional.

Assim, a análise dos processos de produção da FoodFly evidencia a importância da integração entre tecnologia, padronização e flexibilidade, fatores que asseguram a qualidade do produto final e fortalecem a posição da empresa no mercado.

Planejamento e Controle da Produção

O Planejamento e Controle da Produção (PCP) é responsável por organizar, coordenar e monitorar todas as atividades do processo produtivo, garantindo que os recursos sejam utilizados de forma eficiente e que os produtos ou serviços sejam entregues dentro dos prazos e padrões de qualidade estabelecidos. Trata-se de uma função estratégica, pois conecta diretamente a demanda do mercado à capacidade produtiva da empresa.

Na FoodFly, o PCP desempenha um papel essencial, uma vez que a empresa precisa equilibrar agilidade, personalização e controle de custos. O planejamento começa com a previsão de demanda, realizada a partir da análise de dados de vendas anteriores, sazonalidade e tendências de consumo. Essas informações permitem estimar o volume de pedidos e preparar os insumos necessários para evitar tanto a falta quanto o excesso de estoque.

Em seguida, o controle da produção envolve a programação das atividades diárias, definindo horários de preparo, organização da equipe e priorização de pedidos conforme a urgência e a complexidade. Esse controle garante que a produção flua de maneira contínua, reduzindo o tempo de espera do cliente e aumentando a eficiência operacional.

Outro ponto fundamental é o acompanhamento em tempo real dos pedidos, feito por meio de sistemas digitais que monitoram cada etapa do processo. Essa prática permite identificar desvios rapidamente e tomar decisões corretivas imediatas, como ajustes de rota na entrega ou substituição de insumos em caso de imprevistos.

Além disso, o PCP da FoodFly busca alinhar-se a práticas de melhoria contínua, avaliando indicadores de desempenho como tempo médio de produção, taxa de erros e nível de satisfação do cliente. Esses indicadores fornecem dados concretos para otimizar os processos e garantir que a empresa se mantenha competitiva em um setor que exige rapidez e qualidade.

Portanto, o planejamento e controle da produção na FoodFly não se limita apenas ao gerenciamento de recursos, mas atua como um sistema integrado de gestão, capaz de transformar dados em decisões estratégicas, garantindo eficiência operacional, redução de custos e maior valor percebido pelo cliente final.

Manutenção dos Equipamentos

A manutenção dos equipamentos é um elemento essencial dentro da administração da produção, pois garante a continuidade das operações, evita falhas inesperadas e assegura a qualidade do produto final. Uma gestão eficiente da manutenção reduz custos, aumenta a vida útil das máquinas e equipamentos e contribui diretamente para a produtividade da empresa.

No caso da FoodFly, que depende de equipamentos como fornos, fogões industriais, refrigeradores, freezers e sistemas de embalagem, a manutenção

deve ser tratada de forma estratégica, contemplando três modalidades principais: preventiva, corretiva e preditiva.

Manutenção Preventiva: consiste em inspeções e intervenções periódicas realizadas antes que ocorram falhas. Na FoodFly, isso inclui a limpeza e calibragem de equipamentos, revisões programadas e trocas de peças desgastadas. Essa prática reduz riscos de paralisações inesperadas, garante maior segurança alimentar e contribui para a padronização da qualidade das refeições.

Manutenção Corretiva: é realizada após a ocorrência de falhas ou defeitos nos equipamentos. Apesar de ser menos desejável, em alguns casos torna-se inevitável. Na FoodFly, a manutenção corretiva ocorre, por exemplo, quando um equipamento apresenta pane repentina durante o preparo, sendo necessária a intervenção imediata para que a produção seja retomada no menor tempo possível.

Manutenção Preditiva: baseia-se no monitoramento contínuo das condições dos equipamentos, utilizando tecnologias e indicadores para prever falhas antes que elas ocorram. Na FoodFly, essa modalidade pode ser aplicada por meio de sensores em câmaras frias e refrigeradores, que emitem alertas caso a temperatura saia dos parâmetros ideais, evitando a perda de insumos e garantindo a segurança alimentar.

A combinação dessas três modalidades cria um sistema integrado de manutenção, no qual a preventiva reduz falhas, a corretiva corrige imprevistos e a preditiva antecipa problemas. Dessa forma, a FoodFly assegura a continuidade do processo produtivo, minimiza custos com reparos emergenciais e mantém sua operação em conformidade com os padrões de qualidade e eficiência exigidos pelo mercado. **Manutenção dos Equipamentos**

A manutenção dos equipamentos é um elemento essencial dentro da administração da produção, pois garante a continuidade das operações, evita falhas inesperadas e assegura a qualidade do produto final. Uma gestão eficiente da manutenção reduz custos, aumenta a vida útil das máquinas e equipamentos e contribui diretamente para a produtividade da empresa.

No caso da FoodFly, que depende de equipamentos como fornos, fogões industriais, refrigeradores, freezers e sistemas de embalagem, a manutenção

deve ser tratada de forma estratégica, contemplando três modalidades principais: preventiva, corretiva e preditiva.

1. **Manutenção Preventiva:** consiste em inspeções e intervenções periódicas realizadas antes que ocorram falhas. Na FoodFly, isso inclui a limpeza e calibragem de equipamentos, revisões programadas e trocas de peças desgastadas. Essa prática reduz riscos de paralisações inesperadas, garante maior segurança alimentar e contribui para a padronização da qualidade das refeições.
2. **Manutenção Corretiva:** é realizada após a ocorrência de falhas ou defeitos nos equipamentos. Apesar de ser menos desejável, em alguns casos torna-se inevitável. Na FoodFly, a manutenção corretiva ocorre, por exemplo, quando um equipamento apresenta pane repentina durante o preparo, sendo necessária a intervenção imediata para que a produção seja retomada no menor tempo possível.
3. **Manutenção Preditiva:** baseia-se no monitoramento contínuo das condições dos equipamentos, utilizando tecnologias e indicadores para prever falhas antes que elas ocorram. Na FoodFly, essa modalidade pode ser aplicada por meio de sensores em câmaras frias e refrigeradores, que emitem alertas caso a temperatura saia dos parâmetros ideais, evitando a perda de insumos e garantindo a segurança alimentar.

A combinação dessas três modalidades cria um sistema integrado de manutenção, no qual a preventiva reduz falhas, a corretiva corrige imprevistos e a preditiva antecipa problemas. Dessa forma, a FoodFly assegura a continuidade do processo produtivo, minimiza custos com reparos emergenciais e mantém sua operação em conformidade com os padrões de qualidade e eficiência exigidos pelo mercado.

Programas de Qualidade aplicados à Administração da Produção

- **Produtividade – Definição:**

A produtividade pode ser definida como a relação entre os resultados obtidos e os recursos utilizados para alcançá-los. Em outras palavras, trata-se da medida de eficiência com que uma organização transforma insumos — como mão de obra, matérias-primas, tempo e tecnologia — em produtos ou serviços finais que atendam às necessidades do cliente.

No âmbito da administração da produção, a produtividade é um indicador fundamental, pois revela o desempenho do processo produtivo e orienta a tomada de decisões estratégicas para otimização dos recursos.

No caso da FoodFly, a produtividade está diretamente associada à capacidade de produzir refeições de qualidade em menor tempo, com menor custo e com o mínimo de desperdícios, sem comprometer a personalização que caracteriza o diferencial da empresa. Assim, cada recurso utilizado — desde os insumos alimentícios até a mão de obra dos colaboradores e os equipamentos de cozinha — deve gerar o máximo de valor possível.

Além disso, a busca por maior produtividade na FoodFly não se restringe apenas à quantidade produzida, mas também envolve a melhoria contínua da eficiência dos processos, o aumento da satisfação dos clientes e a sustentabilidade do negócio. Dessa forma, produtividade é entendida como um equilíbrio entre eficiência operacional e qualidade percebida pelo consumidor, garantindo à empresa competitividade em um mercado dinâmico e exigente.

- **Produtividade – Medidas:**

As medidas de produtividade são utilizadas para avaliar de forma quantitativa e qualitativa o desempenho dos processos produtivos, permitindo identificar se

os recursos estão sendo aplicados de maneira eficiente. Elas funcionam como indicadores que orientam a gestão na busca por pontos de melhoria, redução de desperdícios e aumento da competitividade da organização.

Essas medidas podem ser observadas sob diferentes perspectivas. A produtividade parcial relaciona o resultado da produção a apenas um fator específico, como a mão de obra, o capital ou os insumos utilizados. Já a produtividade multifatorial considera simultaneamente dois ou mais fatores de produção, como mão de obra e equipamentos, proporcionando uma análise mais abrangente da eficiência. Por fim, a produtividade total avalia a relação entre o total de produtos ou serviços gerados e todos os recursos empregados, oferecendo uma visão completa da eficiência do processo produtivo.

Na realidade da FoodFly, essas medidas se traduzem em indicadores que acompanham o desempenho de todo o fluxo produtivo, como o tempo médio de preparo por refeição, a quantidade de pedidos entregues dentro do prazo, o índice de desperdício de insumos, o custo por unidade produzida e o nível de satisfação dos clientes. A análise desses elementos possibilita identificar gargalos, como atrasos ou custos elevados, permitindo a adoção de medidas corretivas e preventivas. Dessa forma, as medidas de produtividade na FoodFly não apenas avaliam os resultados obtidos, mas também funcionam como ferramentas estratégicas para promover eficiência operacional e apoiar a melhoria contínua.

- **Produtividade – Estratégias:**

As estratégias de produtividade consistem em práticas e ações adotadas pela organização para otimizar o uso dos recursos disponíveis e alcançar melhores resultados em termos de eficiência, qualidade e competitividade. Mais do que simplesmente produzir em maior quantidade, essas estratégias buscam garantir que cada etapa do processo seja realizada de forma integrada, com menor custo e maior valor agregado ao cliente.

Na FoodFly, as estratégias de produtividade estão relacionadas principalmente à padronização dos processos, à redução de desperdícios e à utilização de tecnologias de apoio à gestão da produção. A adoção de sistemas digitais para o recebimento e acompanhamento de pedidos, por exemplo, permite maior controle sobre prazos e recursos, assegurando que a entrega seja rápida e precisa. Além disso, a empresa busca constantemente aprimorar o treinamento da equipe, garantindo que os colaboradores executem suas funções com eficiência e mantenham a qualidade do produto final.

Outro ponto estratégico está na gestão de insumos, que envolve tanto a compra programada de matérias-primas quanto o armazenamento adequado para evitar perdas. Somam-se a isso práticas sustentáveis, como o aproveitamento racional dos ingredientes e a utilização de embalagens funcionais, que contribuem para a imagem da empresa e para a redução de custos.

Por fim, a FoodFly adota a melhoria contínua como princípio central de sua estratégia de produtividade. Isso significa analisar constantemente os indicadores de desempenho, identificar falhas, propor soluções e implementar ajustes. Dessa forma, a empresa não apenas mantém a eficiência de suas operações, mas também fortalece sua capacidade de adaptação em um mercado altamente dinâmico e competitivo.

- **Controle Estatístico do Processo – Gráficos de Controle:**

O controle estatístico do processo é uma ferramenta da administração da produção que tem como objetivo monitorar e avaliar o desempenho das atividades produtivas por meio de métodos quantitativos, assegurando que os resultados permaneçam dentro de padrões previamente estabelecidos. Dentre os instrumentos mais utilizados nesse contexto, destacam-se os gráficos de controle, que permitem visualizar de forma clara e objetiva as variações do processo produtivo.

Os gráficos de controle são representações visuais que comparam o desempenho real com limites de variação aceitáveis. Eles possibilitam identificar se as flutuações observadas fazem parte de causas comuns, consideradas naturais do processo, ou de causas especiais, que indicam

problemas específicos e precisam ser investigados. Assim, tornam-se essenciais para a tomada de decisões rápidas e precisas, evitando que pequenas falhas se transformem em grandes prejuízos.

Na realidade da FoodFly, os gráficos de controle podem ser aplicados em diferentes etapas do processo produtivo. No preparo das refeições, por exemplo, podem ser utilizados para acompanhar o tempo médio de produção de cada pedido, verificando se ele se mantém dentro do padrão estabelecido. Outro uso prático ocorre no monitoramento das temperaturas de equipamentos de conservação, como câmaras frias e refrigeradores, garantindo que os alimentos permaneçam dentro das normas de segurança alimentar.

Além disso, o acompanhamento do índice de devoluções ou de reclamações de clientes também pode ser representado por meio de gráficos de controle, permitindo analisar se a qualidade percebida pelo consumidor está sendo mantida de forma consistente. Dessa maneira, a FoodFly utiliza essas ferramentas não apenas para corrigir falhas, mas também para reforçar seu compromisso com a melhoria contínua e a entrega de serviços de qualidade.

Controle Estatístico do Processo

- **Coleta de Dados:**

A coleta de dados é uma etapa fundamental do controle estatístico do processo, pois permite registrar informações precisas sobre o desempenho de cada etapa da produção. Sem dados confiáveis, torna-se impossível monitorar variações, identificar problemas ou implementar melhorias de forma eficaz. A coleta deve ser sistemática, contínua e organizada, garantindo que todos os aspectos relevantes do processo sejam observados e analisados.

Na FoodFly, a coleta de dados envolve desde o registro do tempo de preparo das refeições até a verificação da temperatura dos equipamentos, passando pelo acompanhamento de estoque de insumos e do número de pedidos entregues dentro do prazo. Esses dados são inseridos em sistemas digitais, o

que facilita a análise e a interpretação das informações, permitindo decisões rápidas e fundamentadas.

Além disso, a coleta de dados contribui diretamente para a qualidade e produtividade, pois possibilita detectar desvios em tempo hábil, evitando desperdícios, atrasos ou falhas na entrega. Por meio dessas informações, a FoodFly consegue identificar padrões de desempenho, planejar ajustes nos processos e implementar ações corretivas ou preventivas de forma eficiente.

Dessa maneira, a coleta de dados não é apenas um registro de informações, mas uma ferramenta estratégica que sustenta todo o sistema de controle estatístico do processo, fortalecendo a eficiência operacional e garantindo que a empresa mantenha a qualidade consistente de seus produtos e serviços.

Controle Estatístico do Processo

- **Controle de Processos:**

O controle de processos é a etapa que integra todas as informações obtidas por meio da coleta de dados e da utilização de gráficos de controle, permitindo monitorar continuamente o desempenho do processo produtivo e garantir que ele opere dentro dos padrões de qualidade estabelecidos. Esse controle é essencial para identificar rapidamente desvios ou irregularidades, possibilitando a aplicação de ações corretivas ou preventivas antes que problemas se tornem significativos.

Na FoodFly, o controle de processos se aplica em diversas frentes, como o acompanhamento do tempo de preparo de cada pedido, a manutenção das condições ideais de armazenamento dos alimentos e a consistência na padronização das refeições. Ao monitorar esses parâmetros, a empresa consegue assegurar que os produtos entregues aos clientes mantenham o mesmo padrão de qualidade, independentemente do volume de pedidos ou do momento do dia.

Além disso, o controle de processos permite avaliar a eficiência operacional e identificar oportunidades de melhoria contínua. Por meio do cruzamento de dados, a FoodFly consegue detectar etapas que apresentam gargalos, reduzir desperdícios, otimizar a utilização de insumos e ajustar recursos humanos e tecnológicos conforme a demanda. Dessa forma, o controle de processos atua como um mecanismo estratégico, fortalecendo a confiabilidade, a produtividade e a competitividade da empresa no mercado.

Normas, Portarias e Definições Técnicas

As normas, portarias e definições técnicas desempenham um papel fundamental na administração da produção, pois estabelecem padrões de qualidade, segurança e eficiência que devem ser seguidos pelas empresas. Elas fornecem diretrizes claras sobre procedimentos, boas práticas e requisitos legais, garantindo que os processos produtivos estejam em conformidade com a legislação vigente e com critérios reconhecidos pelo mercado.

No caso da FoodFly, a observância dessas normas é essencial para assegurar a segurança alimentar, a integridade dos produtos e a satisfação do cliente. Entre as principais referências, destacam-se as regulamentações da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), que estabelecem critérios sobre higiene, armazenamento, transporte e manipulação de alimentos, bem como normas técnicas relacionadas a embalagens, rotulagem e controle de qualidade.

Além das exigências legais, a empresa também adota normas internas baseadas em boas práticas de produção, incluindo padrões para o manuseio de ingredientes, procedimentos de limpeza de equipamentos, controle de temperatura e padronização das refeições. Essas definições técnicas auxiliam na uniformização dos processos, permitindo que todos os colaboradores sigam protocolos claros e consistentes, reduzindo erros e aumentando a eficiência operacional.

O cumprimento rigoroso de normas, portarias e definições técnicas não apenas garante a conformidade legal da FoodFly, mas também fortalece a confiança dos clientes e consolida a reputação da empresa como fornecedora de produtos seguros, de qualidade e preparados com responsabilidade.

Fundamentos da Qualidade

Os fundamentos da qualidade envolvem princípios e práticas que orientam a empresa a garantir que seus produtos e serviços atendam às expectativas dos clientes, promovendo eficiência, padronização e melhoria contínua. Entre esses fundamentos, as ferramentas da qualidade desempenham um papel central, pois oferecem instrumentos práticos para identificar problemas, analisar processos e implementar soluções de forma sistemática.

Na FoodFly, as ferramentas da qualidade são utilizadas para monitorar e aprimorar todo o fluxo produtivo, desde o recebimento de pedidos até a entrega final das refeições. Entre as mais aplicadas, destacam-se os diagramas de causa e efeito, que ajudam a identificar as origens de falhas ou atrasos; os diagramas de Pareto, que permitem priorizar problemas com base na frequência ou impacto; os gráficos de controle, que monitoram variações do processo; e os histogramas, que auxiliam na análise da distribuição de dados e na padronização dos procedimentos.

O uso dessas ferramentas proporciona à FoodFly maior precisão na tomada de decisões e permite implementar ações corretivas ou preventivas de forma rápida e eficaz. Além disso, elas fortalecem a cultura da melhoria contínua, permitindo que a empresa mantenha altos níveis de qualidade, reduza desperdícios e aumente a satisfação do cliente.

Dessa forma, as ferramentas da qualidade constituem um elemento estratégico dentro dos fundamentos da qualidade, transformando dados e análises em ações concretas que aprimoram os processos, a produtividade e a confiabilidade da FoodFly no mercado competitivo de alimentação rápida e personalizada.

Fundamentos da Qualidade

- **Kanban:**

O Kanban é uma ferramenta de gestão visual utilizada para controlar e organizar o fluxo de produção, permitindo que cada etapa do processo seja acompanhada de forma clara e eficiente. Originado do Sistema Toyota de Produção, o Kanban ajuda a equilibrar a demanda com a capacidade produtiva, evitando excessos de estoque, atrasos e desperdícios, além de promover maior transparência nas operações.

Na FoodFly, o Kanban é aplicado para monitorar a produção das refeições e a reposição de insumos, garantindo que os pedidos sejam processados na ordem correta e que os ingredientes estejam sempre disponíveis quando necessários. Cada etapa do preparo, desde a separação dos insumos até a entrega ao cliente, é acompanhada por meio de sinais visuais que indicam o status das tarefas, permitindo à equipe identificar rapidamente possíveis gargalos ou atrasos.

Além disso, o Kanban contribui para a melhoria contínua dos processos, pois fornece dados concretos sobre o fluxo de trabalho, ajudando a equipe a otimizar o tempo, reduzir desperdícios e ajustar a produção conforme a demanda real dos clientes. Dessa forma, o uso do Kanban na FoodFly não apenas organiza a operação diária, mas também fortalece a eficiência, a produtividade e a qualidade dos serviços oferecidos, consolidando o compromisso da empresa com processos bem estruturados e resultados consistentes.

Fundamentos da Qualidade

- **Just in Time:**

O Just in Time (JIT) é uma metodologia de gestão da produção que busca produzir e entregar produtos exatamente no momento em que são necessários, reduzindo estoques, minimizando desperdícios e aumentando a eficiência operacional. Essa abordagem permite que a empresa adapte sua produção à demanda real, evitando excesso de insumos e garantindo maior agilidade no atendimento aos clientes.

Na FoodFly, o JIT é aplicado principalmente na gestão de insumos e no preparo das refeições, de modo que cada pedido seja produzido de acordo com o momento da demanda. Isso significa que os ingredientes são utilizados de forma precisa, evitando desperdícios e mantendo a qualidade dos produtos. A empresa também consegue ajustar rapidamente a produção frente a variações no número de pedidos, garantindo que todas as refeições sejam entregues frescas e no tempo correto.

Além disso, o JIT contribui para a melhoria contínua e para a redução de custos operacionais, já que o estoque é gerenciado de forma eficiente e o capital não fica imobilizado em matérias-primas desnecessárias. Dessa forma, a aplicação do Just in Time na FoodFly fortalece a flexibilidade do processo produtivo, a produtividade da equipe e a satisfação dos clientes, consolidando a capacidade da empresa de operar de maneira enxuta, ágil e de alta qualidade.

Fundamentos da Qualidade

- **Kaizen:**

O Kaizen é uma filosofia de gestão voltada para a melhoria contínua dos processos, enfatizando pequenas mudanças constantes que, ao longo do tempo, resultam em ganhos significativos de eficiência, qualidade e produtividade. Ao adotar o Kaizen, a empresa promove uma cultura em que todos os colaboradores são incentivados a identificar problemas, propor soluções e buscar formas de otimizar o trabalho diário.

Na FoodFly, o Kaizen é aplicado tanto na produção quanto na gestão operacional. Pequenas alterações no fluxo de preparo das refeições, na organização da cozinha, no manuseio de insumos e no atendimento aos pedidos são continuamente avaliadas e ajustadas para reduzir desperdícios, aumentar a agilidade e melhorar a experiência do cliente. Além disso, reuniões periódicas com a equipe permitem analisar indicadores de desempenho e discutir oportunidades de melhoria, tornando o processo de produção cada vez mais eficiente e padronizado.

A implementação do Kaizen na FoodFly também fortalece a cultura organizacional, promovendo maior engajamento dos colaboradores e incentivando a participação ativa de todos na busca por excelência. Dessa forma, a empresa consegue manter seus padrões de qualidade elevados, melhorar a produtividade de maneira sustentável e adaptar-se rapidamente às demandas do mercado competitivo de alimentação rápida e personalizada.

Serviços

Características dos Serviços

Os serviços apresentam características distintas em relação aos produtos tangíveis, o que exige estratégias específicas de gestão, qualidade e produtividade. Entre essas características, destacam-se a intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade, que influenciam diretamente a forma como a empresa organiza seus processos e interage com os clientes.

Na FoodFly, essas características se manifestam de maneira clara. A intangibilidade está presente na experiência do cliente ao consumir o serviço, já que a satisfação depende não apenas do produto final, mas também do atendimento, da entrega e da percepção de qualidade. A inseparabilidade reflete o fato de que o serviço é produzido e consumido simultaneamente; o

preparo e a entrega das refeições dependem da coordenação entre a equipe e o momento em que o cliente recebe o pedido.

A variabilidade, por sua vez, indica que a qualidade do serviço pode variar conforme fatores como a habilidade da equipe, a quantidade de pedidos em um período específico e a eficiência dos equipamentos. Por fim, a perecibilidade evidencia que os serviços não podem ser estocados; refeições preparadas em excesso podem perder qualidade, enquanto a demanda não atendida representa uma oportunidade perdida.

Dessa forma, compreender essas características permite que a FoodFly desenvolva processos mais eficientes, organize a produção de maneira flexível e implemente estratégias de gestão da qualidade que assegurem uma experiência positiva para o cliente em todas as etapas do serviço.

Competitividade Internacional

A competitividade internacional refere-se à capacidade de uma empresa ou país de oferecer produtos ou serviços que atendam às demandas do mercado global, de forma eficiente, inovadora e com qualidade superior aos concorrentes. Esse conceito envolve não apenas custos e preços competitivos, mas também fatores como inovação, tecnologia, gestão de processos, qualidade do produto e percepção do consumidor.

No contexto empresarial, a competitividade internacional exige que as organizações adotem práticas de produção e gestão capazes de garantir eficiência, padronização e melhoria contínua, permitindo que seus produtos e serviços se destaquem frente a concorrentes globais. Empresas que conseguem alinhar processos internos eficientes, padrões de qualidade elevados e estratégias de marketing internacional tendem a obter maior participação de mercado e reconhecimento global.

Embora a FoodFly atue principalmente no mercado nacional, compreender os princípios da competitividade internacional é relevante para o planejamento

estratégico da empresa. A adoção de padrões de qualidade internacionais, o uso de tecnologias modernas na gestão da produção, a padronização de processos e a busca contínua por inovação são práticas que podem preparar a empresa para expandir seus serviços e competir em mercados internacionais no futuro.

Dessa forma, a competitividade internacional não se limita apenas a preços e custos, mas envolve qualidade, eficiência, inovação e capacidade de adaptação, sendo um fator estratégico para empresas que desejam crescer e se consolidar em um mercado cada vez mais globalizado e exigente.

Produtividade

A produtividade é um dos principais fatores que influenciam a competitividade nacional, pois mede a eficiência com que recursos como mão de obra, capital e tecnologia são transformados em produtos e serviços. Países e empresas com níveis mais elevados de produtividade conseguem oferecer bens e serviços de maior qualidade, com menores custos e maior valor agregado, fortalecendo sua posição no mercado interno e externo.

No contexto empresarial, a produtividade está diretamente relacionada à capacidade de otimizar processos, reduzir desperdícios e melhorar continuamente a gestão de recursos, resultando em maior eficiência operacional e competitividade. Para a FoodFly, embora atuando principalmente no mercado nacional, a produtividade se reflete na habilidade de preparar e entregar refeições de forma rápida e padronizada, utilizando insumos de maneira eficiente e garantindo a satisfação do cliente.

Investir em produtividade permite à empresa reduzir custos operacionais, aumentar a capacidade de atendimento e manter a qualidade dos serviços oferecidos. Além disso, uma produção eficiente fortalece a imagem da empresa no mercado, tornando-a mais competitiva frente a outros negócios do mesmo setor. Dessa forma, a produtividade não apenas impacta o desempenho econômico da organização, mas também contribui para a consolidação da

competitividade nacional, ao promover práticas empresariais eficientes e sustentáveis.

Planejamento e Programação da Produção em Serviços

O planejamento e a programação da produção em serviços consistem em organizar e coordenar os recursos, atividades e prazos necessários para a prestação eficiente de serviços, garantindo que a demanda dos clientes seja atendida com qualidade, agilidade e padronização. Diferentemente dos produtos físicos, os serviços possuem características como intangibilidade, simultaneidade de produção e consumo e perecibilidade, o que torna o planejamento e a programação ainda mais estratégicos.

Na FoodFly, o planejamento da produção envolve a estimativa da demanda de pedidos, a gestão de insumos e a organização das etapas de preparo das refeições. Cada pedido deve ser programado considerando o tempo necessário para o preparo, a disponibilidade de equipamentos e a capacidade da equipe, de forma a evitar atrasos, desperdícios e sobrecarga de trabalho.

A programação da produção permite que as atividades sejam distribuídas de maneira eficiente ao longo do dia, garantindo que todos os pedidos sejam processados em tempo hábil. Além disso, o uso de sistemas digitais de controle de pedidos auxilia na priorização de tarefas e no acompanhamento do fluxo de produção, proporcionando maior visibilidade sobre o desempenho da operação.

Dessa forma, o planejamento e a programação da produção em serviços na FoodFly são fundamentais para assegurar a pontualidade, a qualidade e a satisfação do cliente, além de contribuir para a eficiência operacional e para a competitividade da empresa no setor de alimentação rápida e personalizada.

Critérios de Avaliação dos Serviços

A avaliação dos serviços é um processo essencial para garantir a qualidade, a satisfação do cliente e a melhoria contínua das operações. Diferentemente de produtos tangíveis, os serviços exigem critérios específicos que considerem aspectos como atendimento, eficiência, confiabilidade e percepção do consumidor. A aplicação desses critérios permite identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria, auxiliando na tomada de decisões estratégicas e no aprimoramento dos processos.

Na FoodFly, os critérios de avaliação dos serviços englobam diferentes dimensões, como a pontualidade na entrega dos pedidos, a padronização e qualidade das refeições, a atendimento ao cliente e a eficiência operacional. A empresa monitora indicadores como tempo médio de preparo, número de pedidos entregues dentro do prazo, índice de devoluções ou reclamações e feedbacks recebidos dos clientes. Esses dados permitem analisar se o serviço prestado está de acordo com os padrões estabelecidos e com as expectativas do consumidor.

Além disso, a avaliação contínua possibilita a implementação de melhorias nos processos, treinamento da equipe e ajustes na gestão de recursos, fortalecendo a confiabilidade e a reputação da empresa. Ao aplicar critérios de avaliação consistentes, a FoodFly consegue não apenas manter a qualidade do serviço, mas também aumentar a satisfação e a fidelidade dos clientes, consolidando sua posição no mercado de alimentação rápida e personalizada.

Estudo da Administração Pública

Introdução

O estudo da administração pública no contexto empresarial tem como finalidade analisar de que maneira os princípios, métodos e práticas utilizados na gestão pública podem ser incorporados às organizações

privadas, contribuindo para a eficiência administrativa e para a consolidação de processos mais transparentes e responsáveis. Embora a administração pública esteja essencialmente vinculada à atuação estatal e à execução de políticas públicas, seus fundamentos revelam-se igualmente relevantes para o ambiente corporativo, sobretudo no que se refere ao planejamento, à organização e à utilização adequada dos recursos. Os princípios constitucionais que regem a administração pública, como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, quando aplicados ao setor privado, favorecem a conformidade normativa, a ética organizacional e a credibilidade institucional.

Nesse sentido, destaca-se a relevância da gestão eficiente de recursos humanos, financeiros e materiais, fundamentada no planejamento orçamentário, no controle de despesas e na busca pela utilização racional dos meios disponíveis. Do mesmo modo, observa-se a importância do desenvolvimento de estratégias empresariais, regulamentos internos e políticas corporativas que estabeleçam metas, indicadores de desempenho e programas de responsabilidade social e ambiental. Ademais, a noção de controle e fiscalização, característica da administração pública, encontra correspondência nas auditorias internas e externas, nos mecanismos de compliance, na governança corporativa e na prevenção de irregularidades.

Dessa forma, ao adotar práticas inspiradas na administração pública, as empresas ampliam sua capacidade de gestão, reforçam a ética em suas atividades e contribuem para o alcance de resultados sustentáveis. Além de promover maior eficiência organizacional, tais práticas possibilitam a conciliação dos objetivos empresariais com benefícios sociais e ambientais, fortalecendo o papel das organizações como agentes de desenvolvimento na sociedade.

Princípios do Direito Administrativo

Os princípios do Direito Administrativo, embora tenham sido concebidos para orientar a atuação da Administração Pública, também podem ser aplicados ao contexto empresarial, especialmente no que se refere à governança corporativa, à responsabilidade social e à conformidade legal. Esses princípios funcionam como fundamentos que norteiam a conduta das organizações, assegurando que suas práticas estejam alinhadas com a ética, a transparência e a eficiência, fatores indispensáveis para a credibilidade e sustentabilidade de qualquer empresa.

O princípio da legalidade estabelece que todas as ações devem estar em conformidade com a lei. No ambiente empresarial, isso implica a observância das normas trabalhistas, fiscais, ambientais e de defesa do consumidor, garantindo que a organização atue dentro dos limites jurídicos e evite sanções. O princípio da impessoalidade, por sua vez, reforça a necessidade de decisões objetivas e imparciais, evitando favorecimentos pessoais ou discriminações, o que contribui para a adoção de práticas meritocráticas e éticas nas relações de trabalho.

Já a moralidade administrativa ressalta que, além de cumprir a lei, é imprescindível observar padrões éticos de conduta. Nas empresas, esse princípio se reflete na implementação de políticas de integridade, no combate à corrupção e na promoção da responsabilidade social corporativa. O princípio da publicidade, por outro lado, está relacionado à transparência, exigindo que as informações relevantes sejam disponibilizadas a colaboradores, acionistas, clientes e órgãos fiscalizadores, fortalecendo a confiança do mercado e da sociedade.

Por fim, o princípio da eficiência, que orienta a busca por resultados efetivos na gestão pública, assume papel central nas organizações privadas, uma vez que está diretamente ligado à otimização de processos, ao uso racional de recursos e à busca por maior produtividade. Dessa forma, ao incorporar os princípios do Direito

Administrativo, as empresas não apenas asseguram uma gestão mais ética e responsável, mas também fortalecem sua competitividade e sua função social, consolidando-se como agentes relevantes no desenvolvimento econômico e social.

Estrutura da Gestão Pública

A estrutura da gestão pública, embora concebida para orientar a administração estatal, apresenta fundamentos que podem ser adaptados ao contexto empresarial, contribuindo para uma gestão mais organizada, transparente e eficiente. Dentro das organizações privadas, esse modelo atua como referência para a definição de estratégias, a organização de setores, a execução de atividades e o controle de resultados, fortalecendo a governança corporativa e a responsabilidade social.

O primeiro elemento dessa estrutura é o planejamento, etapa essencial para a definição de objetivos, metas e prioridades, além da elaboração de orçamentos e da previsão de recursos. Assim como na administração pública são formulados planos de governo, nas empresas torna-se indispensável a adoção de estratégias de curto, médio e longo prazo que orientem as ações organizacionais. Em seguida, a organização desempenha papel central ao estabelecer funções, hierarquias e responsabilidades, permitindo clareza na distribuição de tarefas e na coordenação entre setores, de modo a garantir maior eficiência na execução dos processos.

A execução, por sua vez, corresponde à implementação das estratégias e políticas previamente planejadas, refletindo-se na operacionalização das atividades e no desenvolvimento de projetos que sustentam os objetivos empresariais. Paralelamente, o controle e a avaliação configuram etapas imprescindíveis, inspiradas nos sistemas de fiscalização e auditoria do setor público, que no âmbito privado se traduzem em práticas de compliance, auditorias internas e externas, monitoramento de indicadores e avaliação de desempenho.

Por fim, a transparência e a responsabilidade, princípios fundamentais da gestão pública, também se aplicam às empresas, manifestando-se na governança corporativa e na divulgação de informações financeiras, socioambientais e de desempenho para acionistas, colaboradores e sociedade em geral. Dessa forma, a estrutura da gestão pública, ao ser incorporada pelas organizações privadas, reforça a ética, a credibilidade institucional e a busca por resultados sustentáveis, consolidando-se como um referencial relevante para o fortalecimento da administração empresarial.

Administração Direta

Estados, Municípios e União

A administração direta é composta pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, cada um atuando em sua esfera de competência. No contexto empresarial, essa estrutura impacta diretamente as organizações, uma vez que regula, fiscaliza e estabelece normas que orientam sua atuação. Assim, mesmo sendo entidades privadas, as empresas estão subordinadas às determinações desses entes federativos, devendo respeitar legislações e políticas públicas.

- **União:**

A União é responsável pela elaboração de leis gerais de abrangência nacional e pela formulação de políticas macroeconômicas, tributárias, trabalhistas e ambientais que influenciam diretamente as empresas. Exemplos disso são a legislação trabalhista (CLT), a política de impostos federais, a previdência social e normas ambientais nacionais. Dessa forma, a União exerce papel de regulação e padronização, garantindo que as empresas atuem dentro de um mesmo arcabouço legal em todo o território brasileiro.

- **Estados:**

Os Estados têm competência para legislar sobre assuntos regionais e suplementar normas federais. Para as empresas, isso significa adequar-se a regras fiscais estaduais (como o ICMS), legislações ambientais específicas, normas de segurança pública e políticas de desenvolvimento regional. O papel dos Estados é importante para equilibrar as necessidades locais com as diretrizes nacionais, garantindo que as empresas respeitem particularidades regionais.

➤ **Municípios:**

Os Municípios possuem competência para tratar de assuntos de interesse local. No ambiente empresarial, isso se reflete em normas urbanísticas, fiscais e ambientais, como o pagamento do ISS (Imposto Sobre Serviços), licenciamento de funcionamento, alvarás, zoneamento urbano e fiscalização sanitária. É no nível municipal que a empresa sente de forma mais direta a atuação da administração pública, pois o município regula aspectos cotidianos do funcionamento dos estabelecimentos.

Ministérios

Os ministérios, integrantes da administração direta da União, constituem órgãos responsáveis pela formulação, coordenação e execução de políticas públicas em áreas específicas, como economia, trabalho, saúde, educação, meio ambiente, agricultura e indústria. Embora sua atuação esteja tradicionalmente voltada ao setor público, esses órgãos exercem influência direta sobre o ambiente empresarial, uma vez que as organizações privadas devem observar e adaptar-se às normas e regulamentações estabelecidas pelos ministérios.

No contexto empresarial, os ministérios atuam como entidades normativas, fiscalizadoras e, em determinados casos, fomentadoras das atividades econômicas. O Ministério da Economia, por exemplo, é responsável pela política tributária e fiscal, impactando diretamente a carga de impostos sobre as empresas. O Ministério do Trabalho e Emprego estabelece normas relativas às relações laborais, enquanto o

Ministério do Meio Ambiente define diretrizes de preservação ambiental e licenciamento, influenciando empresas que atuam em setores produtivos. Outros ministérios, como os da Saúde, Agricultura e Indústria e Comércio, também desempenham papel fundamental na regulamentação de atividades específicas, seja por meio de fiscalização, licenciamento ou incentivo à inovação e competitividade.

Dessa forma, os ministérios, ao integrarem a administração direta, exercem papel estratégico na gestão empresarial, funcionando como órgãos de regulamentação, controle e apoio. As empresas, ao acompanharem as determinações ministeriais, asseguram conformidade legal, fortalecem sua credibilidade institucional e reduzem riscos de penalidades. Ao mesmo tempo, os ministérios podem representar oportunidades de crescimento e desenvolvimento, por meio de políticas públicas, incentivos fiscais e programas voltados ao fortalecimento do setor produtivo. Assim, a atuação ministerial evidencia a estreita relação entre administração pública e gestão privada, reforçando a importância da integração entre as exigências legais do Estado e as estratégias empresariais.

Secretarias

As secretarias, integrantes da administração direta, constituem órgãos subordinados aos ministérios ou à chefia do Poder Executivo, responsáveis pela execução das políticas públicas, coordenação de programas e gestão de atividades específicas em suas respectivas áreas de atuação. Enquanto os ministérios definem diretrizes e normas gerais, as secretarias desempenham papel operacional, garantindo a implementação prática das políticas estabelecidas e assegurando que as ações previstas sejam efetivamente realizadas.

No contexto empresarial, as secretarias exercem influência significativa, uma vez que atuam na regulamentação detalhada, fiscalização e orientação sobre normas setoriais e administrativas. Por exemplo, a Secretaria da Receita Federal organiza e supervisiona aspectos

tributários, enquanto secretarias voltadas ao trabalho acompanham normas relacionadas às relações laborais. Da mesma forma, secretarias vinculadas à saúde, educação ou meio ambiente estabelecem exigências específicas que impactam empresas que atuam nesses setores.

Além de sua função fiscalizatória, as secretarias também desempenham papel de apoio e orientação, fornecendo informações, manuais e programas que auxiliam as empresas a cumprir a legislação vigente e a adotar boas práticas de gestão. Essa atuação contribui para o fortalecimento da governança corporativa, promovendo maior transparência, eficiência e conformidade legal nas organizações privadas.

Dessa forma, as secretarias, ao integrarem a administração direta, assumem caráter operacional e regulador, assegurando que as diretrizes estabelecidas pelos ministérios sejam aplicadas de forma adequada. Para as empresas, o acompanhamento e o cumprimento das orientações das secretarias são essenciais para manter a regularidade legal, reduzir riscos de penalidades e aproveitar oportunidades decorrentes de programas setoriais ou incentivos governamentais.

Administração Indireta

Descentralização e Desconcentração

A descentralização acontece quando a autoridade para tomar decisões é distribuída entre diferentes níveis hierárquicos da empresa. Ou seja, em vez de apenas a alta administração (diretores e presidência) decidir tudo, parte desse poder é delegado para gerentes, coordenadores ou até setores específicos.

➤ Exemplo prático

- Uma empresa nacional permite que cada filial defina promoções, negocie prazos com fornecedores locais e adapte estratégias ao mercado regional.
- Isso dá agilidade, já que cada unidade não precisa esperar a aprovação da matriz.

➤ Vantagens:

- Maior autonomia e motivação para os gestores locais.
- Decisões mais rápidas e adaptadas à realidade do setor ou região.
- Alívio da sobrecarga da alta gestão.

➤ Desvantagens:

- Pode gerar falta de padronização entre áreas/unidades.
- Risco de decisões desalinhadas com a estratégia global da empresa.

A desconcentração está mais ligada à distribuição interna das tarefas e atividades administrativas, mas ainda dentro da mesma estrutura de poder. Ou seja, o poder de decisão continua centralizado na alta direção, mas as atividades são divididas entre diferentes órgãos, departamentos ou setores para dar conta do trabalho.

➤ Exemplo prático:

- Uma empresa cria setores como Recursos Humanos, Marketing, Financeiro e Produção.
- Cada setor executa funções específicas, mas as decisões estratégicas continuam concentradas na diretoria.

➤ Vantagens:

- Maior organização e especialização de áreas.
- Melhora a eficiência dos processos internos.
- Evita sobrecarga de um único departamento.

➤ Desvantagens:

- Mesmo com divisão de tarefas, as decisões podem ficar lentas, já que dependem da aprovação central.
- Risco de burocracia excessiva.

A principal diferença entre descentralização e desconcentração dentro de uma empresa está no grau de autonomia e no nível de

autoridade distribuído. Enquanto a descentralização consiste na delegação do poder de decisão para níveis hierárquicos inferiores ou para unidades regionais, permitindo que gerentes e setores tomem decisões de forma mais autônoma, a desconcentração está voltada apenas para a distribuição das tarefas e funções entre departamentos internos, sem transferir a autoridade estratégica, que permanece centralizada na alta administração. Dessa forma, a descentralização promove maior autonomia decisória, ao passo que a desconcentração busca apenas dividir responsabilidades operacionais, mantendo a centralização das decisões.

Descentralização Política e Administrativa

No contexto empresarial, a descentralização pode ser analisada sob dois enfoques: o político e o administrativo.

A descentralização política está relacionada ao processo de transferência de poder de decisão da cúpula da empresa (diretoria, presidência ou conselho) para níveis hierárquicos inferiores ou até mesmo para filiais e unidades regionais. Esse tipo de descentralização busca criar maior autonomia para que diferentes áreas possam tomar decisões estratégicas, adaptadas às suas realidades específicas, sem depender exclusivamente da alta administração. Dessa forma, favorece a agilidade, a inovação e a aproximação da gestão com a realidade operacional e do mercado em que a organização está inserida.

Já a descentralização administrativa refere-se à distribuição das funções e atividades de gestão entre os diversos setores e departamentos da empresa. Nesse modelo, a ênfase não está necessariamente na autonomia estratégica, mas sim na organização interna das responsabilidades, de modo que cada área (como recursos humanos, marketing, financeiro ou produção) possua maior independência para executar suas atribuições. Assim, a descentralização administrativa busca otimizar a eficiência operacional, evitando a sobrecarga da alta gestão e garantindo maior especialização dos processos.

Portanto, enquanto a descentralização política envolve a delegação do poder de decisão, a descentralização administrativa concentra-se na divisão das funções de gestão entre os diversos setores da organização, ambos contribuindo para um funcionamento mais dinâmico e eficiente da empresa.

Modalidades De Descentralização Administrativa.

A descentralização administrativa dentro de uma empresa pode assumir diferentes modalidades, de acordo com a forma como as atividades e competências são distribuídas entre os diversos níveis organizacionais. Essas modalidades determinam a relação entre a alta gestão e os demais setores, influenciando diretamente a autonomia, a eficiência e a coordenação dos processos internos.

A primeira modalidade é a descentralização territorial ou geográfica, que ocorre quando a empresa distribui suas funções administrativas por diferentes localidades, como filiais, unidades regionais ou escritórios descentralizados. Nessa configuração, cada unidade recebe a responsabilidade de gerir determinadas atividades de acordo com a realidade local, garantindo maior proximidade com o mercado e maior rapidez nas decisões operacionais.

Outra modalidade é a descentralização por serviços ou funcional, caracterizada pela transferência de determinadas funções a áreas especializadas da própria empresa. Por exemplo, setores como Recursos Humanos, Marketing, Produção e Financeiro passam a gerir de forma autônoma suas respectivas atividades, ainda que alinhadas à estratégia global da organização. Essa modalidade reforça a especialização e contribui para o aumento da eficiência administrativa.

Há ainda a descentralização por cooperação ou técnica, na qual a empresa distribui responsabilidades para unidades ou equipes que possuem conhecimento técnico específico. Nesse modelo, a autonomia é concedida em razão da competência técnica, garantindo que decisões

especializadas sejam tomadas por quem detém maior expertise no assunto.

Assim, as modalidades de descentralização administrativa permitem à empresa estruturar-se de forma mais eficiente, equilibrando a autonomia dos setores com a necessidade de manter a unidade estratégica. Cada tipo de descentralização responde a objetivos distintos, seja a busca por agilidade nas operações, a especialização técnica ou a adequação às demandas regionais.

Regime Jurídico

Caracterização Das Pessoas Públicas

No contexto do regime jurídico aplicado às organizações, a caracterização das pessoas públicas está ligada à forma como o Estado, por meio de seus entes e entidades, pode se organizar e atuar de maneira semelhante ou complementar às empresas privadas.

As pessoas jurídicas de direito público são aquelas criadas por lei e destinadas a atender interesses coletivos e funções estatais. Dentro do ambiente empresarial, sua presença se dá principalmente em situações em que o poder público exerce atividades administrativas, de regulação ou até de prestação de serviços públicos que impactam diretamente a empresa.

Essas pessoas públicas podem ser divididas em:

1. Administração Direta – formada pela União, Estados, Municípios e Distrito Federal, que exercem suas atividades de maneira centralizada. No âmbito da empresa, aparecem como agentes reguladores, fiscais ou parceiros em contratos administrativos.
2. Administração Indireta – formada por autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista. Aqui a aproximação com as empresas privadas é ainda maior, pois tais entidades podem atuar na exploração de atividades econômicas ou na prestação de serviços públicos, convivendo diretamente com o setor privado.

- Autarquias e fundações públicas: prestam serviços administrativos e sociais (como saúde, previdência, educação).
- Empresas públicas e sociedades de economia mista: são criadas pelo Estado, mas têm personalidade de direito privado, funcionando de maneira muito próxima às empresas particulares, embora submetidas a regras específicas do regime jurídico público (licitação, controle de contas, limites de atuação etc.).

Assim, a caracterização das pessoas públicas dentro do regime jurídico empresarial demonstra que o Estado não é apenas um regulador externo, mas também pode se tornar participante direto do ambiente econômico, competindo ou cooperando com a iniciativa privada.

A caracterização das pessoas públicas no regime jurídico dentro da empresa evidencia a relação entre o setor público e o setor privado, destacando o modo como o Estado se organiza e atua no ambiente econômico. As pessoas jurídicas de direito público, criadas por lei e destinadas a atender interesses coletivos, se dividem em Administração Direta, composta pela União, Estados, Municípios e Distrito Federal, e Administração Indireta, formada por autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista. Enquanto a Administração Direta exerce funções de regulação, fiscalização e execução de políticas públicas que impactam diretamente as empresas, a Administração Indireta aproxima-se ainda mais do setor privado, pois suas entidades podem atuar na prestação de serviços ou até na exploração de atividades econômicas. Nesse contexto, empresas públicas e sociedades de economia mista assumem papel de destaque, por possuírem personalidade de direito privado, embora submetidas a regras próprias do regime jurídico público, como a exigência de licitação e o controle estatal. Dessa forma, a presença das pessoas públicas no ambiente empresarial demonstra que o Estado não se limita a regular externamente, mas também participa de forma ativa, seja competindo,

seja cooperando com a iniciativa privada, de modo a equilibrar o interesse coletivo com as dinâmicas do mercado.

Autarquias

As autarquias são pessoas jurídicas de direito público, criadas por lei específica, que desempenham funções típicas da Administração Pública de forma descentralizada. Elas possuem autonomia administrativa, patrimonial e financeira, mas continuam vinculadas ao ente estatal que as instituiu, estando sujeitas ao controle e fiscalização do poder público.

No regime jurídico empresarial, as autarquias se relacionam com as empresas principalmente por meio da regulação, fiscalização e prestação de serviços públicos essenciais. Diferente de sociedades de economia mista ou empresas públicas, as autarquias não têm finalidade lucrativa nem atuam diretamente no mercado concorrencial. Seu papel é garantir a execução de atividades de interesse coletivo, como ocorre com o INSS, que administra benefícios previdenciários, ou o Banco Central, que regula o sistema financeiro.

Assim, dentro do contexto da empresa, as autarquias funcionam como entes reguladores e fiscalizadores, assegurando que a atuação empresarial esteja de acordo com a legislação e as políticas públicas. A presença delas reforça a ideia de que o Estado, mesmo descentralizado, continua exercendo influência direta no setor privado, promovendo a ordem, a legalidade e o equilíbrio nas relações econômicas.

Fundação

As fundações públicas são pessoas jurídicas criadas pelo Estado, por meio de lei autorizativa, para desempenhar atividades de interesse social, cultural, científico, educacional ou assistencial. Diferente das autarquias, que exercem atividades tipicamente estatais, as fundações atuam em áreas onde há forte necessidade pública, mas que não exigem o exercício direto do poder de autoridade. Seu patrimônio é destinado a

uma finalidade específica, definida no ato de criação, e sua atuação sempre deve estar alinhada com os princípios da Administração Pública. No regime jurídico empresarial, as fundações públicas se relacionam com as empresas de forma indireta, seja por meio de parcerias, convênios, contratos de cooperação, incentivos e investimentos em áreas estratégicas, como saúde, educação, pesquisa e cultura. Além disso, podem administrar serviços ou programas que impactam diretamente o ambiente empresarial, promovendo projetos de capacitação, inovação tecnológica e desenvolvimento social.

Dessa forma, dentro do contexto da empresa, as fundações exercem o papel de apoio e fomento, fortalecendo a integração entre o poder público e a iniciativa privada. Sua existência demonstra como o Estado utiliza instrumentos descentralizados para atender demandas coletivas sem perder a característica de interesse público, criando um elo entre a sociedade, as políticas estatais e as organizações privadas.

Sociedade De Economia Mista

As sociedades de economia mista são pessoas jurídicas de direito privado, criadas por autorização legal, que possuem participação majoritária do Estado em seu capital social, mas também contam com acionistas privados. Sua finalidade é realizar atividades de interesse coletivo ou estratégico, que podem envolver tanto a prestação de serviços públicos quanto a exploração de atividades econômicas. Exemplos conhecidos no Brasil são a Petrobras e o Banco do Brasil.

No regime jurídico empresarial, a sociedade de economia mista ocupa um espaço híbrido: por um lado, funciona sob regras de direito privado, competindo no mercado em igualdade com as empresas particulares; por outro, está submetida a normas próprias do regime jurídico público, como a obrigatoriedade de licitação, a fiscalização por órgãos de controle e a observância dos princípios da Administração Pública.

Dentro do contexto da empresa, a sociedade de economia mista representa a presença direta do Estado na economia, atuando de forma

competitiva e estratégica, mas sem perder o vínculo com o interesse coletivo. Isso significa que sua atuação tem duplo objetivo: atender às demandas sociais e, ao mesmo tempo, assegurar eficiência e resultados econômicos. Assim, no ambiente empresarial, essas entidades demonstram como o Estado pode ser não apenas regulador, mas também agente ativo do mercado, conciliando o interesse público com as dinâmicas da iniciativa privada.

Empresas Estatais

As empresas estatais são pessoas jurídicas instituídas pelo poder público, mas que possuem natureza de direito privado. Elas podem ser classificadas em duas modalidades: empresas públicas e sociedades de economia mista. As empresas públicas são formadas com capital exclusivo do Estado e podem adotar qualquer forma societária permitida em lei, já as sociedades de economia mista possuem capital dividido entre o Estado (acionista majoritário) e investidores privados. Ambas são criadas com a finalidade de explorar atividades econômicas ou prestar serviços públicos, sempre em áreas consideradas estratégicas ou de relevante interesse coletivo.

No regime jurídico empresarial, as empresas estatais ocupam um espaço singular, pois atuam no mercado em condições semelhantes às empresas privadas, buscando eficiência e resultados, mas continuam submetidas a princípios e controles próprios do setor público, como a exigência de licitação, a transparência na gestão e a fiscalização por órgãos de controle. Dessa forma, elas representam a presença direta do Estado no ambiente empresarial, não apenas como regulador, mas também como participante ativo da economia.

Dentro da empresa, a atuação das estatais pode se manifestar de duas formas principais: como concorrentes diretas, disputando espaço no mercado com empresas privadas, ou como parceiras estratégicas, estabelecendo contratos, convênios e colaborações em áreas de interesse público. Isso reforça o caráter híbrido dessas organizações,

que precisam equilibrar os objetivos econômicos típicos das empresas privadas com a observância do interesse coletivo e dos princípios da Administração Pública.

Agências Reguladoras

As agências reguladoras são entidades da Administração Pública indireta, estruturadas geralmente sob a forma de autarquias em regime especial. Elas foram criadas para regular, fiscalizar e normatizar setores específicos da economia e dos serviços públicos, como energia, telecomunicações, aviação civil, saúde suplementar, transporte terrestre e saneamento básico. A principal característica dessas agências é a autonomia técnica, administrativa e financeira, o que lhes garante maior independência frente ao governo central, assegurando que suas decisões sejam fundamentadas em critérios técnicos e no interesse coletivo.

No regime jurídico empresarial, as agências reguladoras exercem papel essencial ao definir regras, fiscalizar a atuação das empresas e equilibrar a relação entre o Estado, o mercado e os consumidores. Sua atuação garante que as empresas privadas e estatais que exploram serviços públicos ou atividades econômicas de relevância social cumpram padrões de qualidade, segurança, eficiência e respeito ao usuário. Além disso, elas atuam como mediadoras de conflitos entre empresas e consumidores, estabelecendo diretrizes que impactam diretamente a forma de funcionamento e a competitividade no mercado.

Assim, dentro do contexto da empresa, as agências reguladoras representam a presença constante do Estado como ente normativo e fiscalizador, assegurando que o exercício da atividade empresarial esteja alinhado ao interesse público. Desse modo, elas contribuem para criar um ambiente mais estável, transparente e equilibrado, capaz de proteger a coletividade sem sufocar a livre iniciativa.

Entidades Paraestatais e Terceiro Setor

As entidades paraestatais são organizações que, embora não façam parte da Administração Pública direta ou indireta, desempenham atividades de interesse coletivo com alguma forma de vínculo ou supervisão estatal. Elas se situam em uma posição intermediária entre o público e o privado, funcionando como instrumentos de cooperação do Estado com a sociedade. Exemplos clássicos são os Serviços Sociais Autônomos, como o SENAI, SENAC, SESI e SESC, que recebem recursos públicos e exercem funções de apoio à educação, capacitação profissional e bem-estar social, impactando diretamente as empresas por meio da formação de mão de obra qualificada e do fortalecimento da competitividade do setor produtivo.

Já o Terceiro Setor é formado por entidades privadas sem fins lucrativos, que atuam em áreas de interesse público, como educação, saúde, assistência social, cultura e meio ambiente. São exemplos as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs), as Organizações Sociais (OS) e as fundações privadas. Sua relevância no regime jurídico empresarial está no fato de que muitas empresas estabelecem parcerias com essas entidades, seja por meio de convênios, contratos de gestão ou projetos de responsabilidade social e sustentabilidade.

No contexto empresarial, tanto as entidades paraestatais quanto as organizações do Terceiro Setor representam formas indiretas de atuação estatal e social, promovendo integração entre governo, empresas e sociedade civil. Elas contribuem para a qualificação profissional, o desenvolvimento social e a inovação, ao mesmo tempo em que possibilitam que empresas privadas participem de projetos de interesse público de forma cooperativa e transparente.

Serviços Sociais Autônomos

Sistema S.

O Sistema S é formado por um conjunto de entidades paraestatais, também conhecidas como Serviços Sociais Autônomos, criadas para

promover a capacitação profissional, a educação, o bem-estar e o desenvolvimento social e econômico. Entre as principais instituições estão o SESC, SENAI, SENAC, SESI, SENAR, SEST e SENAT, cada uma voltada para setores específicos da economia. Essas entidades não fazem parte da Administração Pública direta ou indireta, mas atuam em cooperação com o Estado e recebem recursos provenientes das contribuições parafiscais obrigatórias recolhidas das empresas.

No regime jurídico empresarial, o Sistema S exerce papel estratégico porque atua diretamente no apoio às empresas e aos trabalhadores, oferecendo cursos de qualificação, programas de aprendizagem, serviços de saúde, cultura, lazer e assistência social. Isso significa que ele contribui para a formação de mão de obra qualificada, o aumento da produtividade e a melhoria da qualidade de vida dos empregados.

Dentro de uma empresa, a presença do Sistema S pode se manifestar de duas formas principais: indiretamente, quando a organização recolhe as contribuições obrigatórias que financiam essas entidades; e diretamente, quando a empresa utiliza os serviços oferecidos, como treinamentos, consultorias técnicas ou programas de bem-estar voltados para os colaboradores. Dessa forma, o Sistema S representa uma ponte entre o setor produtivo e a sociedade, fortalecendo a relação entre desenvolvimento econômico e responsabilidade social.

Licitações

A licitação é o procedimento administrativo por meio do qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para a contratação de bens, serviços ou obras, garantindo os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Regulada atualmente pela Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos), a licitação busca assegurar igualdade de condições entre os concorrentes, evitando favorecimentos e promovendo a transparência na aplicação dos recursos públicos.

No regime jurídico empresarial, a licitação assume grande importância, pois é por meio dela que muitas empresas privadas têm acesso a contratos públicos. Participar de processos licitatórios pode representar uma oportunidade estratégica de expansão de mercado, já que a Administração Pública é uma das maiores contratantes do país. Por outro lado, também impõe desafios, pois as empresas precisam atender requisitos legais rigorosos, comprovar capacidade técnica, idoneidade fiscal e manter conformidade com as exigências previstas no edital.

Dentro da empresa, a participação em licitações exige planejamento organizacional, adequação documental e, muitas vezes, estruturação de setores específicos voltados para lidar com contratos públicos. Além disso, o processo licitatório influencia diretamente a gestão empresarial, já que os contratos firmados com o poder público precisam ser cumpridos dentro de prazos, normas de qualidade e regras de fiscalização próprias do regime jurídico administrativo.

Assim, a licitação se apresenta como um elo entre o setor público e o privado, possibilitando que empresas colaborem com o Estado na execução de serviços e obras de interesse coletivo, ao mesmo tempo em que se beneficiam de oportunidades de negócios em larga escala.

Modalidades e Procedimentos

Concorrência

Quando falamos em concorrência no ramo de modalidades de procedimentos dentro de uma empresa, geralmente estamos nos referindo ao contexto da Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021), que rege como empresas privadas podem contratar ou prestar serviços para a Administração Pública. Dentro desse cenário, a Concorrência é uma das modalidades de licitação.

➤ O que é a Concorrência

A concorrência é a modalidade de licitação mais ampla e formal, utilizada quando a Administração Pública precisa contratar serviços, obras,

compras ou alienações de maior vulto econômico. Nela, qualquer empresa que atenda às exigências do edital pode participar, sem restrições prévias, o que torna o processo mais competitivo.

➤ Características principais da Concorrência dentro de uma empresa que deseja participar:

- Publicidade: o edital deve ser amplamente divulgado, dando oportunidade a todas as empresas interessadas.
- Igualdade: todas as empresas participantes disputam em condições iguais, seguindo os mesmos critérios.
- Fases bem definidas: habilitação jurídica, regularidade fiscal, qualificação técnica, proposta comercial etc.
- Abrangência: pode ser utilizada para contratar obras de grande porte, serviços de engenharia, concessões e até a venda de bens públicos.
- Competitividade: como muitas empresas podem concorrer, a disputa tende a ser acirrada, exigindo que a empresa se prepare com documentação regular, boa proposta técnica e preço competitivo.

➤ Impacto dentro da empresa

Para a empresa privada, participar de uma concorrência exige:

- Estrutura organizacional preparada (equipe jurídica, contábil e técnica para elaborar a proposta).
- Conformidade legal e fiscal (a empresa deve estar em dia com tributos, certidões e obrigações).
- Planejamento estratégico, porque o processo é mais demorado e burocrático, mas pode render contratos de grande valor.
- Investimento em competitividade, já que o preço e a qualidade da proposta são decisivos.

➤ Exemplo

Se uma empresa de construção civil pretende executar uma obra pública de grande porte, ela provavelmente terá de participar de uma concorrência. Nesse caso, o setor administrativo da empresa prepara toda a documentação, enquanto o setor de engenharia elabora a proposta técnica. Assim, a participação impacta diretamente na organização interna da empresa, exigindo cooperação entre diferentes áreas.

Tomada de Preços

A tomada de preços, prevista na Lei nº 8.666/1993, constituía-se em uma modalidade de licitação destinada a contratações de valores intermediários, situando-se entre o convite e a concorrência. Nesse procedimento, somente podiam participar empresas previamente cadastradas junto ao órgão público licitante ou aquelas que realizassem o cadastro até três dias antes da abertura do certame. Essa exigência de habilitação prévia tornava a modalidade mais restrita que a concorrência, porém menos complexa em termos burocráticos. Entre suas principais características, destacam-se a limitação da participação a empresas registradas, a aplicação em contratações de porte médio e a necessidade de apresentação de documentação comprobatória de regularidade jurídica, fiscal e técnica. Para a empresa privada, a tomada de preços representava um processo que exigia organização administrativa constante, com a manutenção atualizada de certidões e registros, além da elaboração de propostas comerciais competitivas em prazos reduzidos. Assim, seu impacto dentro da organização estava diretamente relacionado ao fortalecimento da estrutura interna de controle documental e ao planejamento estratégico para assegurar habilitação e competitividade frente às demais licitantes.

Convite

O convite, previsto na Lei nº 8.666/1993, caracterizava-se como a modalidade de licitação mais simples e restrita, sendo utilizado para contratações de menor valor econômico. Nesse procedimento, a Administração Pública selecionava, de forma direta, pelo menos três empresas do ramo pertinente para apresentar propostas, embora fosse facultada a participação de outros interessados que manifestassem intenção até vinte e quatro horas antes da abertura do certame. Entre suas principais características, destacam-se a baixa formalidade, a limitação do número de concorrentes e a celeridade do processo, fatores que o diferenciavam das demais modalidades. Para a empresa privada, o convite representava uma oportunidade de acesso a contratos públicos de pequeno porte, demandando a manutenção da regularidade documental, a constante atenção aos prazos e a agilidade na elaboração de propostas competitivas. Além disso, evidenciava-se a necessidade de estreitar o relacionamento institucional com os órgãos públicos, já que a escolha das empresas convidadas era realizada de forma direta. Dessa maneira, essa modalidade impactava a organização empresarial ao exigir maior dinamismo administrativo e estratégia para aproveitar contratos de menor vulto como meio de inserção ou consolidação no mercado público.

Concurso

O concurso, previsto na Lei nº 8.666/1993, constitui-se como modalidade de licitação destinada à seleção de trabalhos de natureza técnica, científica ou artística, mediante a concessão de prêmios ou remuneração aos vencedores. Diferentemente das demais modalidades, o critério de julgamento não se restringe ao preço, mas se fundamenta na qualidade, originalidade e relevância das propostas apresentadas, conforme os parâmetros estabelecidos no edital. Trata-se de um procedimento de ampla participação, permitindo a inscrição de qualquer interessado que atenda às exigências previstas. Para a empresa, a participação em concursos representa uma oportunidade de destacar sua capacidade técnica e criativa, exigindo investimento em pesquisa, inovação e desenvolvimento de projetos diferenciados. Além disso, ainda que não

esteja diretamente vinculado à celebração de contratos contínuos, esse procedimento pode proporcionar visibilidade institucional, fortalecimento da imagem no mercado e a abertura de novas oportunidades profissionais e comerciais.

Leilão

O leilão, previsto tanto na Lei nº 8.666/1993 quanto na Lei nº 14.133/2021, caracteriza-se como a modalidade de licitação voltada à alienação de bens móveis inservíveis, produtos apreendidos ou penhorados, bem como de bens imóveis autorizados por lei. Nesse procedimento, a Administração Pública estabelece um valor mínimo, e a disputa ocorre com base nos lances ofertados, sendo vencedor aquele que apresentar a proposta de maior valor. Trata-se, portanto, de uma modalidade com finalidade arrecadatória, voltada à obtenção da melhor proposta financeira em benefício do poder público, em condições de igualdade entre os participantes. Para a empresa privada, o leilão representa uma oportunidade estratégica de aquisição de bens a preços potencialmente inferiores aos praticados no mercado, o que pode favorecer a ampliação de sua estrutura operacional, a redução de custos e a melhoria da competitividade. Assim, a participação nesse procedimento demanda da organização planejamento financeiro, análise prévia da utilidade dos bens e atenção às condições estipuladas no edital, de modo a garantir que o investimento seja viável e benéfico ao seu desenvolvimento.

Pregão

O pregão, instituído pela Lei nº 10.520/2002 e incorporado pela Lei nº 14.133/2021, caracteriza-se como a modalidade de licitação destinada à aquisição de bens e serviços comuns, definidos como aqueles cujos padrões de qualidade e desempenho podem ser objetivamente especificados no edital. Diferentemente das modalidades tradicionais, o pregão adota uma sistemática de disputa por meio de lances sucessivos, o que garante maior agilidade, competitividade e transparência ao processo. Essa modalidade pode ocorrer de forma presencial ou

eletrônica, sendo esta última a mais utilizada pela Administração Pública em razão de sua eficiência e ampla participação de fornecedores. Para as empresas, o pregão representa uma oportunidade estratégica de acesso ao mercado público, uma vez que impõe menores barreiras burocráticas e possibilita a inserção em certames de variados portes. Contudo, a participação exige rigor na manutenção da regularidade fiscal e documental, além da capacidade de oferecer propostas financeiramente competitivas, o que implica planejamento e controle interno de custos. Dessa forma, o pregão impacta diretamente a gestão empresarial, incentivando maior eficiência administrativa e fortalecendo a posição da organização frente à concorrência.

Parcerias Público-Privadas

Concessões

As concessões, no contexto das parcerias público-privadas, configuram-se como instrumentos contratuais por meio dos quais a Administração Pública transfere a uma empresa privada a responsabilidade pela execução de serviços ou pela implantação e manutenção de determinada infraestrutura de interesse coletivo. Esses contratos podem assumir diferentes formas, sendo classificados como concessão comum, patrocinada ou administrativa. Na concessão comum, a remuneração do concessionário ocorre predominantemente por meio das tarifas pagas diretamente pelos usuários, como ocorre em rodovias pedagiadas. Já na concessão patrocinada, a receita é composta tanto pelas tarifas dos usuários quanto por contraprestações financeiras do poder público, ao passo que, na concessão administrativa, a remuneração é realizada exclusivamente pela Administração Pública, sem cobrança direta ao usuário. Para a empresa privada, a participação em concessões de PPPs implica assumir elevados investimentos iniciais, além da responsabilidade pela gestão e pela operação de serviços essenciais, em contratos de longo prazo que podem se estender por mais de duas décadas. Dessa forma, a organização empresarial precisa dispor de sólida capacidade financeira, técnica e administrativa, bem como de

planejamento estratégico consistente, a fim de assegurar tanto a viabilidade econômica quanto a qualidade dos serviços prestados.

Privatizações

A privatização distingue-se das parcerias público-privadas ao representar a transferência definitiva da propriedade e da gestão de empresas ou serviços estatais para a iniciativa privada. Nesse modelo, o Estado deixa de atuar como executor direto da atividade, limitando-se ao papel de regulador e fiscalizador, enquanto a empresa privada passa a assumir integralmente a operação, os investimentos e os riscos do empreendimento. Para as organizações que participam desse processo, a privatização constitui uma oportunidade estratégica de expansão, na medida em que possibilita a aquisição de ativos públicos já estruturados e a entrada em mercados de grande relevância econômica e social, como energia, telecomunicações e saneamento. Contudo, a assunção de tais atividades demanda elevados investimentos financeiros, além de capacidade administrativa para modernizar serviços, garantir eficiência operacional e cumprir exigências regulatórias. Assim, a privatização impacta profundamente a gestão empresarial, exigindo planejamento de longo prazo, sustentabilidade econômica e responsabilidade social, considerando-se o caráter essencial das atividades transferidas à iniciativa privada.

Planejamento e Orçamento

Lei Orçamentária Anual (LOA)

A Lei Orçamentária Anual (LOA) é o instrumento legal que estabelece previsão de receitas e fixação de despesas para o exercício financeiro de um ano. No âmbito público, ela define como o governo pretende arrecadar recursos e em quais áreas pretende aplicá-los. No contexto empresarial, a LOA pode ser comparada ao orçamento anual da empresa, ou seja, um planejamento financeiro que estabelece metas de receita, gastos e investimentos para um período determinado.

- Características principais da LOA

- Periodicidade anual: abrange um período de 12 meses, geralmente coincidente com o ano fiscal.
- Previsão de receitas: estima os recursos que entrarão na empresa ou organização, considerando vendas, serviços, investimentos e outras fontes de renda.
- Fixação de despesas: define quanto será destinado a cada área, projeto ou setor da empresa, incluindo custos operacionais, investimentos em infraestrutura, marketing e pessoal.
- Instrumento de planejamento: serve como base para o controle financeiro, monitoramento de resultados e tomada de decisão estratégica.

➤ Impacto dentro da empresa

Para a empresa privada, a LOA (ou orçamento anual) é fundamental para o planejamento estratégico, pois permite:

- Alocar recursos de forma eficiente, garantindo que áreas prioritárias recebam investimento adequado.
- Controlar despesas e evitar desequilíbrios financeiros, prevenindo desperdícios e sobrecarga de custos.
- Monitorar desempenho financeiro, permitindo ajustes ao longo do ano conforme a realidade operacional e de mercado.
- Definir metas e indicadores, servindo como referência para avaliação de desempenho e tomada de decisões.

Ou seja, a LOA funciona como um mapa financeiro anual, alinhando recursos, estratégias e objetivos da empresa para garantir sustentabilidade e crescimento.

Lei de Diretrizes Orçamentárias

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) é o instrumento que estabelece as metas e prioridades da Administração Pública para o ano seguinte, orientando a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA). No contexto empresarial, a LDO pode ser comparada a um planejamento estratégico anual, que define prioridades, objetivos e metas financeiras da empresa, servindo como base para o orçamento anual.

➤ Características principais da LDO

- Estabelece prioridades e metas: define quais áreas, projetos ou setores terão foco no exercício seguinte.
- Orientação para o orçamento: serve como guia para a elaboração da LOA, indicando onde os recursos devem ser direcionados.
- Flexibilidade e planejamento: permite ajustes estratégicos, garantindo que o orçamento anual reflita as necessidades reais da empresa.
- Instrumento de transparência e controle: facilita o acompanhamento e a avaliação dos resultados, garantindo alinhamento entre planejamento e execução.

➤ Impacto dentro da empresa

Para a empresa privada, a LDO funciona como um instrumento de planejamento estratégico pré-orçamentário, permitindo:

- Definir prioridades de investimento e operação, direcionando recursos para projetos mais estratégicos.
- Alinhar objetivos financeiros e operacionais, garantindo que as metas da empresa estejam integradas ao orçamento.
- Controlar execução orçamentária, já que a definição prévia de diretrizes facilita a avaliação de desempenho e ajustes ao longo do exercício.
- Promover transparência e governança, facilitando o acompanhamento da aplicação de recursos pelas áreas responsáveis.

Estudos de Economia, Mercado e Comércio Internacional

Introdução

Os estudos de economia, mercado e comércio internacional constituem um campo essencial para a compreensão das dinâmicas que regem a atividade econômica em escala local e global. A economia, enquanto ciência social, busca explicar como os agentes econômicos – consumidores, empresas e governos – tomam decisões diante da escassez de recursos e como essas escolhas influenciam a produção, a distribuição e o consumo de bens e serviços (MANKIW, 2019).

No âmbito da microeconomia, o foco está nas relações entre consumidores e empresas, considerando as forças de mercado da oferta e da demanda como elementos fundamentais para a formação de preços e para o equilíbrio econômico. Já a macroeconomia se dedica ao estudo de variáveis agregadas, como o produto interno bruto (PIB), a inflação, as taxas de juros e o funcionamento do sistema financeiro, oferecendo uma visão abrangente do desempenho das economias nacionais e de suas interações.

A inserção no comércio internacional amplia ainda mais a complexidade dessas análises, visto que envolve conceitos de negociação, acordos comerciais, legislação aduaneira, uso de sistemas como o Siscomex e a aplicação dos Incoterms para padronizar as operações de exportação e importação. Nesse contexto, o comércio exterior não apenas possibilita o acesso a novos mercados e a diversificação da produção, mas também contribui para a competitividade e o desenvolvimento econômico dos países (KRUGMAN; OBSTFELD; MELITZ, 2018). Para empresas inovadoras como a FoodFly, compreender e aplicar tais conceitos é essencial, uma vez que a expansão de suas atividades depende tanto da análise do comportamento do consumidor local quanto da capacidade de integrar-se a cadeias produtivas e comerciais em nível global.

Além disso, os processos logísticos de embarque e desembarque de mercadorias, assim como a documentação envolvida, são fundamentais para garantir eficiência e segurança nas operações. Outro aspecto relevante é a utilização de seguros, que funcionam como instrumentos de mitigação de

riscos inerentes às transações comerciais internacionais, garantindo maior confiabilidade às operações.

Dessa forma, compreender os fundamentos da economia, do mercado e do comércio internacional é imprescindível não apenas para o desenvolvimento de estratégias empresariais mais eficientes, mas também para a formulação de políticas públicas que incentivem o crescimento econômico e a inserção competitiva dos países no cenário global.

Introdução à Teoria Econômica

Microeconomia

A microeconomia é o ramo da ciência econômica que analisa o comportamento individual dos agentes econômicos, em especial consumidores e empresas, e a forma como suas decisões afetam a alocação de recursos e a formação de preços no mercado (VARIAN, 2014). Ao contrário da macroeconomia, que estuda fenômenos em escala agregada, a microeconomia busca compreender as escolhas específicas que influenciam diretamente a oferta e a demanda de bens e serviços.

Entre os principais agentes econômicos, destacam-se as empresas e os consumidores. A teoria das empresas fundamenta-se na análise de como estas buscam maximizar seus lucros, utilizando recursos escassos de maneira eficiente, seja por meio de estratégias de produção, diferenciação de produtos ou políticas de preços. Já a teoria do consumidor estuda como os indivíduos tomam decisões de consumo, considerando suas restrições orçamentárias, preferências e a utilidade que atribuem aos bens e serviços adquiridos (MANKIW, 2019).

Nesse contexto, as forças de mercado da oferta e da demanda são determinantes para o equilíbrio econômico. A demanda reflete o desejo dos

consumidores por determinado bem ou serviço, enquanto a oferta representa a disposição das empresas em disponibilizar esses produtos no mercado. O ponto de encontro entre essas forças estabelece o preço de equilíbrio, fundamental para a organização das atividades econômicas.

No caso da FoodFly, compreender esses mecanismos é crucial para definir estratégias de precificação, identificar o perfil de seus clientes e ajustar sua capacidade produtiva conforme as variações de demanda. Assim, a empresa pode equilibrar custos e receitas, atender às necessidades do mercado e se manter competitiva, tanto em nível local quanto em potenciais expansões para mercados internacionais.

Dessa forma, a microeconomia fornece as bases teóricas e práticas para entender como as interações entre consumidores e empresas moldam o funcionamento dos mercados, sendo essencial para a tomada de decisões estratégicas no ambiente corporativo contemporâneo.

Macroeconomia

A macroeconomia é a área da ciência econômica que analisa os fenômenos em escala agregada, buscando compreender o comportamento do sistema econômico como um todo. Diferente da microeconomia, que se concentra nos agentes individuais, a macroeconomia estuda variáveis globais, como o nível de produção, o emprego, a renda, a inflação e as taxas de juros, oferecendo uma visão ampla do funcionamento das economias nacionais e internacionais (BLANCHARD, 2017).

Um dos instrumentos fundamentais de análise macroeconômica é a contabilidade nacional, que permite mensurar o desempenho econômico por meio de indicadores como o Produto Interno Bruto (PIB). Este, por sua vez, é composto essencialmente pelo consumo, investimento, gastos do governo e exportações líquidas. Nesse contexto, compreender os componentes do consumo é essencial para identificar padrões de demanda agregada e avaliar o impacto de políticas econômicas sobre a atividade produtiva.

Outro aspecto central da macroeconomia é a teoria monetária, que examina a oferta de moeda e sua influência sobre variáveis como inflação e taxas de juros. A inflação, caracterizada pelo aumento generalizado e persistente dos preços, afeta diretamente o poder de compra da população e pode comprometer o planejamento das empresas. Já as taxas de juros constituem um dos principais instrumentos de política monetária, influenciando tanto o nível de consumo quanto os investimentos empresariais (MANKIW, 2019).

Para organizações de grande porte, como a FoodFly, enquanto macroempresa, esses fatores macroeconômicos exercem impacto direto em suas operações. Em períodos de inflação elevada, por exemplo, há aumento nos custos de insumos e serviços, exigindo ajustes na precificação e estratégias de contenção de gastos. Da mesma forma, variações nas taxas de juros podem facilitar ou restringir o acesso a linhas de crédito, afetando a capacidade de expansão e investimento da empresa. Assim, compreender os fundamentos da macroeconomia é indispensável para o planejamento estratégico, a tomada de decisão e a sustentabilidade financeira no longo prazo.

Portanto, o estudo da macroeconomia possibilita não apenas uma leitura crítica sobre os movimentos da economia nacional e global, mas também fornece às empresas subsídios para se adaptarem às mudanças do ambiente externo, garantindo competitividade e solidez em cenários de incerteza.

Influência das Relações Preço, Oferta e Demanda

As relações entre preço, oferta e demanda constituem um dos pilares fundamentais para o funcionamento dos mercados. A demanda representa a quantidade de bens ou serviços que os consumidores estão dispostos a adquirir a determinados preços, enquanto a oferta indica a quantidade que os produtores estão dispostos a disponibilizar. O equilíbrio entre essas forças determina o preço de mercado, que ajusta automaticamente a quantidade produzida e consumida (MANKIW, 2019).

Alterações nos preços, na renda dos consumidores ou nos custos de produção podem deslocar as curvas de oferta e demanda, provocando variações nos níveis de equilíbrio. Por exemplo, uma redução nos preços tende a aumentar a demanda, enquanto um aumento nos custos de produção pode reduzir a oferta, impactando diretamente o mercado.

Para empresas de grande porte, como a FoodFly, enquanto macroempresa, compreender essas relações é essencial para a definição de estratégias de precificação, planejamento da produção e manutenção da competitividade. Ajustes estratégicos baseados na análise de oferta e demanda permitem à empresa reagir a flutuações do mercado, antecipar mudanças no comportamento do consumidor e otimizar a utilização de recursos.

Dessa forma, a compreensão da influência das relações entre preço, oferta e demanda não apenas fundamenta a teoria econômica, mas também oferece subsídios práticos para a gestão eficiente de organizações, garantindo sua sustentabilidade e adaptação frente às condições do mercado.

Comércio Internacional

O comércio internacional consiste na troca de bens e serviços entre países, sendo um elemento central para a economia global. Ele permite acesso a novos mercados, diversificação da produção e aumento da competitividade, contribuindo para o crescimento econômico (KRUGMAN; OBSTFELD; MELITZ, 2018).

O conceito de comércio internacional envolve transações que ultrapassam fronteiras nacionais, integrando economias e promovendo especialização produtiva. Ele está associado à redução de barreiras comerciais, fluxos de capitais e transferência de tecnologia, possibilitando às empresas ampliarem sua atuação global.

A negociação internacional compreende a definição de termos comerciais, preços, prazos e responsabilidades entre compradores e vendedores em diferentes países. É um processo estratégico que busca reduzir riscos,

assegurar condições vantajosas e fortalecer relações comerciais de longo prazo.

O Siscomex (Sistema Integrado de Comércio Exterior) é uma plataforma utilizada para o registro e controle das operações de importação e exportação no Brasil. Ele centraliza informações fiscais, aduaneiras e financeiras, garantindo maior eficiência, segurança e legalidade às transações comerciais.

Os Incoterms (International Commercial Terms) são normas internacionais que definem responsabilidades, custos e riscos de transporte de mercadorias em transações internacionais. Eles padronizam contratos, facilitando a compreensão entre empresas de diferentes países e reduzindo conflitos legais.

A documentação adequada de exportação e importação inclui notas fiscais, faturas comerciais, certificados de origem, licenças e declarações alfandegárias. Esses documentos asseguram a conformidade legal, permitem o desembaraço aduaneiro e são essenciais para a rastreabilidade e a segurança das operações.

O planejamento logístico de embarque e desembarque envolve transporte, armazenagem, inspeção e entrega final de produtos. A eficiência nesse processo é crucial para reduzir custos, evitar atrasos e garantir que as mercadorias cheguem ao destino em perfeitas condições.

Para empresas de grande porte, como a FoodFly, enquanto macroempresa, o domínio desses aspectos é estratégico. A organização pode atuar em múltiplos mercados, negociar contratos complexos, cumprir requisitos legais e otimizar a logística internacional, fortalecendo sua competitividade e capacidade de expansão global. Além disso, a FoodFly deve priorizar soluções logísticas integradas e seguros de transporte internacional, garantindo maior proteção das mercadorias e redução de riscos operacionais. A adoção de sistemas de gestão eficientes, alinhados aos Incoterms e à documentação exigida, permite à empresa operar de forma segura e ágil, maximizando resultados e aproveitando oportunidades nos mercados internacionais

Seguros

Os seguros são instrumentos fundamentais para a mitigação de riscos, proporcionando proteção financeira contra eventos inesperados que possam afetar pessoas, bens ou atividades empresariais. Eles abrangem diversos setores, incluindo transporte de mercadorias, responsabilidade civil, saúde, propriedade e operações corporativas (REZENDE, 2018).

Existem diferentes tipos de seguros:

Seguros patrimoniais, que protegem bens materiais como instalações, equipamentos e veículos;

Seguros de responsabilidade civil, que cobrem danos a terceiros causados durante as atividades da empresa;

Seguros de transporte, que garantem indenização em caso de perdas ou danos durante o deslocamento de mercadorias;

Outros seguros especializados que podem abranger saúde ocupacional, seguros de crédito ou riscos financeiros.

Para empresas de grande porte, como a FoodFly, enquanto macroempresa, a utilização estratégica de seguros é essencial para garantir a continuidade das operações, reduzir impactos financeiros e proteger investimentos. Os seguros patrimoniais são recomendados para proteger as instalações e equipamentos de produção, enquanto os seguros de transporte internacional asseguram que mercadorias enviadas ou recebidas de outros países estejam protegidas contra perdas, danos ou atrasos. Já os seguros de responsabilidade civil oferecem cobertura frente a possíveis danos causados a terceiros, evitando prejuízos financeiros e fortalecendo a imagem da empresa.

A escolha dos seguros deve considerar o volume de operações, a complexidade logística e a expansão internacional da empresa. Para a FoodFly, a combinação de seguros patrimoniais, transporte e responsabilidade

civil oferece cobertura abrangente, garantindo maior segurança operacional e financeira. Além disso, a implementação de políticas de gestão de riscos e monitoramento contínuo das apólices permite à empresa ajustar as coberturas de acordo com as mudanças do mercado e das operações, aumentando a eficiência e a proteção.

Dessa forma, compreender os tipos de seguros, sua aplicabilidade e seus elementos básicos permite à FoodFly estruturar uma política de proteção de riscos eficiente, assegurando sustentabilidade, competitividade e segurança em todas as suas atividades, tanto em nível nacional quanto internacional.

Processos Logísticos Empresariais

Os fundamentos da logística empresarial correspondem ao conjunto de princípios, técnicas e processos voltados ao planejamento, à execução e ao controle eficiente do fluxo de materiais, produtos, informações e serviços, desde o ponto de origem até o ponto de consumo. A logística tem como propósito assegurar que o produto certo seja disponibilizado ao cliente certo, no momento adequado, com o menor custo possível e na melhor condição.

A função essencial da logística é coordenar e integrar todas as atividades relacionadas ao transporte, armazenagem, controle de estoques, processamento de pedidos, embalagem e distribuição. Dessa forma, a logística atua como um elo de ligação entre os diversos setores da empresa — como produção, compras, vendas e atendimento ao cliente — garantindo que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente e que o fluxo operacional ocorra de forma contínua e organizada.

O principal objetivo dos fundamentos logísticos é otimizar os processos internos e externos da organização, buscando a redução de custos operacionais, o aumento da produtividade e a melhoria do nível de serviço ao cliente. Além disso, a logística visa agregar valor ao produto e à cadeia de suprimentos por meio de uma gestão eficiente do tempo, da qualidade e dos recursos, contribuindo diretamente para a competitividade e o desempenho sustentável da empresa no mercado.

Organização da Logística

Suprimentos

O setor de suprimentos desempenha um papel essencial dentro da organização logística, sendo responsável por garantir que todos os materiais, insumos e produtos necessários para o funcionamento da empresa estejam disponíveis no momento certo, na quantidade adequada e com o menor custo possível.

A área de suprimentos envolve atividades como o planejamento das necessidades de materiais, a compra e negociação com fornecedores, o recebimento e inspeção dos produtos adquiridos, a armazenagem eficiente dos itens e a distribuição interna dos materiais aos setores que deles necessitam.

O principal objetivo dos suprimentos é assegurar o fluxo contínuo de materiais dentro da empresa, evitando a falta ou o excesso de estoque, reduzindo custos e aumentando a eficiência operacional. Dessa forma, o setor contribui diretamente para a produtividade, a qualidade e a competitividade da organização no mercado.

Recebimentos

O setor de recebimento é uma etapa essencial dentro da organização logística, sendo responsável por controlar e verificar a entrada de materiais, produtos e mercadorias na empresa. Essa etapa garante que os itens recebidos estejam em conformidade com os pedidos realizados, tanto em quantidade quanto em qualidade, evitando erros, perdas e retrabalhos.

O processo de recebimento envolve a conferência das notas fiscais e dos pedidos de compra, a inspeção física dos materiais, o registro da entrada no sistema de controle e o encaminhamento dos produtos para o armazenamento.

Todas essas atividades asseguram que os materiais cheguem em perfeitas condições e sejam devidamente integrados ao estoque.

O principal objetivo do setor de recebimento é garantir a precisão, a qualidade e a confiabilidade das mercadorias que entram na empresa, contribuindo para a eficiência operacional, o controle de custos e o bom funcionamento de toda a cadeia logística.

Armazenagem

O setor de armazenagem é uma parte essencial da organização logística, responsável por manter os materiais e produtos devidamente guardados, organizados e controlados dentro da empresa. Sua função é garantir que os itens estejam disponíveis em boas condições sempre que forem necessários, contribuindo para a eficiência e continuidade das operações.

O processo de armazenagem envolve atividades como o recebimento e conferência dos produtos, a correta disposição dos materiais no estoque, o controle de entradas e saídas, a conservação dos itens e a preparação para expedição quando houver necessidade. Essas etapas visam otimizar o uso do espaço físico, facilitar o acesso aos produtos e reduzir perdas ou desperdícios.

O principal objetivo da armazenagem é assegurar a integridade e a disponibilidade dos materiais, promovendo um fluxo contínuo e organizado dentro da cadeia logística. Dessa forma, o setor contribui diretamente para o bom desempenho operacional e para a satisfação dos clientes.

Estocagem

A estocagem é uma etapa essencial dentro da organização logística, responsável por manter os produtos e materiais guardados de forma estratégica, garantindo sua disponibilidade para atender à produção ou à dos clientes. Essa etapa contribui para o equilíbrio entre a eficiência operacional e a redução de custos, evitando tanto a falta quanto o excesso de estoque.

O processo de estocagem envolve atividades como a classificação e organização dos produtos, o controle das quantidades em estoque, a conservação dos materiais, o registro das entradas e saídas e a reposição estratégica dos itens mais críticos. Essas ações asseguram que os produtos

estejam sempre disponíveis, em boas condições e prontos para uso ou distribuição.

O principal objetivo da estocagem é garantir que a empresa possua a quantidade adequada de produtos no momento certo, promovendo a continuidade das operações, a satisfação dos clientes e a otimização do fluxo logístico como um todo.

Distribuição

A distribuição é uma etapa essencial da organização logística, responsável por garantir que os produtos acabados cheguem aos clientes ou aos pontos de venda de forma eficiente, rápida e segura. Essa etapa conecta a empresa ao mercado, assegurando que os produtos estejam disponíveis no momento certo e no local correto.

O processo de distribuição envolve atividades como o planejamento de rotas e meios de transporte, a separação e organização dos produtos para expedição, o controle de pedidos e estoque, o transporte e entrega, além da gestão de devoluções quando necessário. Essas ações garantem que os produtos sejam entregues corretamente, atendendo às expectativas dos clientes e preservando a integridade das mercadorias.

O principal objetivo da distribuição é assegurar que os produtos cheguem ao cliente final de maneira eficiente e segura, dentro do prazo estipulado, contribuindo para a satisfação do cliente, a redução de custos operacionais e o fortalecimento da imagem da empresa no mercado.

Rotinas de Suprimento de Materiais e Serviços

Desenvolvimento de fornecedor

O desenvolvimento de fornecedor é uma etapa estratégica dentro das rotinas de suprimento de materiais e serviços, responsável por melhorar o desempenho dos fornecedores atuais ou identificar novos fornecedores capazes de atender às necessidades da empresa. Essa prática garante que a

empresa tenha acesso a produtos e serviços de qualidade, no prazo certo e com custos competitivos.

O processo de desenvolvimento de fornecedor envolve atividades como a pesquisa e avaliação de fornecedores, a seleção e homologação, o acompanhamento e auditoria do desempenho, o treinamento e suporte para melhoria contínua, além da construção de parcerias estratégicas. Essas ações visam assegurar que os fornecedores atendam aos padrões de qualidade, cumpram prazos e contribuam para a eficiência da cadeia de suprimentos.

O principal objetivo do desenvolvimento de fornecedor é garantir que a empresa conte com parceiros confiáveis e eficientes, fortalecendo o relacionamento e a colaboração entre empresa e fornecedor, além de criar uma cadeia de suprimentos mais segura, competitiva e sustentável.

Processo de compras de materiais

O processo de compras de materiais é uma etapa essencial dentro das rotinas de suprimento de materiais e serviços, responsável por garantir que a empresa adquira os itens corretos, na quantidade adequada, com qualidade e ao menor custo possível. Esse processo conecta as necessidades da empresa aos fornecedores e assegura que a produção e as operações ocorram de forma contínua e eficiente.

O processo de compras envolve atividades como a identificação da necessidade de materiais, a pesquisa e avaliação de fornecedores, a solicitação de cotações, a negociação de preços e condições, a emissão do pedido de compra, o recebimento e conferência dos materiais, e o pagamento e registro das aquisições. Cada etapa é essencial para assegurar que os materiais adquiridos atendam aos padrões de qualidade e prazos estabelecidos.

O principal objetivo do processo de compras de materiais é garantir a aquisição eficiente e econômica dos itens necessários, evitando faltas que possam interromper a produção, reduzindo custos e contribuindo para a eficiência da cadeia de suprimentos e das operações logísticas da empresa.

Processo de Contratação de Serviços

O processo de contratação de serviços é uma etapa fundamental dentro das rotinas de suprimento de materiais e serviços, responsável por garantir que a empresa obtenha serviços terceirizados com qualidade, dentro do prazo e a custos adequados. Esse processo assegura que as necessidades operacionais e estratégicas da organização sejam atendidas de forma eficiente.

O processo de contratação de serviços envolve atividades como o levantamento da necessidade, a pesquisa e avaliação de prestadores de serviço, a solicitação de propostas ou orçamentos, a negociação e definição de contrato, a formalização do contrato, o acompanhamento e fiscalização da execução do serviço e a avaliação do desempenho do prestador. Cada etapa é essencial para assegurar que os serviços contratados atendam aos padrões de qualidade e prazos estabelecidos.

O principal objetivo do processo de contratação de serviços é garantir que a empresa conte com prestadores de serviços eficientes e confiáveis, promovendo economia, qualidade e segurança nos processos, além de fortalecer o relacionamento com fornecedores e contribuir para a eficiência das operações e da logística da organização.

Rotinas de Estoque

Conceito de estoque

O estoque é um elemento central dentro das rotinas de logística, responsável por manter materiais, produtos ou mercadorias armazenados para atender às demandas da produção, vendas ou operação da empresa. Ele garante a disponibilidade de itens quando necessário, evitando interrupções no fluxo produtivo e assegurando que os clientes sejam atendidos de forma eficiente.

O estoque envolve aspectos quantitativos, como a quantidade de itens armazenados; qualitativos, relacionados à qualidade dos produtos; estratégicos, que contribuem para a eficiência da produção e a satisfação do

cliente; e de controle, que exigem monitoramento constante das entradas, saídas e níveis mínimos ou máximos.

O principal objetivo do estoque é manter a empresa preparada para atender às demandas internas e externas, equilibrando a disponibilidade de produtos com a redução de custos de armazenagem, prevenindo perdas e desperdícios. Um estoque bem gerido contribui diretamente para a continuidade operacional e para a competitividade da organização no mercado.

Tipos de estoque

Dentro das rotinas de estoque, os tipos de estoque desempenham funções estratégicas para garantir a continuidade das operações e a eficiência da empresa. Eles podem ser classificados de acordo com a função, origem ou finalidade dentro da organização.

Entre os principais tipos de estoque, destacam-se: estoque de matérias-primas, que consiste nos materiais básicos utilizados na produção; estoque de produtos em processo, referente aos itens que estão sendo produzidos, mas ainda não finalizados; estoque de produtos acabados, formado por produtos prontos para venda ou distribuição; estoque de materiais de consumo, que inclui itens usados no dia a dia da empresa, como materiais de escritório, limpeza ou manutenção; estoque de segurança ou de reserva, destinado a prevenir faltas devido a atrasos ou aumentos inesperados da demanda; estoque ciclo, que atende à demanda durante o período entre pedidos de reposição; e estoque obsoleto ou morto, formado por produtos sem demanda ou utilidade, devendo ser descartados ou realocados.

O principal objetivo da classificação dos estoques é organizar materiais e produtos de forma estratégica, garantindo disponibilidade, evitando faltas, reduzindo custos e prevenindo desperdícios. Cada tipo de estoque contribui para a continuidade das operações, a eficiência produtiva e a satisfação dos clientes, fortalecendo a competitividade da empresa.

- **Leitura do armazém / Estoque:**

A leitura do armazém ou estoque é uma etapa fundamental dentro das rotinas de estoque, responsável por controlar e monitorar os materiais e produtos armazenados. Esse processo garante que as informações sobre quantidade, localização e condição dos itens estejam sempre atualizadas, contribuindo para a eficiência e a organização da empresa.

O processo de leitura do estoque envolve atividades como inventário físico, registro das informações no sistema de gestão, conferência e auditoria, identificação de produtos críticos e fornecimento de dados confiáveis para apoiar a tomada de decisão em compras, produção e distribuição. Essas ações permitem identificar divergências, evitar faltas ou excessos e manter o controle preciso dos produtos armazenados.

O principal objetivo da leitura do armazém/estoque é manter o controle preciso dos itens armazenados, assegurando disponibilidade, prevenindo perdas e desperdícios, otimizando a organização do armazém e contribuindo para a eficiência das operações logísticas da empresa.

- **Inventário e sistemas de controle de entrada e saídas de materiais:**

O inventário e os sistemas de controle de entrada e saída de materiais são elementos fundamentais dentro das rotinas de estoque, responsáveis por garantir o controle eficiente dos produtos, a acuracidade das informações e a continuidade das operações da empresa.

O inventário consiste na contagem sistemática e periódica dos produtos e materiais armazenados, com o objetivo de verificar se a quantidade registrada no sistema corresponde à quantidade real em estoque. Pode ser realizado de forma total (inventário completo) ou parcial (inventário rotativo ou cíclico), permitindo identificar divergências, perdas, produtos danificados ou obsoletos, e fornecendo dados confiáveis para a gestão do estoque.

Os sistemas de controle de entrada e saída de materiais registram todas as movimentações de estoque, incluindo entradas de compras ou produção e saídas para venda, distribuição ou consumo interno. Esses sistemas podem ser manuais ou informatizados, utilizando softwares de gestão (ERP), códigos de

barras, RFID ou planilhas eletrônicas, garantindo que os saldos estejam sempre atualizados e precisos.

As principais atividades envolvidas incluem o registro das entradas de materiais, o registro das saídas, a atualização do saldo em estoque, o acompanhamento de divergências e a geração de relatórios e indicadores para apoiar decisões de compras, produção e planejamento.

O principal objetivo do inventário e dos sistemas de controle de entrada e saída é garantir a acuracidade dos estoques, evitar perdas e desperdícios, otimizar a organização e o fluxo de materiais, fornecendo informações confiáveis para a tomada de decisão e contribuindo para a eficiência das operações logísticas e a competitividade da empresa.

Embalagens e equipamentos para manuseio e movimentação de materiais

- **Sistema de Endereçamento:**

Dentro das rotinas de estoque, as embalagens, os equipamentos de manuseio e movimentação de materiais e o sistema de endereçamento são elementos essenciais para garantir a organização, a segurança e a eficiência no armazenamento e no fluxo de produtos.

As embalagens têm a função de proteger os produtos durante o armazenamento e transporte, facilitar a identificação, otimizar o espaço de estocagem e permitir o manuseio seguro. Elas variam conforme o tipo de material, peso, fragilidade ou necessidade de conservação, podendo incluir caixas, paletes, tambores, sacos, entre outros.

Os equipamentos de manuseio e movimentação de materiais são ferramentas ou máquinas utilizadas para deslocar, levantar ou organizar os produtos dentro do armazém, garantindo segurança e agilidade. Entre os principais equipamentos estão carrinhos, empilhadeiras, paleteiras, esteiras transportadoras, pontes rolantes e guindastes, cuja utilização adequada reduz riscos de acidentes e danos aos produtos.

O sistema de endereçamento consiste em organizar e identificar os locais de armazenamento, permitindo que cada produto tenha um espaço definido. Esse sistema facilita a localização rápida, o controle de estoque e a separação para expedição, aumentando a eficiência operacional. Os endereçamentos podem ser feitos por corredores, prateleiras, níveis e posições específicas, utilizando códigos alfanuméricos ou digitais.

O principal objetivo das embalagens, dos equipamentos de movimentação e do sistema de endereçamento é garantir a integridade, a organização e a movimentação eficiente dos materiais, otimizando o espaço do armazém, facilitando o acesso aos produtos, reduzindo perdas, prevenindo acidentes e contribuindo para a agilidade e eficiência das operações logísticas da empresa.

Expedição de materiais

A expedição de materiais é uma etapa fundamental dentro das rotinas de estoque, responsável por garantir que os produtos sejam corretamente preparados, conferidos e enviados aos clientes ou setores internos da empresa, dentro dos prazos e nas condições adequadas. Essa fase representa o elo entre o estoque e o transporte, assegurando a eficiência e a qualidade no atendimento aos pedidos.

O processo de expedição envolve diversas etapas, como a separação de pedidos (picking), que consiste em selecionar os produtos conforme as solicitações; a conferência, que visa verificar as quantidades e especificações dos itens para evitar erros; a embalagem, que protege os produtos durante o transporte; e a identificação e documentação, que incluem a emissão de notas fiscais, etiquetas e relatórios necessários para o despacho. Por fim, ocorre o envio dos materiais, que são entregues ao setor de transporte ou diretamente ao cliente.

A expedição de materiais é essencial para garantir a agilidade no atendimento, a redução de falhas e a satisfação do cliente, além de contribuir para a organização e a eficiência operacional.

O principal objetivo da expedição é assegurar que os produtos sejam entregues no prazo, em perfeitas condições e de acordo com as especificações solicitadas, garantindo qualidade no atendimento, confiabilidade e uma imagem positiva da empresa no mercado.

Rotinas de Transportes

Modais

Dentro das rotinas de transporte, os modais de transporte representam as diferentes formas de movimentar produtos e materiais, sendo escolhidos de acordo com o tipo de carga, o prazo, o custo e a distância a ser percorrida. Cada modal possui características específicas, vantagens e limitações, e a escolha correta influencia diretamente a eficiência logística da empresa.

Principais Modais de Transporte:

- **Transporte Rodoviário:** É o mais utilizado no Brasil, por causa da ampla malha rodoviária e da facilidade de acesso entre cidades. É ideal para curtas e médias distâncias, oferecendo flexibilidade e rapidez nas entregas. No entanto, possui custos mais altos com combustível e manutenção, além de ser mais sujeito a atrasos por tráfego e condições das estradas.
- **Transporte Ferroviário:** É indicado para grandes volumes de carga pesada, como minérios, grãos e combustíveis, em longas distâncias. Possui baixo custo operacional e alta capacidade de transporte, mas depende de infraestrutura ferroviária específica, o que limita o acesso a algumas regiões.
- **Transporte Marítimo:** Utilizado para o comércio internacional, sendo o modal mais econômico para grandes volumes e longas distâncias. É ideal para cargas de alto peso e baixo valor agregado. Contudo, apresenta tempo de entrega mais longo e depende de portos e processos alfandegários.
- **Transporte Aéreo:** É o modal mais rápido, indicado para mercadorias urgentes, perecíveis ou de alto valor. Apesar da agilidade, é também o mais caro, e sua capacidade de carga é limitada.

- **Transporte Dutoviário:** Realizado por meio de tubulações (dutos), é utilizado principalmente para o transporte contínuo de líquidos e gases, como petróleo, combustíveis e água. É seguro, econômico e contínuo, porém tem alto custo de instalação e é restrito a produtos específicos.

O principal objetivo da utilização dos diferentes modais é garantir que os produtos sejam transportados de forma eficiente, segura e econômica, escolhendo o meio mais adequado conforme a natureza da carga, o prazo e o destino, contribuindo para a competitividade e o bom desempenho logístico da empresa.

Composição dos Custos Logísticos

Custo de armazenagem e movimentação

Os custos de armazenagem e movimentação de materiais representam uma parte essencial da composição dos custos logísticos de uma empresa. Esses custos estão diretamente relacionados ao armazenamento, manuseio e deslocamento dos produtos dentro do armazém ou centro de distribuição, influenciando de forma significativa a eficiência e a rentabilidade das operações logísticas.

Os custos de armazenagem englobam todas as despesas associadas à manutenção do estoque dentro do armazém. Incluem gastos com aluguel ou manutenção do espaço físico, mão de obra, energia elétrica, seguros, equipamentos de armazenagem como prateleiras e pallets, sistemas de gestão de estoque e, quando necessário, controle de temperatura. Além disso, também se consideram os custos financeiros do capital investido em produtos que permanecem estocados, representando o valor imobilizado que poderia ser aplicado em outras áreas da empresa.

Os custos de movimentação de materiais referem-se às despesas com o deslocamento interno dos produtos dentro do armazém ou entre unidades da empresa. Incluem gastos com equipamentos de transporte interno, como

empilhadeiras, paleteiras, esteiras e carrinhos, além de combustível ou energia elétrica, manutenção dos equipamentos e mão de obra dos operadores. Essas atividades são fundamentais para garantir que os produtos sejam movimentados de forma segura, ágil e eficiente.

O controle e a otimização dos custos de armazenagem e movimentação são essenciais para reduzir desperdícios, melhorar o aproveitamento do espaço, aumentar a produtividade e garantir a integridade dos produtos, equilibrando eficiência operacional e custo-benefício. Dessa forma, a empresa consegue manter sua competitividade e assegurar uma gestão logística mais eficaz e econômica.

Custo de embalagem

O custo de embalagem é um dos elementos fundamentais da composição dos custos logísticos, pois está diretamente relacionado à proteção, conservação e apresentação dos produtos durante o armazenamento, o transporte e a entrega ao cliente. A embalagem exerce papel estratégico na eficiência das operações logísticas e na percepção de qualidade do produto pelo consumidor.

Os custos de embalagem englobam todas as despesas associadas à aquisição, produção e utilização das embalagens utilizadas para acondicionar os produtos. Incluem materiais como papelão, plástico, vidro, madeira e metal, além de mão de obra envolvida na montagem e fechamento das embalagens, equipamentos de empacotamento, etiquetas e selos de identificação. Também fazem parte desses custos o armazenamento das embalagens, o transporte interno e o descarte adequado após o uso.

As embalagens desempenham diversas funções dentro do processo logístico, como proteger o produto contra danos, contaminações ou variações de temperatura; facilitar o manuseio e a movimentação durante o transporte e a armazenagem; otimizar o espaço em veículos e armazéns; padronizar o empacotamento; e permitir a identificação por meio de etiquetas e códigos. Além disso, contribuem para a apresentação do produto, agregando valor à marca e à experiência do cliente.

O controle e a gestão dos custos de embalagem são essenciais para equilibrar qualidade e economia, assegurando que os produtos cheguem em perfeitas condições ao destino final sem gerar elevação desnecessária de custos

logísticos. Uma boa administração desses custos contribui para a redução de desperdícios, aumento da produtividade, sustentabilidade e satisfação do cliente, fortalecendo a imagem e a competitividade da empresa no mercado.

Custo de transporte

O custo de transportes é um dos componentes mais relevantes da composição dos custos logísticos, pois representa uma das maiores despesas dentro da cadeia de suprimentos. O transporte é responsável por garantir que os produtos cheguem do ponto de origem até o destino final — seja entre fornecedores, centros de distribuição ou clientes — com qualidade, segurança e dentro dos prazos estabelecidos.

Os custos de transporte englobam todas as despesas associadas ao deslocamento físico de mercadorias. Entre eles, destacam-se os gastos com combustível, manutenção de veículos, pedágios, seguros, depreciação da frota, salários de motoristas, taxas de transporte terceirizado, e custos administrativos relacionados à gestão das operações logísticas. Além disso, também se incluem os custos indiretos, como os provenientes de atrasos, perdas, avarias e devoluções de produtos.

A escolha adequada do modal de transporte (rodoviário, ferroviário, aéreo, marítimo ou dutoviário) influencia diretamente o custo total da operação, já que cada modal apresenta características específicas de custo, velocidade, capacidade e alcance geográfico. Por isso, as empresas precisam planejar cuidadosamente a forma como transportam seus produtos, buscando o equilíbrio entre custo, prazo e segurança.

A gestão eficiente dos custos de transporte é essencial para manter a competitividade no mercado. Isso envolve o uso de tecnologias de rastreamento, roteirização inteligente, manutenção preventiva da frota, negociação com transportadoras e integração com sistemas logísticos. Quando bem administrado, o transporte contribui para a redução de custos operacionais, melhoria no atendimento ao cliente e aumento da eficiência logística como um todo.

Logística Integrada

Cadeia de abastecimento

Dentro do tema da logística integrada, a cadeia de abastecimento (ou supply chain) é um conceito central, pois descreve todas as etapas envolvidas desde a produção de um produto até a entrega ao consumidor final. A logística integrada busca conectar essas etapas de forma eficiente, reduzindo custos, otimizando processos e garantindo a satisfação do cliente.

Componentes da Cadeia de Abastecimento:

- **Fontes de fornecimento:** São os locais ou empresas que fornecem matérias-primas, componentes ou insumos necessários para a produção. A escolha de boas fontes influencia diretamente na qualidade e no custo do produto final.
- **Fornecedor:** É a empresa ou entidade que fornece os materiais ou produtos semiacabados para o fabricante. Um bom relacionamento com fornecedores garante entregas confiáveis, preços competitivos e qualidade consistente.
- **Fabricante (ou produtor):** É a empresa responsável por transformar matérias-primas em produtos acabados. O fabricante coordena processos de produção, controle de qualidade, armazenamento e planejamento da produção.
- **Distribuidor:** Intermediário que recebe os produtos do fabricante e os entrega para atacadistas, varejistas ou outros pontos de venda, garantindo que a mercadoria chegue ao mercado de forma eficiente e no tempo certo.
- **Atacadista:** Empresa que compra grandes volumes de produtos do fabricante ou distribuidor para revender em quantidades menores para varejistas ou outros clientes comerciais. Atua como elo entre produção e varejo, facilitando o abastecimento.

- **Varejista:** É o ponto de venda que oferece produtos diretamente ao consumidor final, seja em lojas físicas ou online. O varejista desempenha papel fundamental na experiência do cliente, exposição de produtos e atendimento.
- **Consumidor:** Representa a destinação final da cadeia de abastecimento, sendo o cliente que utiliza ou consome o produto. Suas necessidades e preferências influenciam toda a logística e as decisões de produção, transporte e distribuição.

O objetivo principal é integrar e coordenar todos os elos da cadeia, garantindo que os produtos certos cheguem ao lugar certo, na quantidade correta, no tempo adequado e com qualidade. Uma cadeia de abastecimento eficiente contribui para reduzir custos, evitar desperdícios, melhorar o atendimento ao cliente e aumentar a competitividade da empresa.

Logística Reversa

Noção de legislação ambiental

A legislação ambiental exerce papel fundamental dentro da logística reversa, estabelecendo normas e diretrizes que obrigam as empresas a gerenciar corretamente os resíduos e produtos pós-consumo, promovendo a proteção ambiental e garantindo a sustentabilidade das operações.

A legislação ambiental consiste em um conjunto de leis, decretos e normas regulamentadoras que determinam como os resíduos devem ser tratados, armazenados, transportados, reciclados ou descartados. Essas normas orientam as empresas a adotar práticas sustentáveis e a cumprir responsabilidades legais em relação à preservação do meio ambiente.

No contexto da logística reversa, a legislação ambiental exige que as empresas assumam a responsabilidade pelo retorno de produtos, embalagens ou resíduos ao ciclo produtivo, seja para reciclagem, reuso, tratamento ou descarte adequado. Um exemplo importante é a Política Nacional de Resíduos

Sólidos (Lei nº 12.305/2010), que estabelece a responsabilidade compartilhada entre fabricantes, distribuidores, comerciantes e consumidores.

A aplicação da legislação ambiental na logística reversa permite reduzir impactos ambientais, evitando a poluição do solo, da água e do ar; estimular o reaproveitamento de materiais, promovendo economia de recursos naturais; garantir conformidade legal, prevenindo multas, sanções e danos à imagem da empresa; e promover práticas sustentáveis, alinhadas à responsabilidade social corporativa.

O principal objetivo da legislação ambiental na logística reversa é assegurar que resíduos e produtos pós-consumo sejam gerenciados de forma responsável e sustentável, integrando a proteção ambiental às operações logísticas e fortalecendo a imagem da empresa perante clientes, órgãos reguladores e sociedade.

Desenvolvimento sustentável

A noção de desenvolvimento sustentável é fundamental dentro da logística reversa, pois reflete a preocupação das empresas em conduzir suas operações de forma que atendam às necessidades do presente sem comprometer os recursos e o bem-estar das futuras gerações. A logística reversa funciona como uma ferramenta estratégica para integrar sustentabilidade e eficiência operacional.

O desenvolvimento sustentável consiste em conciliar crescimento econômico, preservação ambiental e responsabilidade social. Isso significa que as empresas devem produzir, armazenar e distribuir bens de forma eficiente, minimizando impactos ambientais, reutilizando e reciclando materiais, e contribuindo para o bem-estar da sociedade.

A logística reversa apoia o desenvolvimento sustentável ao permitir o reuso e a reciclagem de materiais, a redução de resíduos e poluição, a economia de recursos e custos ao reaproveitar materiais e embalagens, e a valorização da imagem da empresa ao demonstrar responsabilidade ambiental e social.

O principal objetivo da integração entre logística reversa e desenvolvimento sustentável é garantir que as operações logísticas contribuam para a preservação do meio ambiente, a responsabilidade social e a eficiência

econômica, fortalecendo a competitividade da empresa e promovendo práticas conscientes e duradouras.

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO

Sistemas Operacionais de Gerenciamento

- **Conceito:**

O sistema operacional (SO) é o software fundamental que gerencia e controla todo o hardware do computador ou dispositivo e a execução de programas, garantindo o uso eficiente e seguro dos recursos do sistema.

- **Aplicação na FoodFly:**

Na FoodFly, a aplicação dos sistemas operacionais é crucial para a nossa operação de entrega por drones. Utilizamos sistemas de uso geral (como Windows ou Linux) em nossos servidores e computadores corporativos para a administração de rotina, mas o diferencial está nos drones, que utilizam Sistemas em Tempo Real (RTOS). Este tipo de sistema operacional é essencial porque foi projetado para responder em milissegundos a eventos críticos, garantindo a estabilidade no voo e a precisão nas rotas, o que é vital para a segurança. O RTOS gerencia a memória e o processamento de forma eficiente, controlando os dispositivos de entrada e saída (sensores, GPS) e permitindo a multitarefa — como coletar dados de telemetria (altitude, velocidade, consumo de bateria), executar o software de rastreamento e receber atualizações de firmware simultaneamente. O uso do RTOS permite o monitoramento contínuo de toda a frota e a resposta imediata a qualquer mudança nas condições de voo ou na rota planejada. Ele também garante a segurança e proteção de dados durante a execução e controle de programas, além do suporte a redes de comunicação com a base.

Sistema de Informações Gerenciais (SIG)

- **Conceito:**

O SIG é um sistema que coleta dados operacionais de diversos setores e os processa, transformando-os em informações úteis (relatórios e indicadores) que apoiam a tomada de decisão nos níveis estratégico, tático e operacional da empresa.

- **Aplicação na FoodFly:**

O SIG da FoodFly é o centro nevrálgico de dados que nos permite tomar decisões baseadas em informações concretas e monitorar o desempenho de forma eficaz. Ele funciona integrando informações críticas de diversos setores, incluindo dados de vendas, contratos com parceiros, estoque de peças de reposição e o histórico completo de manutenção da frota. A importância do SIG é que ele transforma esses dados operacionais em informações úteis, gerando relatórios gerenciais automáticos e dashboards em tempo real sobre métricas cruciais, como a eficiência das rotas (comparando tempo real com planejado) e o tempo médio de entrega. O SIG, por exemplo, pode identificar que um modelo específico de drone 8 apresentando maior tempo de inatividade para manutenção. Isso permite à gerência tomar decisões estratégicas imediatas, como a substituição desse modelo ou a alocação de mais recursos para a manutenção preditiva, otimizando nossos recursos e garantindo que o cadastro de informações no sistema seja contínuo e preciso (registro de pedidos, clientes e rotas).

Comunicação Empresarial e Comercial

- **Conceito:**

Refere-se aos meios e processos que conectam a empresa a clientes, fornecedores e parceiros, permitindo a troca de informações, negociações e o atendimento eficiente.

- **Aplicação na FoodFly:**

A FoodFly utiliza um conjunto robusto de meios de comunicação digitais que garantem transparência e eficiência. O portal B2B é o principal ponto de contato e funciona como um sistema de compra e venda para a realização de pedidos de drones e o acompanhamento detalhado dos serviços contratados. O correio eletrônico corporativo é utilizado para a comunicação formal e negociações com fornecedores e clientes. Além disso, a empresa opera um eficiente SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) e Central de Ajuda (FAC) para o registro e solução rápida de dúvidas e solicitações de suporte técnico. O grande diferencial é o nosso sistema de rastreamento de produtos de rotas de drones, que fornece aos clientes corporativos atualizações em tempo real sobre o progresso e a localização de suas entregas, aumentando a transparência e a confiabilidade do serviço, que são essenciais para a comunicação empresarial no setor de logística.

Bancos de Dados para Gestão de Informações Gerenciais

- **Conceito:**

Bancos de dados são sistemas que armazenam, processam e organizam informações de forma estruturada para apoiar a gestão e a tomada de decisão da empresa.

- **Aplicação na FoodFly:**

A FoodFly centraliza todas as suas operações em bancos de dados estruturados que gerenciam o fluxo de informação de ponta a ponta. A entrada de dados é constante, registrando informações críticas como pedidos, clientes, contratos, rotas logísticas e o histórico de manutenção detalhado da frota. No processamento, o banco de dados organiza, filtra e analisa essas informações para gerar a saída de informação em forma de dashboards de desempenho que, por exemplo, mostram a taxa de sucesso das entregas por região ou o modelo de drone com melhor custo-benefício. Essa capacidade permite à FoodFly analisar a eficiência das rotas, identificar gargalos e planejar estratégias logísticas de longo prazo, como a expansão de bases operacionais. O sistema garante a confiabilidade e integridade da informação através da realimentação (feedback) constante dos dados operacionais.

Comércio Eletrônico

- **Conceito:**

O Comércio Eletrônico (e-commerce) é a realização de transações comerciais de forma digital (B2B ou B2C), com a integração de sistemas de pagamento, gestão de pedidos e a otimização de processos comerciais e administrativos.

- **Aplicação na FoodFly:**

A FoodFly opera com foco no Comércio Eletrônico B2B (Business-to-Business) por meio de um portal dedicado, o que agiliza as negociações e reduz a burocracia para nossos clientes corporativos. Neste portal, eles podem solicitar orçamentos, realizar a venda e locação de drones, obter a emissão automática de propostas, e acompanhar o status dos pedidos e o faturamento digital. A importância do e-commerce para a FoodFly é que ele integra as informações financeiras e logísticas da transação. Por exemplo, ao fechar um contrato de locação, o sistema automaticamente aciona a emissão da nota fiscal (financeiro) e o agendamento da entrega e configuração inicial do drone (logística). A perspectiva do setor indica que o e-commerce corporativo é essencial para empresas que vendem produtos tecnológicos como os nossos drones.

Aplicativos de Comércio Eletrônico

- **Conceito:**

Softwares e plataformas que permitem a criação e gestão de lojas virtuais, incluindo ferramentas de marketing, integração com sistemas de pagamento, relatórios de vendas e integração com sistemas (ERP, CRM) e logística.

- **Aplicação na FoodFly:**

A FoodFly utiliza plataformas digitais avançadas, integrando-as ao nosso ERP e CRM para aprimorar a experiência B2B. A principal aplicação está na configuração personalizada dos drones, onde o cliente pode montar o pacote de serviços e acessórios (câmeras, sensores, softwares específicos) antes de fechar o contrato. A plataforma atua com ferramentas de pop-ups, landing pages e e-mail marketing para engajar clientes, divulgar novos modelos de drones e capturar leads qualificados. A integração é fundamental, permitindo que a plataforma envie propostas automáticas com base na configuração selecionada, acelerando significativamente o processo de venda. A FoodFly utiliza esse ambiente digital para garantir que o processo de contratação seja eficiente e totalmente integrado aos nossos sistemas de logística.

Transações Virtuais

- **Conceito:**

Operações financeiras digitais realizadas com diversos meios de pagamento (cartões, PIX, boletos, transferências), que exigem mecanismos de segurança e proteção contra fraudes (criptografia, autenticação) para garantir a integridade e validade jurídica da operação.

- **Aplicação na FoodFly:**

Com foco na locação de drones para clientes corporativos, a FoodFly realiza suas transações financeiras utilizando sistemas seguros de pagamento digital. Isso inclui a aceitação de cartões corporativos, PIX e transferências automatizadas. A segurança é fundamental, por isso utilizamos contratos eletrônicos com validade jurídica e mecanismos como criptografia e autenticação para garantir a integridade dos dados financeiros. Esse nível de segurança garante o registro detalhado de cada aluguel e o faturamento automático com base no contrato de locação, mantendo a integridade das informações financeiras durante toda a vigência do serviço.

Abertura de Lojas Virtuais

- **Conceito:**

Plataformas digitais que permitem a comercialização de produtos ou serviços online, exigindo atualização da página e a realização constante de testes de usabilidade para garantir uma navegação intuitiva e eficiente.

- **Aplicação na FoodFly:**

O portal B2B da FoodFly é tratado como uma loja virtual de alto valor e é regularmente atualizado com novos modelos de drones para locação, manuais técnicos e melhorias na interface do usuário. A empresa investe em testes de usabilidade contínuos que são essenciais para garantir que os gerentes de logística e supply chain dos clientes corporativos consigam navegar e configurar os serviços de aluguel de drones de forma eficiente e intuitiva. O objetivo é minimizar o tempo gasto no processo de contratação e garantir que todas as informações técnicas e contratuais sejam facilmente acessíveis, independentemente de a plataforma ser própria ou um sistema de parcerias.

CRM – Customer Relationship Management

- **Conceito:**

O CRM é um sistema que organiza e gerencia o relacionamento com clientes, registrando todo o histórico de contatos, contratos, interações e feedback, sendo fundamental para as equipes comercial e de suporte pós-venda.

- **Aplicação na FoodFly:**

O CRM da FoodFly é a plataforma central que armazena todo o histórico de relacionamento com os clientes corporativos. Ele centraliza informações cruciais para a alimentação do CRM, como o feedback detalhado, todos os pedidos realizados, os contratos de locação vigentes e o histórico completo de manutenção da frota utilizada por cada parceiro. Esse gerenciamento do CRM permite que a equipe comercial e de suporte acompanhe proativamente a satisfação do cliente, antecipe necessidades (como renovação de contrato ou substituição de equipamento) e agilize processos de venda e suporte técnico. Por exemplo, o CRM pode alertar o gerente de contas sobre a proximidade do fim de um contrato, permitindo uma abordagem de renovação oportuna e garantindo um suporte eficiente.

REFERÊNCIAS:

<https://openai.com/index/chatgpt/>

CONVENIA. Política Salarial. Disponível em: <https://blog.convenia.com.br/politica-salarial/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

EAA. Política salarial, plano de cargos e salários. Disponível em: <https://www.eaa.com.br/artigos/politica-salarial-plano-de-cargos-e-salarios/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

FEEDZ. Avaliação de desempenho. Disponível em: <https://www.feedz.com.br/blog/avaliacao-de-desempenho/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

FLASHAPP. Avaliação de desempenho. Disponível em: <https://flashapp.com.br/blog/avaliacao-de-desempenho>. Acesso em: 22 ago. 2025.

GOVERNO DO BRASIL. NR-05 atualizada 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/.../nr-05-atualizada-2022.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2025.

GOVERNO DO BRASIL. NR-06 atualizada 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/.../nr-06-atualizada-2022-1.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2025.

GOVERNO DO BRASIL. Segurança e Saúde no Trabalho. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho>. Acesso em: 22 ago. 2025.

GRUPO SELPE. O que é mapeamento de competências?. Disponível em: <https://www.gruposelpe.com.br/blog/o-que-e-mapeamento-de-competencias/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

GUPY. Mapeamento de competências. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/mapeamento-de-competencias>. Acesso em: 22 ago. 2025.

JOBCONVO. Gestão de cargos e salários. Disponível em: <https://jobconvo.com/blog/gestao-de-cargos-e-salarios/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

MINDSET. Tudo o que você precisa saber sobre avaliação de desempenho. Disponível em: <https://mindsight.com.br/tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-avaliacao-de-desempenho/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

ROBERT HALF. Pesquisa salarial: entenda como. Disponível em: <https://www.roberthalf.com/br/pt/insights/pesquisas/pesquisa-salarial-entenda-como->. Acesso em: 22 ago. 2025.

SOLIDES. Política Salarial. Disponível em: <https://solides.com.br/blog/politica-salarial/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

TALENTOS CONSULTORIA. O que é pesquisa salarial?. Disponível em: <https://talentosconsultoria.com.br/blog/o-que-e-pesquisa-salarial/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

TOTVS. Mapeamento de Competências. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-para-recursos-humanos/mapeamento-de-competencias/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

WIKIPÉDIA. Avaliação de desempenho. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Avalia%C3%A7%C3%A3o_de_desempenho. Acesso em: 22 ago. 2025.

WIKIPÉDIA. Gestão por competências. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Gest%C3%A3o_por_compet%C3%Aancias. Acesso em: 22 ago. 2025.

ZENDESK. Avaliação de desempenho: o que é?. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/avaliacao-de-desempenho-o-que-e/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

AEROENGENHARIA. O que é: Tipos de sistemas operacionais para drones. Disponível em: <https://aeroengenharia.com/glossario/o-que-e-tipos-de-sistemas-operacionais-para-drones/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

DESK MANAGER. Sistema de Informação Gerencial: o que é e quais os seus benefícios. Disponível em: <https://deskmanager.com.br/blog/sistema-de-informacao-gerencial/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

EUROPEIA. O que é comunicação empresarial e a sua importância. Disponível em: <https://www.europeia.pt/blog/comunicacao-empresarial/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

ORACLE. O que é comércio eletrônico. Disponível em: <https://www.oracle.com/br/cx/ecommerce/what-is-ecommerce/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

ELEMENTOR. Comércio eletrônico: A história e o futuro das compras online. Disponível em: <https://elementor.com/blog/pt-br/comercio-eletronico-a-historia-e-o-futuro-das-compras-online-em-year/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

CRIAÇÃO DE SITES. Qual a diferença entre Loja Virtual e Ecommerce? Disponível em: <https://www.criacaodesites.com.br/qual-a-diferenca-entre-loja-virtual-e-ecommerce/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

SEBRAE. Tecnologias aplicadas aos pequenos negócios (Drone). Disponível em: <https://es.lojavirtualsebrae.com.br/loja/biblioteca-digital/422-e-book-tecnologias-aplicadas-aos-pequenos-negocios-drone>. Acesso em: 29 ago. 2025.

EGESTOR. Sistema de informação gerencial (SIG): conheça as funcionalidades. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/sistema-de-informacao-gerencial/>. Acesso em: 29 ago. 2025.