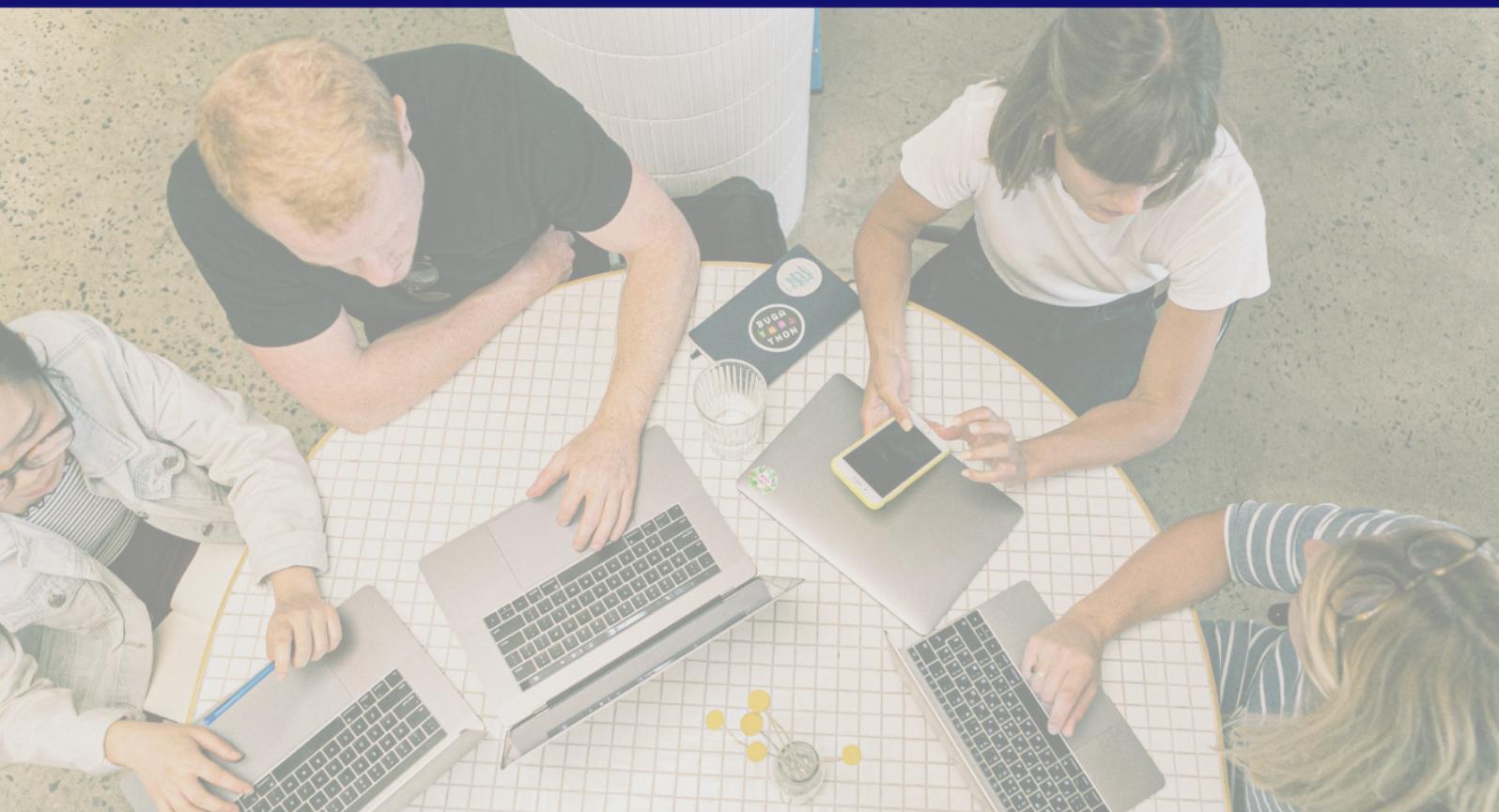




2022

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL



Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO

ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

ANITA CRISTINA MATIELLO

(SABOR DE FAMÍLIA SÃO JOÃO)

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO 2022

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO

ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

ANITA CRISTINA MATIELLO

(SABOR DE FAMÍLIA SÃO JOÃO)

MÓDULO DE ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

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

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Administração de Produção – Prof. Thiago Nogueira

Logística Integrada – Prof. Elaina Cristina Paina Venâncio

Projeto de Gestão Estratégica - Prof. Dirceu Fernandes Batista

Alunos:

Aluno Arthur Rossi Silva, RA 19001227

Aluno Pamela Borges Felix, RA 19001025

Aluno Thaila Maria Tognolli Ferraraz, RA 19000764

Aluno Vanessa Damasio Santos, RA 19000423

Aluno Victor Assi Santamarina, RA 19000762

Mentor:

Juliana Gonçalves Dias, RA 21000622

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
MAIO 2022

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS	5
2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	5
2.1.1 - CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	5
2.1.2 FUNÇÃO E OBJETIVO DE COMPRA	8
2.1.3- PORTFÓLIO DE PRODUTOS	8
2.1.4 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	9
2.1.4.1 PLANEJAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUE	10
2.2 MELHORIA NO PROCESSO	11
2.2.1 FIDELIZAÇÃO	11
2.2.2 SORTEIOS	12
2.2.3 PARCERIAS COM NUTRICIONISTAS	13
2.2.4 PRAÇA DE ALIMENTAÇÃO E SUCOS NATURAIS	14
2.2.5 FACHADA	15
2.2.6 PAINÉIS FOTOVOLTAICOS	15
2.3 ANÁLISE FINANCEIRA	16
2.3.1. PONTO DE EQUILÍBRIO.....	16
3 CONCLUSÃO	19
4 REFERÊNCIA	21

1 INTRODUÇÃO

Este projeto surgiu através da proposta acadêmica feita aos alunos do curso de Administração 07º Módulo de Administração de Produção para suprir as necessidades apontadas pelas empresas participantes de acordo com as disciplinas abordadas em sala de aula.

A empresa apresentada foi Sabor de Família, trata-se de uma empresa atuante no comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - minimercados, mercearias, armazéns, onde atua também com o fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar, sua sede está situada na cidade de Cravinhos, a franquia que prestamos a consultoria e a Anita Cristina Martiello localizada na Avenida Doutor Durval Nicolau, nº 1016, Jardim Nova São João na cidade de São João da Boa Vista, cuja loja está em atividade desde 15 de Outubro de 2021.

Para alavancarmos os negócios da empresa e moldá-la de acordo com sua capacidade, criamos uma pesquisa que será feita através de uma de nossas parcerias para despertar curiosidade e atrair ainda mais consumidores, identificamos também os fatores de mídias sociais onde apresentamos uma proposta ao acionista Leonardo, apostando em um novo conceito de mercado. No que diz respeito a logística de custos identificamos o ponto de equilíbrio onde foi possível concretizar os numerários da empresa e enfatizar os produtos de maiores e menores retornos, por fim moldamos nossa apresentação e modulamos os resultados obtidos, onde estes estarão com mais detalhes no decorrer do projeto.

2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Sabor de Família é uma empresa cuja sede está situada na cidade de Cravinhos, centro de São Paulo, possui um total de 08 franquias espalhadas pelo estado incluindo São João da Boa Vista. A empresa atua na venda de marmitas prontas congeladas no mercado há mais de 20 anos produzindo comida com alta qualidade e com um sabor diferenciado.

No ano de 2011 foram lançadas marmitas congeladas destinadas às pessoas que buscavam praticidade e ao mesmo tempo se manter em uma alimentação saudável. Para as receitas em geral são utilizados ingredientes de extrema qualidade e tecnologia de ponta no processo de congelamento, o Sabor de Família consegue oferecer aos seus clientes pratos deliciosos, mantendo, além do sabor, todas as características de uma refeição feita na hora, vale a pena ressaltar que os pratos congelados Sabor de Família não contém a utilização de conservantes, corantes e aromatizantes, garantindo ao consumidor uma refeição saudável e totalmente natural.

Um dos pontos primordiais do grupo é mostrar para a empresa Sabor de Família seus pontos fortes e fracos, em destaque como ponto forte a empresa tem a praticidade e a facilidade pois trata-se do produto pronto congelado, em contrapartida não identificamos uma consistência dessas informações em suas mídias sociais, com isso, uma de nossas propostas é mostrar a importância desse engajamento em rede para atrair pessoas e alavancar o negócio trazendo mais atratividade e lucratividade para a Sabor de Família.

2.1.1 - CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A cadeia de suprimentos é o conjunto de processos interligados que abrange todo o ciclo de vida de um determinado bem e toda operação da empresa. Definida conceitualmente como um sistema de organização de pessoas, atividades, informação e recursos envolvidos na atividade de transportar produtos ou serviços dos fornecedores aos clientes.

A cadeia de suprimentos tem grande importância quando bem planejada e estruturada, acarretando em um impacto significativo nas decisões táticas e operacionais. Toda empresa precisa de uma cadeia de suprimentos para evitar desperdícios e aumentar seus resultados.

Podemos dizer que a Empresa Sabor de Família tem um produto que proporciona valor aos clientes, oferecendo uma refeição completa, balanceada e diversificada, em um tempo de preparo muito curto totalizando 6 min ao microondas.

Para o nosso projeto iremos planejar o controle de todos os percursos da cadeia de suprimentos.



Produção: Essa etapa é de total responsabilidade da Empresa sabor de família, como o nosso projeto se baseia na empresa Anita Cristina Matiello representante da empresa Sabor de família não tivemos acesso a esses dados corretos, e a mesma não participa de forma direta dessa etapa da cadeia de suprimentos.

Informação: Para uma melhor organização e troca de informações as empresas contam com uma ajuda de um sistema integrado feito para auxiliar a empresa Sabor de Família e seus representantes nas informações, pedidos, controles e distribuição.

Fornecedor: A empresa Anita Cristina Mello recebe como fornecedor principal a empresa Sabor de Família, sendo um representante oficial, a mesma recebe o fornecimento de mercadoria conforme a saída do estoque com um tempo estimado de 15 dias, com previsão de pedidos futuros mensais para redução dos custos de frete.

É importante ressaltar que por conta da alta demanda, as mercadorias estão saindo em um tempo menor que o estimado e o fornecedor não está conseguindo suprir os pedidos, ocorrendo na falta de mercadorias e acarretando em um aumento de pedidos no mês, sendo assim um possível problema com o aumento nos custos com frete para as empresas representantes, como nesse caso apresentamos o caso da empresa Anita Cristina Matiello .

Estoque: Estoque é estimado para o período de quinze dias, com previsões futuras para um aumento de 30 dias corridos, para assim reduzir o valor dos custos com fretes e poder alavancar suas vendas. Acreditamos que com essa redução com o frete o empresário poderá investir em marketing assim aumentando ainda mais suas vendas mensais.

Marketing e vendas: Influencer digital, Facebook e Instagram dentre outras devem ser os principais meios de divulgação dos produtos, mas por serem padronizados é de extrema importância a inovação e a criatividade como, criar post diariamente em um horário padronizado e estratégico como anterior e próximo ao almoço, exibir as informações sobre os alimentos oferecidos e dicas de uma boa alimentação, mantendo assim o público mais próximo.

Como ideia temos uma parceria com academias e nutricionistas divulgando a linha Body Fit e sucos Detox, para empresas e clientes que buscam praticidade e rapidez iremos trabalhar com a Linha Executive, Escondidinhos, Massas recheadas, Lasanhas, Carnes, Aves, Peixes dentre outros pratos incríveis e extremamente balanceado.

Nossa ideia inicial é criar confiança e credibilidade com os clientes mais próximos do ponto de venda, assim criando conteúdo e engajamento nas redes sociais atraindo a confiança de todos os clientes em geral.

Ponto de venda: O ponto de venda fica situado na Avenida Doutor Durval Nicolau, nº 1016, Jardim Nova São João na cidade de São João da Boa Vista.

Consumidor: Os consumidores da Sabor de Família são as pessoas que procuram mais praticidade no dia a dia, e que não possuem um espaço de tempo muito longo entre as atividades, como por exemplo, horário de almoço e jantar para preparação das refeições, e como os alimentos da Sabor de Família é uma linha congelada, demanda menos tempo em sua preparação, sendo uma opção que agregará no tempo desses consumidores.

Outro público alvo são as pessoas que seguem a alimentação fitness e dieta nutricional, pois a Sabor de Família possui a linha Body FIT que é uma ótima opção.

Transporte: Como o produto principal oferecido para os clientes da Sabor de Família é as marmitas congeladas é de extrema importância um transporte adequado e rápido, para que as mesmas cheguem aos clientes no tempo estimado e com a qualidade intacta.

2.1.2 FUNÇÃO E OBJETIVO DE COMPRA

Como objetivo da função de compras temos:

- Obter mercadorias e serviços na quantidade e com qualidade necessárias
- Obter mercadorias e serviços ao menor custo
- Desenvolver e manter boas relações com os fornecedores

Como a empresa Anita Cristina Matiello tem como fornecedor único das marmitas congeladas a empresa Sabor de Família, é de extrema importância ter um controle para os pedidos de compras, assim fazendo os pedidos das quantidades corretas no tempo certo.

Com o controle de pedidos é possível a redução no custo de frete, por conta de ter uma base correta, e um estoque maior. Assim os pedidos podem passar de quinzenal para mensal reduzindo o frete pela metade.

Ressaltamos que o estoque precisa ter um controle e organização referente às datas de vencimentos, com isso evitando o descarte de mercadoria desnecessária.

2.1.3- PORTFÓLIO DE PRODUTOS

Com o portfólio dos produtos da Sabor de Família nosso cliente poderá visualizar de forma prática o cardápio, além de que o portfólio oferece dicas de praticidade no dia-a-dia, pois dificilmente uma compra se inicia sem a apresentação de uma lista daquilo que sua empresa oferece, e quanto mais organizado e detalhado maiores são as chances de fechar negócios. A Sabor de Família já apresenta um cardápio organizado e detalhado para suas vendas, então sugerimos a apresentação do processo como forma de atrair e conquistar o público para o consumo de nossas marmitas e a facilidade do preparo como imagem abaixo.



Como funciona?

Mostraremos como é fácil ter uma refeição prática, saudável e gostosa em sua casa.



1. Explore nosso cardápio e escolha o que mais gostar.



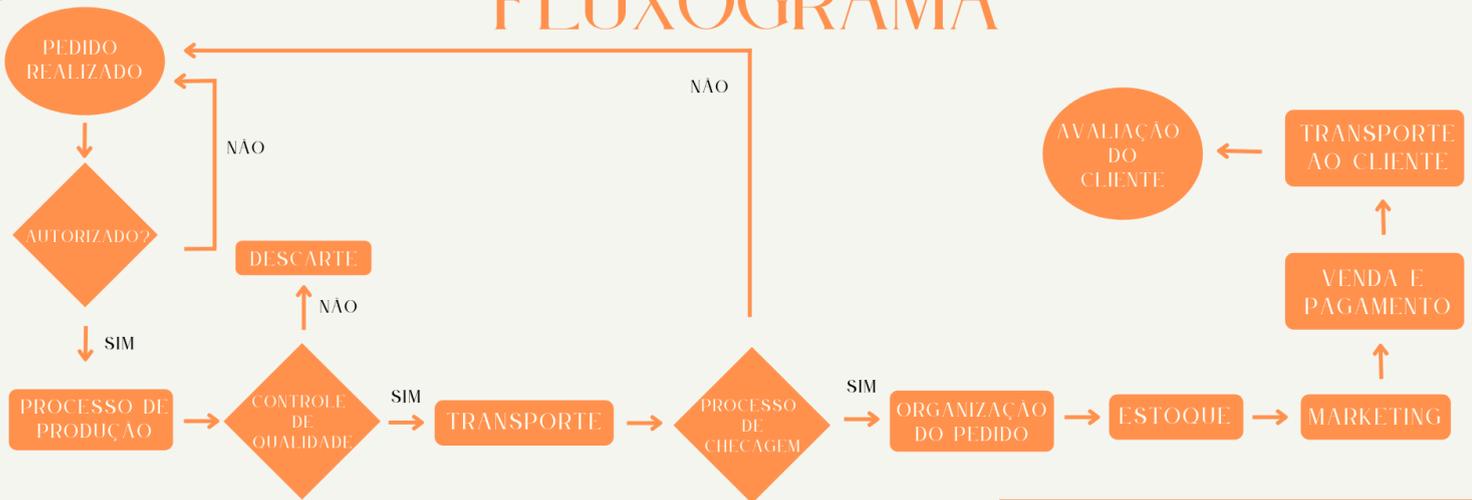
2. Entregamos no conforto de sua casa



3. Esquente no micro-ondas e bom apetite!

2.1.4 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

FLUXOGRAMA



2.1.4.1 PLANEJAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUE

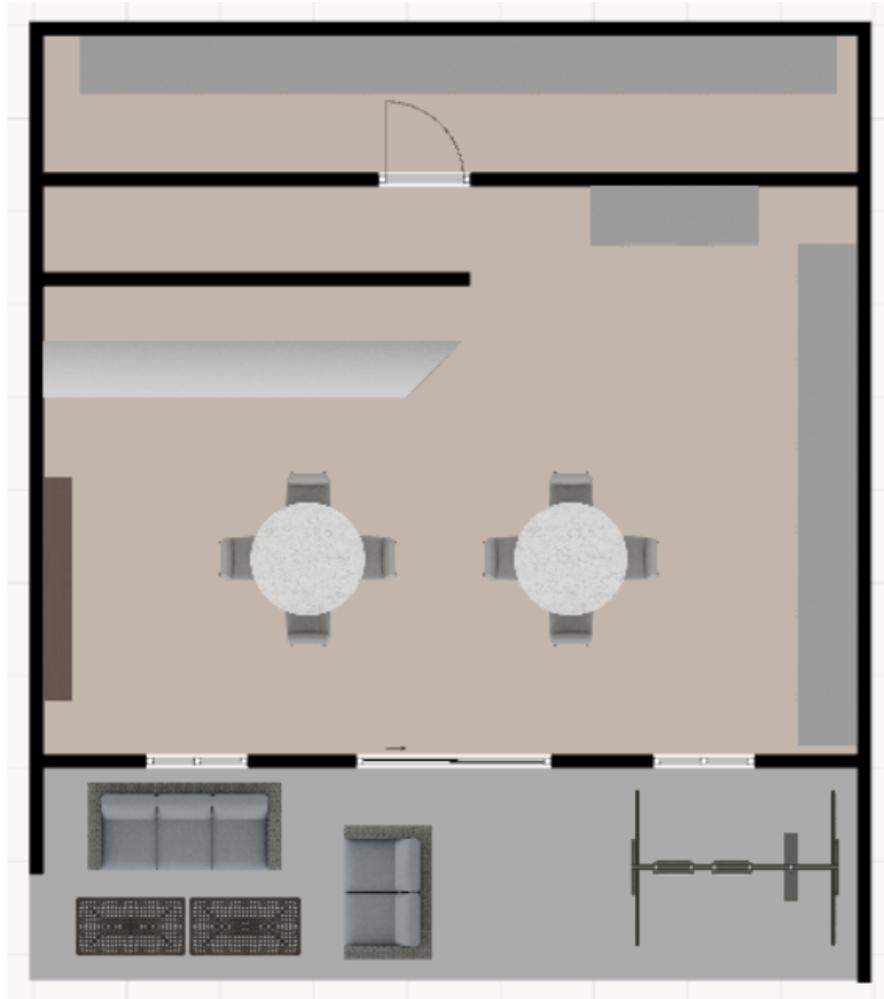
O Controle é uma peça fundamental para uma correta gestão de mercadorias, já o planejamento garante que os clientes sejam atendidos no prazo certo.

Se analisarmos o Planejamento, mesmo que seja um processo trabalhoso e em alguns casos demorado, ele nos auxilia com o controle, sendo um meio de agilidade e previsão de possíveis erros. Quando os processos são bem planejados dificilmente terá problemas com o controle, sendo assim é mais viável um gasto de energia maior com o planejamento do que correr o risco de um maior trabalho com o controle.

Vamos enfatizar em Planejamento e Controle os estoques, visando que nos dias atuais o maior problema enfrentado pela empresa Anita Cristina Matiello é o controle de datas de vencimentos das marmitas. Como a troca de informação de estoque é diretamente ligado com o sistema sabor de família o controle já é feito parcialmente, e como sugestão seria uma implementação no próprio sistema, assim identificando e notificando as marmitas não vendidas e com prazo de validade próximo a trinta dias corridos.

Sabemos que a situação atual não é uma melhoria em que o empresário possa estar resolvendo de imediato, pois o mesmo teria que ser resolvido pela Sabor de Família. Sugerimos que o empresário entre em contato com a Empresa os informando e sugerindo a ideia da atualização no sistema, assim não só ajudaria o mesmo como também todas as empresas representante.

Visando o planejamento e o estoque, de imediato seria possível trabalhar com o planejamento dos lotes e datas, os identificando separadamente e cadastrando no google agenda no dia do vencimento uma notificação, para que se ainda houver marmitas sejam retiradas e descartadas e nas data de sessenta, trinta e quinze dias anteriores ao vencimento um lembrete, para avaliar promoções ou distribuição para marketing como descrito no tópico Melhoria no processo.



2.2 MELHORIA NO PROCESSO

Com o estudo da operação, observamos alguns pontos de alteração no processo. Eles foram organizados com ordem de maior para menor urgência, o que trará o melhor resultado no momento certo.

2.2.1 FIDELIZAÇÃO

Para um fidelização tendo em vista que trabalhamos com marmitas que é um consumo diário, temos como ideia o cartão fidelidade que a cada 10 marmitas ganhe 1 grátis

ou uma porcentagem de desconto na décima compra, podendo até mesmo ser brindes como bolsa térmica ou garrafa como mostra exemplo sugerido imagens abaixo.



2.2.2 SORTEIOS

Pensando em uma forma de fidelização do cliente da Sabor de Família, há produtos que estão próximos da data de vencimento com estimativa de 30 dias, e como forma de utilização destes produtos e para evitar o desperdício, o empresário poderá desenvolver uma urna para realizar um sorteio com os clientes que realizarem a compra dentro deste período e desenvolver uma cesta para premiar o cliente, e colocar estes produtos que estão próximos da data de vencimento.

A ideia é que o empresário coloque na premiação deste cliente o produto que ele ainda não comprou na loja, para que assim ele conheça ainda mais as variedades, oferecidos pela Sabor de Família, pois assim, além de fidelizar o cliente, permite que ele realize o Marketing “boca a boca” que é uma ótima atração para o estabelecimento podendo atrair ainda mais clientes.

2.2.3 PARCERIAS COM NUTRICIONISTAS

Para alavancar as vendas e ainda ir além, temos como sugestão o fechamento de parcerias com nutricionistas trabalhando com indicação e assim um aumento de clientes. Para isso será necessário a disponibilização de um kit de marmitas gratuito para que a nutricionista possa distribuir para seus pacientes como amostra grátis e para despertar o interesse dos pacientes nas marmitas temos como sugestão que o empresário crie um Google Forms como descrito a seguir.

1- Você costuma otimizar o seu tempo

(Sim) (Não)

2- Já pensou em usar o tempo em que você gasta para preparação de refeições diárias em um tempo de lazer

(Sim) (Não)

3- Você sabia que em 6 min você consegue uma refeição completa variando desde um prato fitness a um prato de massas recheadas

(Sim) (Não)

4- Você conhece o nosso produto (Marmitas Congeladas) Sabor de Família

(Sim) (Não)

Para as receitas em geral são utilizados ingredientes de extrema qualidade e tecnologia de ponta no processo de congelamento, o Sabor em Família consegue oferecer aos seus clientes pratos deliciosos, mantendo, além do sabor, todas as características de uma refeição feita na hora

Venha conhecer

Conheça nosso cartão fidelidade

Com o modelo de questionário acima temos como objetivo buscar resultados para a empresa utilizando pontos estratégicos, com isso nós estudantes da Unifeob criamos o cartão fidelidade mostrado anteriormente.

Os clientes ao responder o questionário e na apresentação do mesmo na loja física os 5 primeiros clientes a comprarem uma marmita ganha o cartão fidelidade com 2 cashbacks.

Ao preencher o cartão o cliente poderá retirar seu prêmio que ficará à escolha da empresa.

2.2.4 PRAÇA DE ALIMENTAÇÃO E SUCOS NATURAIS

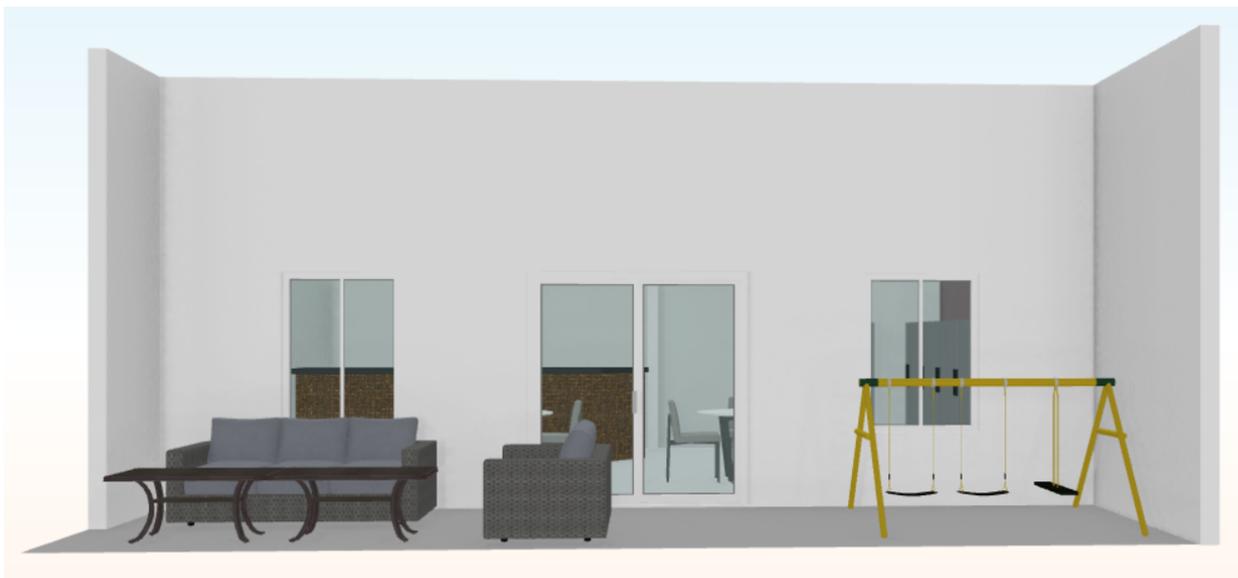
Se compararmos o atendimento delivery e o atendimento com o consumo no local, é mais atrativo para os clientes uma praça de alimentação, visando isso um de nossos pontos de melhorias será a disponibilização de microondas onde o próprio consumidor possa esquentar seu prato escolhido, e também mesas para refeição, assim prevenindo perda de venda por possíveis clientes que não tenha como estar preparando sua marmita para o consumo imediato.

Portanto chegamos a percepção de que o cliente consumindo no local acaba adquirindo outros produtos, como ideia temos, trabalhar com uma variedade de sucos naturais, tendo em vista que algumas linhas de marmitas são fitness, e pensando na atualidade de hoje onde muitos procuram uma alimentação saudável.



2.2.5 FACHADA

Sabemos que a loja fica localizada em uma avenida movimentada em horários de pico, a ideia de colocar mesas e um parquinho em frente à loja é para chamar a atenção de famílias que passam pelo local, atraindo assim os clientes para aumento no consumo.



2.2.6 PAINÉIS FOTOVOLTAICOS

Com o estudo da demonstração de resultados da empresa identificamos alguns gastos que poderiam ser evitados, com a implementação de algumas estruturas ou manipulação de estruturas já existentes dentro da empresa.

Um deles se trata do sistema que o empresário utiliza para contabilizar todo seu estoque e tudo que entra e sai. O problema de utilizá-lo é que já existe um sistema providenciado pela empresa-mãe, sede de Cravinhos, isso faz com que o empresário esteja contratando um serviço a mais que não seria necessário, caracterizando um desperdício.

Outro fator é a quantidade enorme de energia elétrica que é utilizada nos processos de armazenamento das marmitas. Como é inevitável que o gasto de KWh seja menor que o atual, foi proposta uma solução para diminuição da conta de energia. Essa é a instalação de uma estrutura fotovoltaica, sendo esse um investimento inicial que será pago em um tempo determinado, e será responsável pela diminuição das contas de energia no estabelecimento.

Foram analisados dois tipos de painéis fotovoltaicos, um de 2,2 KWp (quilowatt-pico) e um de 5,44 KWp. Responsáveis por produzir em média 530 e 1300

KWh/mês (quilowatt-hora por mês) respectivamente. Eles custam em média R \$9000 e R \$28000 (2,2 KWp e 5,44 KWp respectivamente). Estima-se que os painéis podem “se pagar” com a economia de energia, em torno de 20 e 28 meses respectivamente. Como é um investimento a longo prazo, consideramos que essa medida deve ser a última a ser tomada e que deve abaixar um dos maiores gastos na operação.

2.3 ANÁLISE FINANCEIRA

2.3.1. PONTO DE EQUILÍBRIO

O valor obtido no ponto de equilíbrio unitário, ou seja, a quantidade de produtos que devem ser vendidos para pagar completamente os custos fixos é de 2077 unidades. A Partir desse ponto, o valor obtido pela margem de contribuição de cada produto é efetivamente lucro. Ao longo do semestre estudamos diversas maneiras de diminuir cada vez mais esse ponto de equilíbrio.

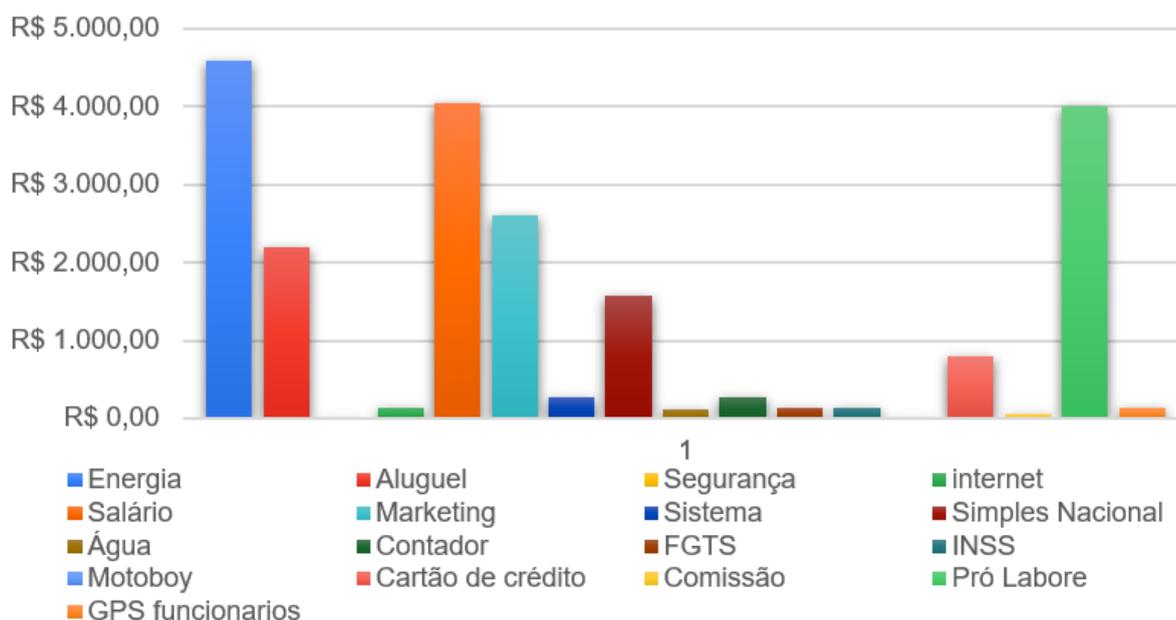
Um dos métodos foi em tentar diminuir a quantidade dos produtos que têm o menor lucro (margem de contribuição multiplicado pelo número de vendas) e acrescentar a quantidade retirada desses no número de produtos com o maior lucro. A simulação foi a seguinte: primeiro foi retirado uma unidade vendida dos 10 produtos com menor lucro e acrescentada essa unidade em cada um dos 10 produtos com maior lucro. O resultado dessa simulação, diminuiu o ponto de equilíbrio de 2077 para 2076. Por mais que o resultado não foi expressivo (1 unidade a menos a ser vendido), por outro lado a alteração foi mínima, portanto já se esperava um resultado com menor significância. Dessa forma foi feita uma segunda simulação, mas agora retirando por completo os 10 produtos com menor lucro, e acrescentando os em número de vendas dos 10 produtos com maior lucro de forma igualitária. O resultado da simulação, o ponto de equilíbrio diminuiu de 2077 para 2062. Dessa forma chegamos a conclusão de que não vale a pena abandonar os produtos de menor lucro para diminuir o ponto de equilíbrio, já que a diminuição não vale a pena, e também existe a chance de se perder clientes por conta de retirar esses produtos do cardápio.

Outro método seria o abandono do uso do sistema que o empresário paga a mais sem necessidade. O abandono resultará na redução no ponto de equilíbrio de 2077 para 2050.

Comparado com o outro método, esse é bem mais efetivo e é uma sugestão a ser implementada.

E por último, temos a sugestão de implementar uma estrutura de placas voltaicas. Foram analisados dois tipos de placas, uma de 2,2 KWp (quilowatt-pico) e uma de 5,44 KWp. Sendo o custo do KWh (quilowatt-hora) para comércios em torno de 0,86 R\$ e que são bem aproveitadas apenas 8 horas por dia em média no ano. Convertendo os 2,2 KWp e 5,44 KWp em KWh por um mês, temos que são em média 530 e 1300 KWh de energia obtida por meio das placas, respectivamente. Sabendo que a conta de energia em fevereiro deste ano foi de 4579,89 R\$, o consumo de energia foi de 5325,45 KWh. Subtraindo os valores das duas placas da quantidade gasta de energia, temos 4795,45 KWh e 4025,45 KWh consumidos, que seriam cobrados na conta, que implica numa diminuição de 437,57 R\$ e 1073,28 R\$ respectivamente e já considerando as perdas por eficiência. Essa diminuição, para as duas placas, acarretam uma diminuição no ponto de equilíbrio de 2077 para 2034 e 1972 unidades respectivamente. Portanto concluímos que apesar dos altos investimentos de R\$9000 ou R\$28000, o retorno deve ser relativamente breve (20 e 28 meses respectivamente, sem considerar os juros).

Gastos Fixos





Em vermelho temos a linha total de custos e em azul temos a linha total de Receita. A Partir do ponto de equilíbrio (marcação em verde), seguindo da esquerda para a direita, temos lucro operacional, quando superados todos os custos fixos e toda margem de contribuição é lucro.

3 CONCLUSÃO

Em virtude do que foi mencionado, concretizamos o nosso projeto de consultoria considerando a evolução dos principais pontos apresentados, o portfólio de produtos que otimizam as chances de fechar negócios, visto que mostra o cardápio organizado e detalhado trazendo facilidade na escolha final do prato do consumidor. Na criação do fluxograma da Sabor de Família, observamos toda a estrutura e processos desde a preparação da mercadoria até a entrega ao consumidor, com isso pudemos visualizar o empreendimento como um todo, entender sua logística, identificar pontos a serem melhorados e sugerir melhorias em relação aos custos, aos produtos e serviços oferecidos, a estrutura física da loja e em relação aos clientes, apostando em métodos para alavancarmos o negócio e visando sempre o melhor para a empresa.

Em contato com o empresário Leonardo que nos informou que o estoque era um dos problemas da empresa, criamos uma logística de controle de estoque visando a melhoria neste ponto onde o empresário consegue visualizar e organizar de uma melhor forma facilitando no seu dia-a-dia. Encontramos o ponto de equilíbrio do Sabor de Família e sugerimos também que o empresário não remova os produtos de menor rentabilidade, já que a alteração não é financeiramente viável, e existe risco de perder clientes pela possível falta de demanda de produtos específicos. Para abranger sua carteira de clientes, criamos o cartão fidelidade, sorteio de brindes e parcerias conforme apresentado no projeto que ampliará a carteira da Sabor de Família e já pensando nesse crescimento moldamos o espaço físico da loja apresentando algumas opções de investimentos como a praça de alimentação, a fachada da loja que fica situada em avenida de grande movimento em formato de chamar a atenção para que assim atraia o maior público possível. Pensando ainda no espaço físico da empresa sugerimos a implantação do sistema fotovoltaico e conforme apresentado trará ainda mais economia para a Sabor de Família, conforme análise financeira feita para otimização de custos.

Conforme os temas abordados e desenvolvidos no nosso projeto de consultoria estamos muito satisfeitos e felizes com os resultados obtidos, onde acreditamos que se colocados em prática a Sabor de Família conseguirá melhorias em todos os seus aspectos.

Aproveitamos a oportunidade para agradecer toda a confiança depositada em nós e toda a disponibilidade em nossas solicitações e dúvidas. Agradecemos todo o corpo docente e em especial ao Sr. Leonardo empresário e sócio da empresa que prestamos a consultoria por todo o suporte oferecido, concretizamos demonstrando a nossa satisfação e gratidão pela conclusão de mais uma etapa de nossa formação acadêmica.

4 REFERÊNCIA

AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA. **GOV.BR**, 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/aneel/pt-br>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

CARINHO DE CASA, QUANDO E ONDE QUISER. **Sabor de Família**, 2022. Disponível em: <<https://ribeirao.sabordefamilia.com.br/>>. Acesso em: 19 mar. 2022.

O QUE É CADEIA DE SUPRIMENTOS? **Meu sucesso.com**, 2021. Disponível em: <<https://meusuccesso.com/artigos/o-que-e-cadeia-de-suprimentos-322/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

TUDO SOBRE A EFICIÊNCIA DO PAINEL SOLAR. **Portal Solar**, 2022. Disponível em: <<https://www.portalsolar.com.br/tudo-sobre-a-eficiencia-do-painel-solar.html>>. Acesso em: 26 abr. 2022.