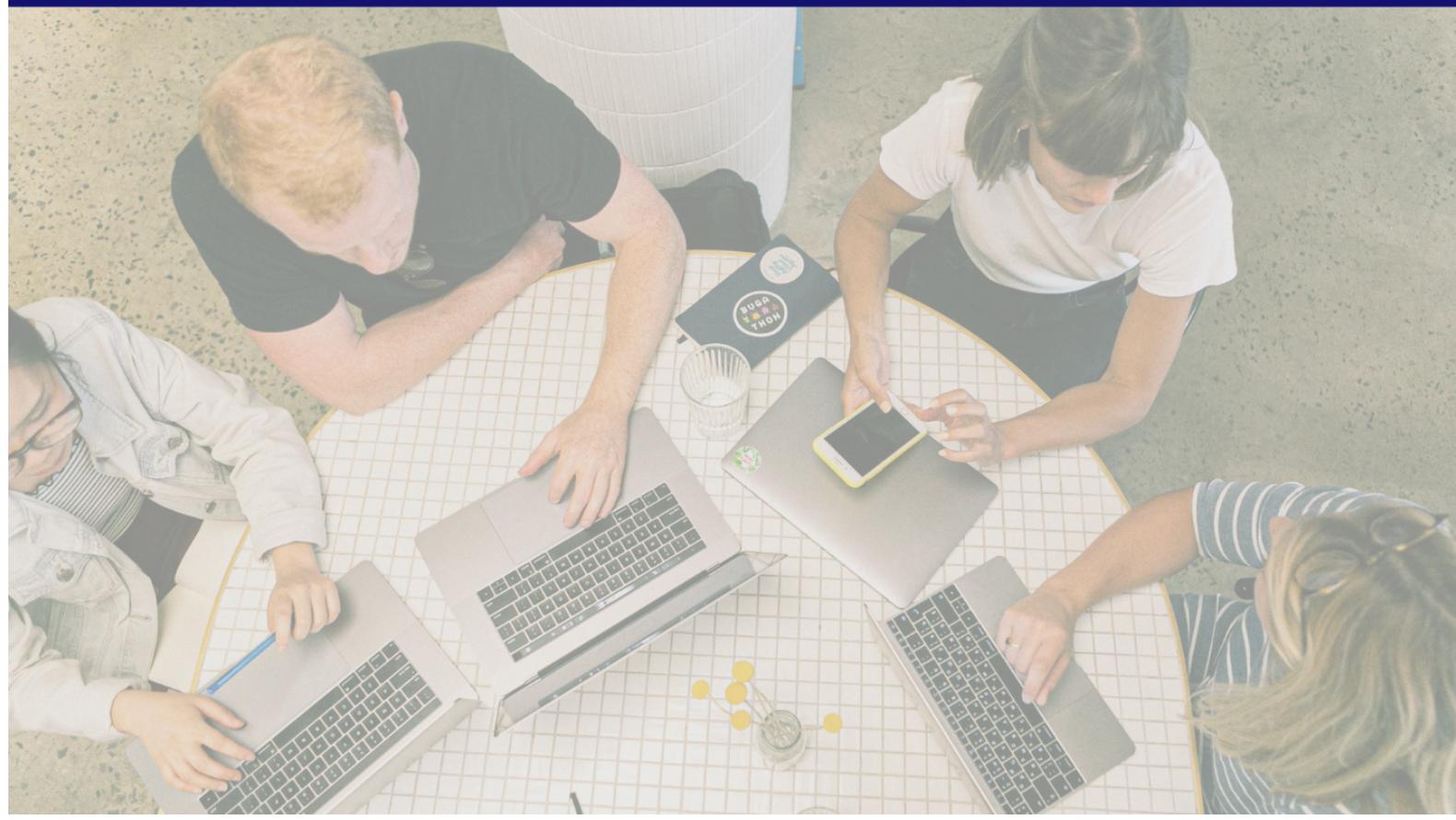




2022

**PROJETO DE CONSULTORIA
EMPRESARIAL**



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO

ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

<SABOR DE FAMÍLIA>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO 2022

UNIFEOB
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO
ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO
<SABOR DE FAMÍLIA>

MÓDULO DE ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

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

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Administração de Produção – Prof. Thiago Nogueira

Logística Integrada – Prof. Elaina Cristina Paina Venâncio

Projeto de Gestão Estratégica - Prof. Dirceu Fernandes Batista

Alunos:

Breno De Campos Faustino, RA 19000809

Brunno Henrique Varani Petrozziello, RA 19001045

Igor Zamproneo de Aguiar, RA 19000850

João Victor Varani Petrozziello, RA 19000524

Mentor:

Nome Juliana Gonçalves Dias, RA 21000622

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
MAIO 2022

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 5 |
| 2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS | 6 |
| 2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA | 6 |
| 2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS | 7 |
| 2.1.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS | 8 |
| 2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO | 9 |
| 2.2 MELHORIA NO(S) PROCESSO(S) | 12 |
| 2.3 ANÁLISE FINANCEIRA | 15 |
| 3 CONCLUSÃO | 19 |
| 4 REFERÊNCIA | 21 |
| 5 ANEXOS | 22 |

1 INTRODUÇÃO

A empresa Sabor de Família São João, é uma franquia da marca Sabor de família, atual com a venda de refeições em marmitas congeladas e um empório pequeno externo a franquia, não possui atendimento de acolhimento ao cliente na loja física, apenas canal de venda físico e delivery, tem um amplo portfólio e apresenta boa aceitação regional.

O mercado de alimentos congelados tem crescido muito, tornando-se um grande negócio para quem quer investir nesse ramo. Atualmente, a maioria das pessoas trabalha fora, o que as leva a buscar a praticidade da vida moderna. O mesmo vale para os que moram sozinhos e preferem os alimentos congelados por sua praticidade. Por isso, o mercado de alimentos congelados tem crescido muito, tornando-se um grande negócio no Brasil e no mundo.

Com este pensamento, o objetivo é proporcionar ao empreendedor um ganho de experiência gestacional através de métodos com baixo custo e fácil implementação devido a estrutura atual e capacitá-lo para entender os principais gargalos do sistema de distribuição de alimentos, que é o ramo atendido, esperamos também prospectar e identificar os níveis de crescimento atual e os produtos com melhor desempenho de vendas.

O empreendedor informou desde o primeiro encontro que não tem conhecimento hábil em gestão financeira e operacional, mas isso é um fato quase repentino na cultura brasileira, a experiência é operacional, vivencial muitas das vezes constroem grandes negócios e oportunidades, com este cenário as opções de fácil implementação podem ser cruciais e com boa contribuição ao empreendedor.

Esperamos captar a principal necessidade da Sabor de família - unidade São João da Boa Vista e transformar em processos de fácil implementação, pois a empresa está se estruturando e tem pouco tempo de atuação na região, mas apresenta bom corpo financeiro em poucos meses de operação.

2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Sabor de Família São João é sediada na cidade de São João da Boa Vista, a composição da sociedade de capital de R\$55.000, e foi composta pelos 3 sócios, a empresa se encontra em uma sociedade de microempreendedor no registro de apenas um dos integrantes.

Foi realizado toda a parte cadastral e o cnpj: 43.886.114/0001-93 se encontra ativo e regular, com a razão social ANITA CRISTINA MATIELLO e nome fantasia SABOR DE FAMÍLIA SÃO JOÃO, a atividade econômica classificada foi a 47.12-1-00 - Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - minimercados, mercearias e armazéns e como segunda classificação 56.20-1-04 - Fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar.

A empresa trabalha com um ponto alugado e tem boa estrutura física, possui uma boa capacidade de estocagem de produtos com 5 freezers sendo 4 expositores e um de estocagem para manter o giro semanal, possui um colaborador fixo e um entregador freelancer, juntamente a isso a mão de obra de um sócio fulltime dia a dia.

Os principais processos de operação da Sabor de família, são manuais e bem definidos, e sofrem pequenas interferências como falta de produtos do fornecedor em seus pedidos e custo variável de frete, por isso o principal processo que pode ser melhorado é o sistema de compra e estoque, melhorando juntamente a isso o giro de estoque e saídas.

2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A CADEIA DE SUPRIMENTOS

O processo de cadeia da empresa SABOR DE FAMÍLIA, começa na compra das mercadorias com o fornecedor em Cravinhos, a partir daí segue a programação de entrega por parte deles, em seguida o recebimento e separação da mercadoria nas instalações da filial aqui de São João é realizado a alocação no sistema interno e nos freezer de armazenagem da mercadoria, em ordem de datas e produtos.

O processo continua para a prospecção e definição dos preços e a troca de informações no canal de vendas e efetivação das vendas, seguindo a ordem de pedidos e quantidades no estoque.

O processo continua para o passo do processamento dos pedidos e separação, seguindo para o processo de entrega e faturamento (recebimento).

O final da cadeia é a coordenação da entrega dos pedidos, via motoboy e retirada na loja física, controlando o estoque e armazenagem, atendendo enfim o cliente e por fim o retorno ao início do processo novamente. O processo logístico é parte da estrutura da SABOR DE FAMÍLIA, pois engloba todos os momentos e ações dentro do trabalho.

A cadeia de fornecimento, podemos classificá-la como a mais importante no processo desta operação, devido a franquia ter apenas uma matriz produtora, sendo futuramente um grande gargalo caso não venha a ser capacitada para atender as demandas das franquias. Cabe aos franqueados irem cobrando e repassando o feedback de consumo de cada região e incentivando o empresário da matriz produtora a expandir e renovar seus processos para conduzirem um crescimento cadenciado e contínuo.

Outro ponto a ser analisado, é a relação do custo benefício do frete nas entregas, umas das propostas que o empresário vem testando é realizar pedidos para uma janela de 15 dias, trazendo o benefício de redução no frete e conseqüentemente, uma quantia maior de produtos,

melhorando assim o range de produtos em estoque e aumentando a assertividade na entrega dos pedidos na região, sendo um grande aliado ao crescimento de vendas e da marca na cidade.

A caracterização da cadeia de suprimentos pode ser definida nesta imagem:



2.1.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS

· A empresa Sabor de família possui um portfólio amplo e bem definido por nichos de atendimento, este portfólio já é predeterminado pela franquia, possui um total de 117 produtos estes produtos estão classificados dentro das seguintes linhas de atendimento:

Linha executive

Linha body fit;

Sucos detox;

Escondidinho, massas e lasanhas;

Carnes, aves e peixes;

Caldos e cremes;

Acompanhamentos;

Molhos, pizzas, salgados e tortas;

Sobremesas;

Kids;

Dentro deste portfólio a franquia tem como base a produção destes alimentos de forma mais natural possível, e posteriormente embalagem e processo de congelamento para o produto está pronto para a venda . A franquia buscou também padronizar o tempo de preparo dos produtos em 6 minutos de aquecimento para o mesmo atingir o ponto de consumo, a franquia ainda possui pratos sazonais, trabalhando em datas especiais durante o ano. Segue alguns anexos de com é o cardápio:

| LINHA BODY FIT (300G) | |
|--|----------|
| 26 Filé de Frango à Pizzaiolo <i>Acompanha arroz integral e cenoura e repolho refogados</i> | R\$17,20 |
| 27 Filé de Frango ao Curry <i>Acompanha arroz integral e cabotiã assada</i> | R\$17,60 |
| 28 Filé de Tilápia empanado <i>Acompanha batata doce rústica e berinjela napolitana</i> | R\$26,50 |
| 29 Filé Mignon Suíno <i>Acompanha arroz integral, feijão preto e purê de cabotiã</i> | R\$15,90 |
| 30 Fraldinha ao molho <i>Acompanha arroz integral, feijão e vagem refogada</i> | R\$29,90 |
| 31 Frango com Mostarda <i>Acompanha batata doce assada, cenouras e ervilhas refogadas</i> | R\$19,70 |
| 32 Fricassê de Frango <i>Acompanha batata doce rústica e cenoura assada</i> | R\$19,50 |
| 33 Hambúrguer de Atum <i>Acompanha arroz integral e creme de brócolis</i> | R\$21,50 |
| 34 Hambúrguer de Fraldinha <i>Acompanha batata doce rústica e abobrinha assada</i> | R\$23,50 |
| 35 Hambúrguer de Grão de Bico <i>Acompanha espaguete de palmito pupunha, cenoura e abobrinha temperadas</i> | R\$19,60 |
| 36 Hambúrguer de Salmão Assado <i>Acompanha arroz integral e creme de espinafre</i> | R\$23,90 |
| 37 Iscas de Frango com Legumes (250g) <i>Acompanha brócolis, cenoura e vagem refogadas</i> | R\$15,50 |
| 38 Panqueca de Frango <i>Acompanha molho de tomate e legumes</i> | R\$18,60 |
| 39 Picadinho de Carne <i>Acompanha arroz integral com brócolis e mandioquinha no vapor</i> | R\$29,00 |
| 40 Polpetone de Frango Recheado <i>Acompanha arroz integral e creme de milho</i> | R\$21,50 |

| MASSAS RECHEADAS (350G) | |
|---|----------|
| 64 Rondelli de Marguerita..... <i>Massa artesanal recheada com mussarela e manjeriço, cobertas com molho de tomates frescos</i> | R\$20,30 |
| 65 Sofiateli Caprese <i>Massa artesanal, recheada com mussarela, tomate e manjeriço, coberta com molho de tomates frescos e parmesão ralado</i> | R\$19,50 |
| 66 Sofiateli de Carne Seca com Cabotia <i>Massa artesanal, recheada com carne seca e abóbora cabotiã, coberta com molho de tomates frescos e parmesão ralado</i> | R\$20,70 |
| 67 Sofiateli Damasco com Queijos <i>Massa artesanal, recheada com queijo mussarela e damasco, coberta com molho de queijos e queijo parmesão ralado</i> | R\$22,50 |

| LASANHAS (350G) | |
|---|----------|
| 68 4 Queijos <i>Massa artesanal, recheada com molho de queijos e mussarela, coberta com parmesão</i> | R\$17,50 |
| 69 Á Bolonhesa <i>Massa artesanal, recheada com molho de tomate fresco com carne moída magra, molho bechamel, mussarela, presunto, coberta com parmesão</i> | R\$19,30 |
| 70 Ao Sugo <i>Massa fresca recheada de queijo com molho de tomate</i> | R\$16,50 |
| 71 Berinjela à Bolonhesa <i>Fatias de berinjelas grelhadas, recheada com molho de tomate fresco com carne moída magra, molho bechamel, mussarela, presunto, coberta com parmesão</i> | R\$21,90 |
| 72 Berinjela ao Sugo <i>Fatias de berinjelas grelhadas, recheada com molho de tomate fresco e mussarela, coberta com parmesão</i> | R\$19,70 |
| 73 Carne com Gorgonzola <i>Massa artesanal, recheada com molho de gorgonzola, mussarela e iscas de carne magra, coberta com queijo parmesão</i> | R\$21,90 |

2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

O processo produtivo da SABOR DE FAMÍLIA, acontece dentro da Matriz na cidade de Cravinhos, o processo de produção de todo o portfólio demora em torno de 6 dias, devido ao grande número de produtos e pedidos. A produção e embalagem acontecem no

mesmo momento, no formato de linha produtiva, e seguindo padrões de qualidade e execução da atividade em transformação para o produto final.

Posteriormente, os pedidos são processados e enviados para as filiais de venda da franquia, sendo a unidade de São João uma delas, neste segundo momento ocorre a separação e armazenamento dos produtos e depois separação e venda ao consumidor final, as vendas ocorrem por mídias sociais e via delivery, sendo entregas físicas na loja e entregas via delivery.

O layout da Franquia aqui de São João segue o padrão estabelecido, pelo franqueador, mas é bem amplo e abrangente, atualmente a empresa conta com 3 freezers maiores expositores e mais um de apoio, giram em torno da capacidade de 1300 marmitas congeladas, para a venda. O giro dentro deste layout está sendo trabalhado para manter um estoque de 15 dias de operação, visando redução de custo de frete.

A estrutura de pessoal, segue o mesmo padrão, contando com 1 funcionário fixo registrado nas normas da CLT, e o sócio administrador, trabalhando ambos fulltime na loja física, responsáveis pelo atendimento e canais de vendas e distribuição.

Imagens do Layout atual da unidade:

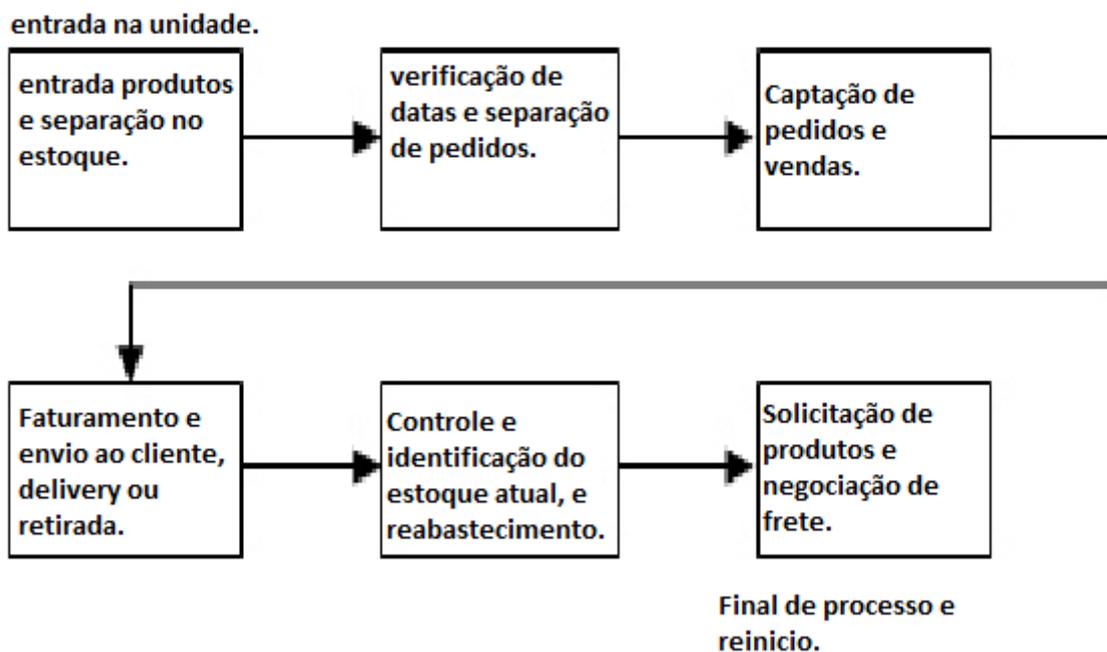


2.2 MELHORIAS NO PROCESSO

A Empresa Sabor de Família necessita de ações básicas de gestão e controle, dentro das atividades operacionais do dia a dia, devido ao grande movimento inicial, é comum que as empresas foquem em trabalhar na operação, ao invés de gestão e treinamento.

O primeiro ponto de melhoria em processos que podemos utilizar, seria na parte estratégica de armazenagem, com uma adoção de rotina simples e dinâmica, utilizando o formato de fluxograma de descrições, o empreendedor desenhar o processo de atividade dentro da unidade, desde a chegada das entregas via frete da matriz, com isso padronizar o tempo gasto para armazenamento e controle de datas e estoques, com este tempo em mãos pode se idealizar métodos mais eficazes e menos desgastantes para realizar estas ações.

Fluxograma de operação da unidade São João



O fluxograma de operação, precisa ser exposto em um local de fácil visualização e acesso, de onde permita-se ler e visualizar com clareza as principais atividades a serem realizadas, um fluxograma traz diversos benefícios como:

- Facilita a organização do raciocínio operacional;
- Tem melhor representatividade;
- Ganho em execução de atividades e tarefas;
- Identifica pendências, pontos falhos, atividades desnecessários;
- Localiza elos e elementos desconhecidos e perdidos;
- Controle processos e pontos de verificação, registros, entradas e saídas.

Este sistema de Fluxograma demora cerca de 2 dias para ser implementado, e o seu uso não tem tempo pré estipulado, quem define as atualizações é o empreendedor.

O segundo processo de melhoria que pode ser implantado é o sistema básico de gestão de tarefas, onde é realizado um levantamento pelo empreendedor gestor, dos principais processos de operação e com isso é realizada a divisão dos processos e como cada um vai ser realizado a partir de uma certa data. Esse processo pode ser feito um objetivo por vez melhorando cada processo e formato de funcionamento.

Os ganhos com esta pequena implantação podem ser:

- Melhora na comunicação interna e atividades do dia;
- O sócio gestor consegue interferir com mais facilidade caso algo perca ou ganhe importância;
- Consegue evitar e até mesmo eliminar possíveis gargalos logísticos;
- Melhor assiduidade nos prazos ;
- Na ausência do sócio gestor, os colegas de equipe podem descobrir as demandas existentes de uma forma rápida e fácil;

No caso da Sabor de família, pode-se iniciar a implantação no controle de estoque, e armazenagem das marmitas congeladas, pois é o processo operacional de maior demanda de tempo, seguido pela separação e entrega, O sócio e seus

colaboradores podem fazer de maneira conjunta esta avaliação é identificar ponto de melhoria básicos e mapeá-los, após isso deve-se estipular um tempo para implantação e execução.

2.3 ANÁLISE FINANCEIRA

A empresa Sabor de família se encontra em um caminho de crescimento, com isso devido ao pouco tempo de operação, indicamos ao empreendedor buscar sempre manter o fluxo de forma concentrada e com estoque controlado, pois não se tem ideia da sazonalidade dos períodos dos meses nesta região ainda, o faturamento já demonstra ser homogêneo, dentro dos 6 primeiros meses de operação, como mostra o gráfico a seguir:



O faturamento da unidade de São João neste é surpreendente, devido ser um produto de difícil aceitação em grandes regiões, acreditamos que o mercado de congelados está apenas começando a evoluir no país e na região, com a pandemia este tipo de alimentação disparou no Brasil, consequentemente a qualidade envolvida e agregada nos produtos cresceram junto.

O “Break-Even Point” verifica o volume de venda necessário para o resultado da empresa ser exatamente zero, ou seja, é o montante de vendas para que a empresa não tenha nem lucro

e nem prejuízo. O Ponto de Equilíbrio pode ser classificado como contábil (PEC), econômico (PEE) ou financeiro (PEF).

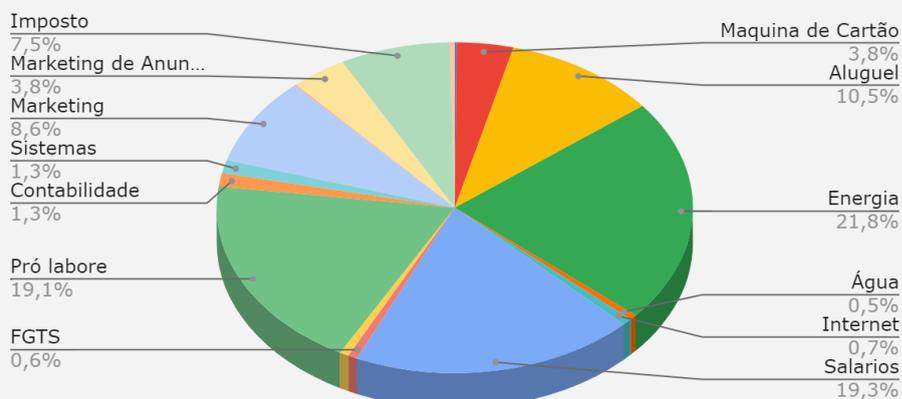
Com as informações de ponto de equilíbrio em mãos, a empresa consegue idealizar e identificar o mínimo a ser trabalhado em vendas ao mês, criando a sua margem de segurança que é o montante acima do ponto de equilíbrio que se pode reduzir, sem que se entre na faixa de prejuízo e com isso consegue prospectar cenários de futuro ou objetivo.

Realizamos as amostras de custo do mês de fevereiro por completo, utilizando o portfólio e a quantidade de vendas, identificando o faturamento por produto e a margem de contribuição de cada produto, com isso foi possível realizar a ponderação e o percentual de cada um na representação da operação e com isso sendo identificado o ponto de equilíbrio em unidades vendidas no total de 2051 unidades de marmitas congeladas, esta quantidade requer o volume de receita para cobrir os custos fixos no valor de R\$20.990,56.

O faturamento que foi estimado é embasado apenas nos produtos da franquia, sem a consideração dos produtos que são de armazém e também de produtos que não tiveram vendas no portfólio da franquia o valor de faturamento ficou no valor total de R\$50.566,30

Estrutura de custos fixos:

EXTRUTURA DE CUSTOS - BASE FEVEREIRO 2022



Os custos fixos possuem dois itens relevantes a energia elétrica e o aluguel, num futuro a possibilidade de redução para a energia elétrica seria utilizar de uma câmara fria e reduzir a quantidade de freezers expositores, já que o fluxo maior de vendas é o canal delivery, o aluguel a redução seria inviável, poderia ser feito um contrato de melhorias no imóvel para não ter alterações no valor e conseqüentemente ganho para ambos os lados.

Podemos observar que alguns produtos tem uma significância maior no faturamento dentre os cinco melhores percentuais são:

- Esfirra de carne (3,15%);
- Baby beef (3,59%);
- Frango a Parmegiana(2,84%);
- Strogonoff de Carne (2,15%);
- Strogonoff de Frango(2,06%);

Esses produtos podem ser trabalhados como uma alavancagem mensal, fazendo o uso da venda deles com combinações unindo os produtos de menor saída, por exemplo na compra de

duas refeições dessas opções a 3 unidades sai com 5% de desconto, outra opção seria combinados com algum produto externo ou bebidas.

A empresa ainda conta com um pequeno empório e trabalha com mais alguns produtos remanescentes, fora do padrão da franquia , sendo uma boa opção de venda para cobrir custos indesejáveis ou gastos de pequeno porte como por exemplo materiais de limpeza e uniformes, já que são de pequena escala de vendas.

A análise financeira da unidade no geral está em um cenário promissor e crescente, a matriz produtora conseguindo suprir a demanda necessária da região, o empreendedor pode ter opções de captação de vendas em maior escala, outro ponto que indicamos e manter o padrão de venda, devido ao pouco tempo de operação na região e não conhecer a sazonalidade real da região, facilitando na tomada de decisão em um cenário de baixa.

Toda a estrutura de custo que foi elaborada vai estar disponível ao empreendedor para consulta e análise, usamos como base de estudo e referência o material fornecido pelo professor Rodrigo Simão nas aulas do início do semestre, com os temas de análise de custo, volume, lucro, rateio e classificação de custos.

3 CONCLUSÃO

A Empresa Sabor de família São João, apresenta alguns pontos interessantes, que conseguimos analisar, o primeiro fator é o mercado que ela está incluindo na microrregião de vendas de São João , mesmo ela tendo vários concorrentes indiretos a qualidade proposta nos produtos vem como um grande diferencial, sendo o fator de boa aceitação mesmo com os poucos meses de atuação.

O mercado de congelados sofreu uma forte mudança e crescimento, e tem um cenário futuro muito bom a ser explorado, o primeiro ponto que pode ser determinante para o futuro da franquia na região e no Brasil é em relação a matriz produtora, pois atualmente ela frequentemente, vem falhando na entrega dos pedidos das unidades de franquia, onde vai ser o maior gargalo não só para a unidade de São João mas também para as demais unidades. A opção é o empreendedor buscar ampliar o relacionamento com a matriz e demonstrar a demanda que tem se a atender, para ele se estruturar e atender a demanda e as dificuldades.

Outro ponto que concluímos é referente a gestão operacional da unidade, mesmo a operação sendo algo novo e poucos meses é necessário utilizar de métodos de melhoria para estarem preparados para um cenário oportuno ou crítico, entendendo a necessidade da própria empresa. Buscamos utilizar o mínimo de recurso financeiro em todas elaborações e encontramos dois métodos de aplicação em gestão sendo eles:

- Elaboração do fluxograma operacional;
- Sistema básico de gestão de tarefas.

A melhoria nos processos para a unidade de São João, são de fácil aceitação e implantação, o fluxograma operacional pode ser desenvolvido de forma tranquila e propor nele a sistemática desde a realização do pedido até ao final do processos de vendas e recebimento, com ele exposto dentro da unidade facilita a visualização de processos feitos desnecessariamente e convertê-los em outras actividades ou o corte mesmo do processo desnecessário. Como a

operação é bem enxuta com dois colaboradores, esta implantação é necessária e muito proveitosa para a empresa.

O segundo item de implantação que verificamos e indicamos para o negócio é o sistema básico de gestão de tarefas, onde o empreendedor consegue fazer a implantação em alguns dias de observação na operação, como foi explicado na aba de melhorias, trazendo para o negócio um melhor controle das atividades, e destinação de responsabilidades para cada um, mesmo a operação sendo de apenas duas pessoas. Melhorando a funcionalidade e o tempo de realização das atividades, o empreendedor vai ter um tempo hábil para sempre estar identificando melhorias e pontos falhos, e convertendo as operações.

Concluimos de maneira geral, que a implantação destes pontos pode modificar e ajudar a estrutura administrativa, tendo uma evolução tanto de mercado quanto de operação, pois a dificuldade encontrada de maior relevância não se encontra na operação e sim uma futura falta de mercadoria em grande escala, por parte da matriz produtora, caso a demanda das regiões continue a crescer como o mercado espera. Por isso, o relacionamento do empreendedor precisa continuar assíduo com a matriz produtora e ir repassando esta demanda para que a mesma possa se estruturar e atender, é caso isso não venha a surgir será um caso de tratativa contratual, podendo até acontecer uma possível troca de contrato para atender a capacidade regional, com o uso de mais alguma franquia do segmento.

Gostaríamos de agradecer a oportunidade de estudar a empresa Sabor de Família São João, por toda a colaboração por parte da empresa, isso foi fundamental para o bom desenvolvimento do projeto e dos resultados obtidos.

4 REFERÊNCIA

AULA 02. Gestão estratégica de custos. In:Classificação de Custos. Tema 1.

Disponível:<https://drive.google.com/file/d/1obwlJzQE-2NEDXdsyXS_8zlhAdD7AYGc/view?usp=sharing>. Acesso em 13/04/2022.

AULA 03. Gestão estratégica de custos. In:Rateio de custos. Tema 1.

Disponível:<<https://drive.google.com/file/d/1-Yk01Sc2F2TbXBsnii5VPSi0YZCfluEu/view?usp=sharing>>.Acesso em 13/04/2022.

AULA 04. Gestão estratégica de custos. In:Análise custo, volume e lucro. Tema 2.

Disponível:<<https://drive.google.com/file/d/10VLC7RomqyTqTy4O9R7dPJ-xehuNjGu2/view?usp=sharing>>. Acesso em 13/04/2022.

5 ANEXOS

 Dados Sabor de Família