

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE GRADUAÇÃO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GUILHERME BOTEGA DUARTE

**PROPOSTA DE MELHORIAS PARA MINIMIZAR AS PERDAS NO SETOR DE
HORTIFRÚTI EM UMA REDE DE SUPERMERCADOS**

CRICIÚMA

2016

GUILHERME BOTEGA DUARTE

**PROPOSTA DE MELHORIAS PARA MINIMIZAR AS PERDAS NO SETOR DE
HORTIFRÚTI EM UMA REDE DE SUPERMERCADOS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de graduação de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. (a) Marcelo Crispim Salazar.

CRICIÚMA

2016

GUILHERME BOTEGA DUARTE

**PROPOSTA DE MELHORIAS PARA MINIMIZAR AS PERDAS NO SETOR DE
HORTIFRÚTI EM UMA REDE DE SUPERMERCADOS**

Trabalho de Conclusão de Curso, aprovado pela banca examinadora para obtenção de grau de Bacharel no curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC.

Criciúma, 13 de Junho de 2016

BANCA EXAMINADORA

Prof. Marcelo Crispim Salazar - Especialista - (UNESC) - Orientador

Prof. Sérgio Bruchchen – Mestre - (UNESC) - Examinador

Dedico esta monografia em primeiro lugar a Deus, que iluminou meu caminho durante toda essa caminhada, concedendo a fé que tenho Nele. Aos meus pais e irmã pois sempre me apoiaram e motivaram.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente ao meu pai José Luiz, minha mãe Vitória e irmã Gabriela e aos amigos pelo apoio e afeto demonstrados no decorrer desses anos de Graduação.

A minha namorada Fernanda, pessoa causadora das minhas maiores felicidades. Sempre me apoiando e incentivando.

Ao professor orientador Marcelo Salazar pela orientação, pelos esclarecimentos e pela atenção dispensada.

Agradeço aos professores de Curso de Ciências Contábeis da UNESC, pelo conhecimento necessário compartilhado, tão necessário para minha formação acadêmica.

À empresa Supermercados Manenti Ltda., ao qual me orgulho muito em fazer parte da família MANENTTI, e aos meus gestores pela oportunidade dada para a execução do trabalho.

"Se você está procurando uma grande oportunidade, descubra um grande problema."

Martinho Lutero

RESUMO

DUARTE, Guilherme Botega. **Proposta de melhorias para minimizar as perdas no setor de Hortifrúti em uma rede de Supermercados**. 2016. 54 p. Orientador: Marcelo Salazar. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC.

Este trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis tem como objetivo principal, apontar propostas de melhorias para mitigar as perdas no setor de Hortifrúti em uma rede de Supermercados. Segundo o relatório de perdas neste setor, tem-se um valor elevado que através de controles podem ser minimizados. O estudo adotou a seguinte pergunta de pesquisa: “O que deve ser feito para minimizar as perdas no setor de hortifrúti em uma rede de supermercados”? Assim foi eleito o seguinte objetivo geral: apresentar formas para minimizar as perdas no setor de hortifrúti em uma rede de supermercados. Atendendo aos objetivos da pesquisa foi realizado um estudo de caso, de natureza qualitativa e quantitativa, com o apoio do levantamento bibliográfico, documental e entrevistas, com a finalidade de conhecer sua cadeia de abastecimento e todo processo operacional do setor de Hortifrúti. Diante disso, identificar algumas falhas que contribuam para as perdas, e propor melhorias para minimizar as perdas, que comprometem seu resultado do exercício e contribuir para o sucesso organizacional. Os resultados apontam até a presente data, que os controles do setor estão mais organizados e os números desde as perdas e estoque, mais fidedignos.

Palavras-Chave: Perdas. Hortifrúti. Supermercados. Melhorias.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Representação de uma Cadeia de Suprimentos.	21
Figura 2 - Etapas do modelo de previsão de Demanda.	23
Figura 3 - Unidades Operacionais.....	33
Figura 4 - Hortifrúti Supermercado Manentti.	35
Figura 5 - Fluxograma Hortifrúti.....	36
Figura 6 - Armazenamento na Câmara Fria.	41
Figura 7 - Fluxograma Adaptado para o Setor de Hortifrúti.....	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Índice de Perdas. Preço de Custo / Faturamento Líquido.....	27
Tabela 2 - Perdas por Setor no Supermercado.....	34
Tabela 3 - Tabela de Perdas do Setor de Hortifrúti.....	39

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Setor de Prevenção de Perdas.....	26
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados

AMREC – Associação dos Municípios da Região Carbonífera

CEASA–Centrais de Abastecimento

ERP - Enterprise Resource Planning (Planejamento de Recursos Empresariais)

FLV – Frutas, Legumes e Verduras

PVPS – Primeira que Vence, Primeiro que sai

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 TEMA PROBLEMA	13
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 ESTOQUE SUPERMERCADISTA	15
2.1.1 Política de estoque	17
2.2 GERENCIAMENTO DE ESTOQUES	18
2.3 CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	19
2.3.1 Gerenciamento da cadeia de suprimentos	20
2.3.2 Princípios do gerenciamento da cadeia de abastecimento	22
2.4 CLASSIFICAÇÃO DAS MERCADORIAS.....	22
2.5 PREVISÃO DA DEMANDA	23
2.6 ACURÁCIA DE INFORMAÇÕES	24
2.7 PERDAS E QUEBRAS.....	25
2.8 PESQUISA ABRAS.....	26
2.9 A IMPORTANCIA DA PREVENÇÃO DE PERDAS PARA A LUCRATIVIDADE DA ORGANIZAÇÃO	27
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	29
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	29
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	31
4.1 SETOR SUPERMERCADISTA	31
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ¹	31
4.3 CONTROLE DE PERDAS.....	33
4.4 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS OFERTADOS NO HORTIFRUTI.....	34
4.5 FLUXOGRAMA	35
4.5.1 Previsão de Demanda	36
4.5.2 Pedido e Compra	36
4.5.3 Logística	37

4.5.4 Recebimento e Conferência	37
4.5.5 Armazenamento	38
4.5.6 Distribuição para Área de Venda	38
4.5.7 Perdas Identificadas e Descarte	38
4.6 PERDAS NO SETOR DE HORTIFRUTI	39
4.7 PROPOSTA DE MELHORIAS	40
4.7.1 Criação do Setor de Prevenção de Perdas	40
4.7.2 Sala de Prevenção de Perdas.....	40
4.7.3 Treinamento dos Profissionais	41
4.7.4 Investimentos	42
4.7.5 Horário Especial para o Hortifrúti	42
4.7.6 Murais de Comunicação	42
4.7.7 Premiações	42
4.7.8 Inclusão de um Novo Fluxograma	43
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	44
REFERÊNCIAS.....	45
APÊNDICE.....	49

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, inicialmente demonstra-se o tema problema do trabalho em questão. Em seguida o objetivo geral e os objetivos específicos a serem alcançados. Por fim apresenta-se a justificativa pela escolha do tema.

1.1 TEMA PROBLEMA

O controle de estoques é uma técnica utilizada em vários tipos de organização. No setor de comercialização de alimentos, este controle deve ser efetivo em função das diversas perdas que podem ser evitadas, como perdas por avarias, furtos e elevado nível de estoque prescrevendo o prazo de validade de alguns produtos.

O presente trabalho será desenvolvido a partir de um estudo de caso em uma rede de Supermercados do sul de Santa Catarina, que busca por meio da pesquisa qualitativa, propor melhorias para minimizar as perdas na rede bem como descrever as ferramentas utilizadas no controle das avarias.

Para conseguir a redução dos prejuízos com perdas é imprescindível que sejam traçadas estratégias e ao mesmo tempo, é importante que haja o envolvimento de todos os colaboradores na redução dos desperdícios, de modo que o controle e o cuidado com as mercadorias sejam constantemente praticados para evitar maiores danos.

A empresa em estudo é uma rede de Supermercados do sul de Santa Catarina que busca minimizar as perdas por meios dos controles disponíveis. Com base nesta situação, formou-se a seguinte pergunta de pesquisa: O que deve ser feito para minimizar as perdas no setor de hortifrúti em uma rede de supermercados?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Este trabalho tem como objetivo geral: apresentar formas para minimizar as perdas no setor de hortifrúti em uma rede de supermercados.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atender o objetivo geral temos os seguintes objetivos específicos.

- Descrever o fluxo operacional do setor de Hortifrúti;
- Identificar as falhas no fluxo operacional;
- Analisar as perdas geradas no setor;
- Propor melhorias no controle de estoques, visando redução de perdas.

1.3 JUSTIFICATIVA

O tema selecionado para este estudo foi escolhido em função dos elevados valores de perda na organização. Conforme descrito anteriormente, as perdas podem ser provocadas por avarias, furtos, erros de conferência, lançamentos equivocados no sistema e elevado nível de estoque, prescrevendo o prazo de validade de alguns produtos.

Desta forma, o assunto tornou-se relevante, pois as perdas acabam reduzindo o resultado do exercício. Além disso, com a baixa margem de lucratividade do setor supermercadista quanto mais mitigar as perdas, melhor será o resultado econômico alcançado. Ao analisar o setor em geral, torna-se visível a falta de controle e prevenções de perdas.

Além disso, a pesquisa deve contribuir com novas maneiras de gerenciamento e controle, com foco final na redução das perdas sobre o resultado, servindo também de referência para trabalhos futuros na área.

Para o pesquisador, a proposta de estudo é relevante, pois o mesmo trabalha na empresa e deseja ampliar seu conhecimento na área para contribuir com o sucesso organizacional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O objetivo deste capítulo é apresentar a teoria sobre o tema em questão. Inicialmente conceitua-se a gestão de estoques, apontando suas características e sua relevância para as organizações. Na sequência, abordam-se a cadeia de suprimentos, a classificação das mercadorias, previsão de demanda, acurácia de informações, conceito de perdas e quebras e por fim a importância da prevenção de perdas nas organizações.

2.1 ESTOQUE SUPERMERCADISTA

O segmento supermercadista tem demonstrado grandes inovações no mundo moderno. Nele, pode-se comprar variados produtos de uma só vez.

A praticidade da compra nos supermercados é o principal fator levado em conta pelo consumidor. Neles, o consumidor pode adquirir hortifrúcticas e outros perecíveis juntamente com as “compras do mês” e pagar de uma vez, em um só estabelecimento. Além disso, as comodidades oferecidas pelos supermercados – estacionamento, loja coberta, horário flexível, pagamento com cheques ou cartões, por exemplo – e o aumento na qualidade dos produtos oferecidos também são atrativos fortes para o crescimento das compras de hortifrúcticas neste tipo de estabelecimento (CEPEA, 2016)

A comodidade é um dos destaques, pois nele, encontra-se uma grande variedade de produtos, artigos de higiene, beleza, gêneros alimentícios, entre outros.

Os supermercados são empresas varejistas, ou seja, representam o último elo da cadeia entre um produto e seu consumidor final, vendem proeminentemente alimentos perecíveis dispostos em formato para auto-atendimento (self-service) e dispõem de caixas para pagamento (checkouts) na saída, tratando-se, portanto, de auto-serviço (RINALDI et al, 2009, p. 1).

Segundo Parente (2000), os supermercados são catalogados como varejo, essencialmente alimentício, com loja ou sem loja. Os outros moldes de lojas que se encaixam nesse segmento são: bares, mercearia, padaria, minimercado, loja de conveniência, superloja e clube atacadista ou “atacarejo”.

E para atender a grande demanda das comunidades em torno do supermercado é preciso ter estoques.

Atualmente, o brasileiro compra, cada vez mais, seus hortifrutícolas nos supermercados, mas ainda mantém uma parcela em outros canais. Segundo a LatinPanel, em 2007, 39% das compras de hortifrutis pelos brasileiros é realizada em supermercados e também em outros canais; somente em outros canais (atacados, sacolões, feiras livres, etc.) representam 31% das compras e 30% das compras são realizadas exclusivamente nos supermercados. A mesma instituição em 2003 detectou que os outros canais representam 46% das compras dos brasileiros; 28% só compravam em supermercados e 26% compravam tanto em supermercados como em outros canais (CEPEA, 2016)

Segundo Chiavenato (2005), estoque é a formação de produtos que não serão usados naquele momento, mas que no futuro serão.

Para Neto (2009, p.576), existem quatro fatores para a existência de estoque:

A primeira, relaciona-se a interrupção no fluxo de produção, ou seja, os estoques asseguram que na eventualidade de ingerência no fornecimento de produtos ou matéria-prima a produção ou a venda não seriam prejudicadas. E garantem atendimento ao cliente quando os fornecedores não conseguem entregar a quantidade desejada ou produtos na qualidade aceitável, ou quando os produtos manufaturados requerem quantidade significativas de refugo ou reprocessamento. A segunda, está ligada às características econômicas particulares de cada setor, onde determinados produtos são introduzidos no mercado suprimindo demandas, ou ocasionando excesso em relação à procura em determinadas épocas do ano. A terceira, diz respeito à perspectiva do aumento imediato do preço do produto. Nesse caso, busca-se adquirir mercadoria antes da sua alta de preço, mesmo que essa possa gerar um custo de estocagem. Pois, admite-se que seja vantajoso, uma vez que se consegue manter o preço de venda frente aos concorrentes. Por fim, existe a proteção contra perdas inflacionárias e as políticas de vendas do fornecedor, que se justifica, quando se tem vantagens na compra, por exemplo, através de descontos, adquire-se maior quantidade de produtos gerando-se estoque (NETO, 2009, p.576).

Segundo Viana (2002, p. 380), guardar produtos em estoque é uma forma de garantia contra o inesperado. Por isso, os estoques têm papel fundamental dentro de uma empresa, pois eles garantem que a demanda será sempre atendida sem comprometer o funcionamento da organização.

Existem autores que veem desvantagem em se manter um estoque físico. Slack (2009, p.360), cita alguns exemplos:

- Estoque congela dinheiro, na forma de capital de giro, que fica indisponível para outros usos;
- Estoque acarreta custos de armazenamento (aluguel de espaço);
- Estoque pode torna-se obsoleto à medida que novas alternativas de produtos apareçam;
- Estoque pode danificar-se ou deteriorar-se;
- Estoque pode ser perdido ou caro para recuperar;
- Estoque pode ser perigoso para armazenar (solventes inflamáveis, explosivos, químicos, drogas);

Estoque consome espaço que poderia ser usado para agregar valor;
Estoque envolve custos administrativos e securitários.

É claro que as empresas, principalmente as do comércio varejista, precisam de um estoque, mas pode-se verificar acima que é preciso alguns cuidados para mantê-lo.

2.1.1 Política de estoque

O gerenciamento da cadeia de suprimentos, seja de qualquer natureza, é uma técnica de gestão que tem como principal referência para seu funcionamento, a integração entre todas as áreas ativas da empresa.

O planejamento do estoque é essencial para a redução de custos das empresas. Pozo (2007) afirma que é responsabilidade deste setor preocupar-se com os problemas quantitativos e financeiros dos materiais, sejam eles matérias-primas, materiais auxiliares, materiais em processo ou produtos acabados.

O autor ainda faz uma lista usual e simplificada dos objetivos do planejamento e controle de estoque:

- Assegurar o suprimento adequado de matéria-prima, material auxiliar, peças e insumos ao processo de fabricação;
- Manter o estoque o mais baixo possível para atendimento compatível às necessidades vendidas;
- Identificar os itens obsoletos e defeituosos em estoque, para eliminá-los;
- Não permitir condições de falta ou excesso em relação à demanda de vendas;
- Prevenir-se contra perdas, danos, extravios ou mau uso;
- Manter as quantidades em relação às necessidades e aos registros;
- Fornecer bases concretas para a elaboração de dados ao planejamento de curto, médio e longo prazos, das necessidades de estoque;
- Manter os custos nos níveis mais baixos possíveis, levando em conta os volumes de vendas, prazos, recursos e seu efeito sobre o custo de venda do produto (POZO, 2007, p. 40).

A função de planejar e controlar o estoque são fatores primordiais numa boa administração do processo produtivo.

No atual cenário mercadológico, as empresas vislumbram todas as vantagens competitivas possíveis em relação aos seus concorrentes. Os estoques, por representarem um significativo investimento de capital, devem ser vistos como um fator potencial de geração de negócios e lucros. Diante disso a otimização de estoques é uma das principais metas a serem alcançadas por gerentes de produção (PALOMIO; CARLI, 2008, p.13)

Segundo Bowersox & Closs (1997), o significado de política de estoques traduz-se em conveniência sobre o que, quando, e em quais quantidades comprar e produzir. Engloba também ajustes sobre posicionamento e reserva de estoques em indústrias ou centros de distribuição.

2.2 GERENCIAMENTO DE ESTOQUES

Para gerenciar um estoque é preciso, primeiramente, identificar o custo do mesmo e analisar o impacto que o armazenamento do referido produto irá exercer no resultado a ser apurado, buscando melhorar o abastecimento sem comprometer o ciclo operacional financeiro.

No custo de capital, o estoque é um ativo, devendo usar uma medida de custo adequada. O estoque é um bem que pode gerar lucro ou prejuízo para a empresa. Este custo normalmente, é o maior componente do custo de armazenamento, representando cerca de 15 por cento (KRAJEWSKI; RITSMAN; MALHOTRA. 2009, p.210)

Portanto, é motivo de preocupação e ninguém abre mão de uma análise, e de um plano de ação bem definido para encontrar o ponto ideal e minimizar o problema quando a situação atinge níveis alarmantes.

Algumas variáveis “infernizam” o dia-a-dia dos analistas e independem do nível de atuação do profissional, pois existem fatores que transcendem a lógica da boa gestão de materiais, portanto, são objetos de constantes desafios nas organizações voltadas para a racionalização de estoques, como por exemplo: Longos prazos de fornecimento; “Transit time” pouco confiável; Falta de sinergia entre usuários de itens comuns; Administração descentralizada das compras e dos estoques; e Falta de investimentos em sistemas (Gasnier et al, 2007, p. 209).

Mas um dos principais problemas de um gestor do setor de estoque é definir quanto produto ele deve estocar.

Definir a quantidade ideal de estoque de um determinado produto é, ainda hoje, um grande problema para os gestores. A grande questão é que trabalhar com estoque zero pode afetar a satisfação dos clientes quando estes se deparam com situações de desabastecimento de algum produto por eles procurado, por outro lado, é sabido que excesso de estoque causa enormes problemas para qualquer empresa (BROWN, 2005, p.183).

Conhecer os tipos e aplicações do estoque é primordial para os gestores, principalmente aqueles de empresas supermercadistas, devido a grande concorrência entre as redes de supermercados.

A Associação Mineira de Supermercados, AMIS, afirma que reposição de estoques no setor supermercadista, é um fator crítico de sucesso, e seu objetivo é minimizar os prejuízos comuns que afetam a seção de hortifrutigranjeiros, haja vista que os produtos vendidos possuem como característica intrínseca o período curto de vida. A apresentação de um sistema de gestão diferenciado para essa seção é fundamental e envolve a compra de produtos com qualidade e preços adequados ao público alvo e de acordo com o giro da loja (CONGRESSO INTERNACIONAL, 2016).

Verifica-se também que o transporte da mercadoria é de suma importância, devendo seguir várias normas para manter o processo de qualidade.

A administração do estoque deve ser considerada outra prioridade. É importante não receber mercadoria fora do padrão especificado junto ao fornecedor no momento da compra. Diante de tantos desafios, desenvolver boa relação com fornecedores próximos ao supermercado, evitar transporte em veículo aberto, de preferência transportar em caminhão baú, inclusive climatizado quando necessário, transportar em horários mais frescos do dia, evitar caixas de madeira e utilizar embalagens adequadas para cada tipo de produto, estocagem adequada e armazenar de acordo com a necessidade, funcionam bem para que o produto chegue sempre fresco e sem estragos (AMIS, 2016).

Segundo Ching e Chain (1999), compete à gestão de estoques a incumbência pelas compras, pelo estoque e pela distribuição física. Segundo o autor é imprescindível que a gestão de estoques esteja em sintonia com toda a empresa, porque, só assim, ela poderá atender às necessidades dos clientes com um custo menor e em tempo hábil.

2.3 CADEIA DE SUPRIMENTOS

As organizações necessitam de um esquema que demonstre o fluxo e a armazenagem dos materiais e informações. Neste esquema são incluídas informações relevantes como origens, armazenamentos, vendas, etc.

A cadeia de abastecimento inclui as organizações e processos para aquisição, estocagem e venda de matérias-primas, produtos intermediários e produtos acabados. O fluxo de produtos na cadeia de abastecimento é ligado por fluxos físicos, monetários e de informações (MOURA, 2012, p. 69).

A cadeia de suprimentos é basicamente um canal de distribuição responsável por fazer os produtos ou serviços chegarem até o consumidor final. Geralmente são formadas instituições incumbidas de tornarem produtos e serviços disponíveis para uso e consumo.

Borrás e Toledo (2006) definem cadeia de suprimento como sendo o conjunto de todas as atividades associadas com a movimentação de bens, desde o segmento da matéria-prima até o usuário final. Ou seja, abrange o esforço envolvido na produção e distribuição do produto final, desde o fornecedor do fornecedor ao cliente do cliente. Neste esforço estão envolvidos os processos de: planejamento, compras, fabricação e distribuição (MENDES, SILVA e FAVERO, 2008, p.06)

Uma cadeia de suprimentos pode ter vários agentes envolvidos dependendo do produto ou mercadoria, entre eles estão fornecedores, transportadores, fábricas, centros de distribuição, varejistas e clientes finais.

A cadeia de suprimentos, de acordo com Swaminathan, Smith e Sadeh (1996), pode ser definida como sendo uma rede de entidades de negócios autônomos ou semi-autônomos responsáveis coletivamente pelas atividades de compras, produção e distribuição associadas com uma ou mais famílias de produtos (MAÇADA, FELDEN E SANTOS, 2007, p.02)

Sendo assim, grande é a responsabilidade da entidade em questão em acompanhar todo o processo, do recolhimento até a distribuição. Verificar-se a seguir como é feito a gestão de todo esse processo.

2.3.1 Gerenciamento da cadeia de suprimentos

Segundo Pires (2007, p.88), a gestão da cadeia de suprimentos é a junção dos métodos de negócios desde o usuário final até os fornecedores originais, sendo estes, os responsáveis por providenciar produtos, serviços e informações que adicionem valor para os clientes.

No contexto do agronegócio, Alcântara e Pigatto (2006) destacam a necessidade de que todos os agentes de um canal de distribuição trabalhem de forma integrada, colaborando para obter ganhos de eficiência e produtividade, atendendo as demandas do consumidor final. A agilidade destes processos é de maior importância no agronegócio devido ao elevado grau de perecibilidade dos produtos, especialmente aqueles comercializados in "natura" como ocorre no caso dos FLV (MENDES, SILVA e FAVERO, 2008, p.06).

A figura 1 demonstra os níveis da cadeia de suprimentos, em cada estágio, devendo ocorrer alguma forma de transformação ou intermediação, destinada a agregar valor ao produto ou serviço, até a chegada ao cliente final.

Figura 1 - Representação de uma Cadeia de Suprimentos.



Fonte: Pires (2007).

As maiores dificuldades estão na cadeia de produção de hortifrútícolos frescos, na qual as próprias características da cadeia têm retardado a modernização do sistema de distribuição e embalagem. A alta perecibilidade do produto, a grande especialização e pulverização da produção em pequenas propriedades, o consumo fortemente centralizado nas grandes cidades, a grande concentração do poder de compra nas mãos de grandes redes de varejo e a desorganização comercial do setor, dificulta a adoção e aceitação de mudanças (VELOSO, MOURA e ROCHA, 2016).

Pode-se somar a essas dificuldades a má conservação das estradas, a falta de estrutura na armazenagem e comercialização e a burocracia nos postos fiscais. Tudo isso afeta a qualidade do produto, ocasionando danos e perdas, principalmente em produtos perecíveis, como é o caso de frutas, legumes e verduras (FLV).

A perecibilidade dos produtos influencia na logística, já que o espaço de tempo para o transporte, armazenamento e disposição nas prateleiras é muito curto, em sua maioria. O Brasil está entre os 10 países que mais desperdiçam comida no mundo. Em geral, 35% de toda a produção agrícola vai para o lixo, o que corresponde a mais de 10 milhões de toneladas de alimentos poderiam estar na mesa dos 54 milhões de brasileiros que vivem abaixo da linha da pobreza (DESAFIOS DO DESENVOLVIMENTO, 2009). Entre as principais razões para essas perdas, além da natural perecibilidade elevada, estão a ausência de câmaras frigoríficas na armazenagem e no transporte, ponto de colheita, embalagens e manuseio inadequados, além da falta de classificação e padronização dos produtos (JUNIOR, GHIZZI e FILHO, 2016).

Desta forma, a gestão da cadeia de suprimentos pode ser indicada como uma maneira de aumentar a eficácia do setor, reduzindo gastos de manuseio, danos e perdas de produtos e sua qualidade, portanto, atendendo melhor o cliente e consumidor.

2.3.2 Princípios do gerenciamento da cadeia de abastecimento

Segundo Silva e Batalha (2001, p.63) o princípio da gestão da cadeia de suprimentos é fazer com que todas as atividades desenvolvidas nessa cadeia sejam integradas, a partir da familiaridade entre seus agentes. Isso será feito pelo compartilhamento de informações e planejamento das variadas ações da cadeia.

Assim, para os autores, a finalidade da gestão da cadeia de suprimentos é buscar a eficiência em toda a extensão do canal de distribuição, estreitando a comunicação e visando a construção de vantagens competitivas sustentáveis.

Para Moura (2012), as organizações estão realizando praticamente tudo o que está ao seu alcance para aperfeiçoar as operações da cadeia de abastecimento, desta forma obtendo eficácia em suas operações logísticas. O objetivo é simplesmente fomentar a competitividade e a lucratividade.

2.4 CLASSIFICAÇÃO DAS MERCADORIAS

A classificação de frutas e hortaliças trazem inúmeros benefícios como reduzir perdas por contaminação, evitando a comercialização de produtos inadequados, permitindo maior e melhor opção dos consumidores, melhorando a apresentação do produto.

O processo de classificação, conforme Gasnier et al. (2007), é uma necessidade quando se tem que gerenciar uma grande quantidade de materiais.

Esta necessidade de unificação torna-se ainda mais evidente quando a empresa passa por processos de crescimento, através de aquisições e fusões, bem como em reestruturações ou mesmo em processos de saneamento de estoques. (Gasnier et al. 2007).

Segundo Trento, Sepulcri e Morimoto (2011, p.15), as formas de classificação de produtos são:

- Antes de iniciar a classificação fazer uma limpeza geral (retirada de impurezas) e, se for o caso, lavagem em água limpa (de preferência tratada) e/ou secagem e/ou escovação;
- Na classificação, que pode ser manual ou mecânica, cada espécie é classificada em: Grupo/Subgrupo
- Separa o produto conforme a cor externa ou interna, formato ou variedade;
- Classe ou Categoria - Classifica o produto conforme o tamanho (calibre) ou o peso;

- Tipo ou qualidade: é o que define a qualidade externa, visual, conforme o nível de defeitos (graves ou leves) apresentados, lembrando-se que, no momento da embalagem, todos os produtos com defeitos graves devem ser descartados;
- Antes ou depois da classificação os produtos podem ainda sofrer tratamento fúngico e serem encerados.

2.5 PREVISÃO DA DEMANDA

A previsão da demanda e a administração dos estoques, tem a responsabilidade de diminuir os gastos e simultaneamente manter os serviços em níveis que não comprometam a imagem da empresa.

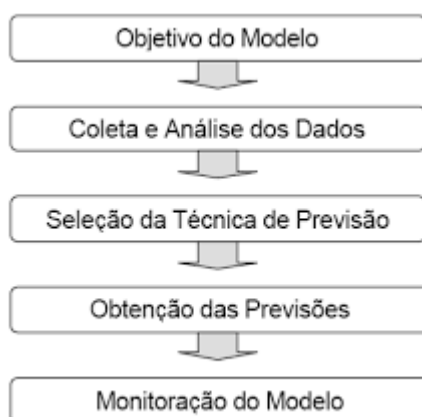
Abell e Hammond (1979) afirmam que as ações de análise de clientes, concorrentes, características de mercado, tendências do ambiente e capacidades internas são fundamentais para a produção de uma técnica de mercado eficaz.

Segundo Dias (1993), são três os tipos de demanda:

(...) demanda regular, que acontece quando a necessidade de materiais é constante ao longo do tempo ou tem pequenas oscilações de tal forma, que podemos identificar um comportamento regular ao longo do tempo; demanda crescente ou decrescente, que ocorre quando se nota um crescimento ou decréscimo do consumo ao longo do tempo; demanda irregular, que ocorre quando há a influência da sazonalidade (DIAS, 1993, p.56).

Segundo Tubino (2000, p.25), são cinco as etapas básicas de modelos de previsão de demanda. Seguem as etapas na Figura 2.

Figura 2 - Etapas do modelo de previsão de Demanda.



Fonte: Tubino (2000, p.25)

Tem-se a exata noção da necessidade de se ter um gerenciamento de estoque que funcione da melhor forma possível. Isso é de vital importância para o

bom funcionamento da empresa. Essa responsabilidade aumenta quando o produto a ser oferecido pela organização é perecível em sua grande parte.

Em função da importância do setor de alimentos para a economia brasileira e a representatividade do segmento supermercadista para a economia nacional verifica-se a importância da administração de estoques, especialmente daqueles cuja perecibilidade ocorre em menor espaço de tempo, e nesse contexto, a identificação dos fatores que influenciam a reposição dos estoques do setor hortifrutigranjeiro torna-se item prioritário (CONGRESSO INTERNACIONAL, 2016).

Diante disso, verifica-se a importância da gestão da demanda, principalmente para os produtos do setor FLV, que possuem alto grau de perecibilidade.

2.6 ACURÁCIA DE INFORMAÇÕES

A acurácia de estoque é um índice da qualidade e confiabilidade da informação efetiva nos sistemas de controle em relação à existência física dos produtos administrados.

Seu conceito pode ser definido abaixo:

A acuracidade provém do termo em inglês accuracy e traz em seu significado a idéia de precisão. Aplicando o conceito da acuracidade no estoque, verifica-se que quanto mais precisas forem as informações dos estoques, mais seguras serão as decisões de seu gerenciamento (WALLER et al., 2006, p.23).

A alimentação precisa do sistema é uma ferramenta fundamental para a movimentação dos produtos no estoque.

É preciso que os valores físicos de estoques e seus registros no sistema sejam os mais parecidos possíveis. A falta de cuidado das empresas com a alimentação do sistema acaba gerando falta de confiança do usuário que muitas vezes abandona o uso do sistema. A movimentação de itens do estoque deve ser feita em tempo real para que se mantenha a acuracidade dos estoques (CORRÊA; GIANESI; CAON, 2007, p.76)

Quando os dados não condizem com a realidade, pode-se dizer que não existe acuracidade na informação, ou seja, não é confiável. A falta de confiabilidade no sistema pode afetar todos os setores da empresa, da gerência até a área operacional.

A falta de um acompanhamento efetivo da acuracidade de estoque pode gerar efeitos indesejáveis no funcionamento das atividades citadas acima. Com isso, a manutenção de registros de estoque precisos - registros que refletem a realidade física - é crucial para o desempenho de organizações de varejo, tendo em vista a integração de cadeia de suprimentos (DEHORATIUS e RAMAN, 2004, p.11).

Segundo Bertaglia (2006, p.45), “uma informação errada dos saldos em estoque pode levar a uma decisão equivocada na área de planejamento de estoques ou compras, atrasar a produção ou até mesmo ocasionar a falta do produto para o cliente”.

2.7 PERDAS E QUEBRAS

Segundo Lapa (2010), as perdas são mercadorias que desapareceram dos estoques em determinado momento, sem que se saibam os reais motivos.

A perda cria uma diferença entre o lucro real e aquele que havia sido planejado para um determinado lote de mercadorias. Além disso, causa efeitos negativos também nos controles internos da empresa, como a distorção da posição de estoque, que poderá ocasionar pedidos originados com base em informações erradas (LAPA, 2010, p. 19).

Quebras são mercadorias identificadas como impróprias para consumo e venda que, apesar de ainda estarem presentes no estoque, não mais possuem condições de comercialização por estarem avariadas, deterioradas ou vencidas.

Estas mercadorias se constituem em prejuízo da mesma maneira que aquelas que desaparecem do estoque, portanto também afetarão negativamente as margens de lucro. No entanto, o mais importante é que nestes casos podem e devem ser identificadas e mensuradas (LAPA, 2010, p. 23,24).

Conforme visto acima, as perdas e quebras são termos diferentes, porém neste trabalho a expressão perdas será tratada como a soma do valor total das perdas e quebras, pois é um termo mais conhecido e usado pelas pessoas deste ramo.

Segundo Slack (2002, p.15), quanto menos houver falhas em cada fase ou unidade de operação, menos tempo será perdido para o reparo desses erros.

Essas falhas podem acarretar em perdas no setor varejista, pois atrapalhará a cadeia produtiva em algum momento.

No que se refere aos encargos e perdas, paga-se altos encargos no fim do ano ao manter seu estoque alto e também gera custos de estocagem. A perda se dá por meio de furto ou roubo de mercadoria por clientes ou até

mesmo funcionário e também perda por obsolescência, quando o estoque não pode ser usado ou vendido pelo valor integral, ocasionada por mudança de modelo, perda de validade do produto, demanda baixa etc (KRAJEWSKI; RITSMAN; MALHOTRA. 2009).

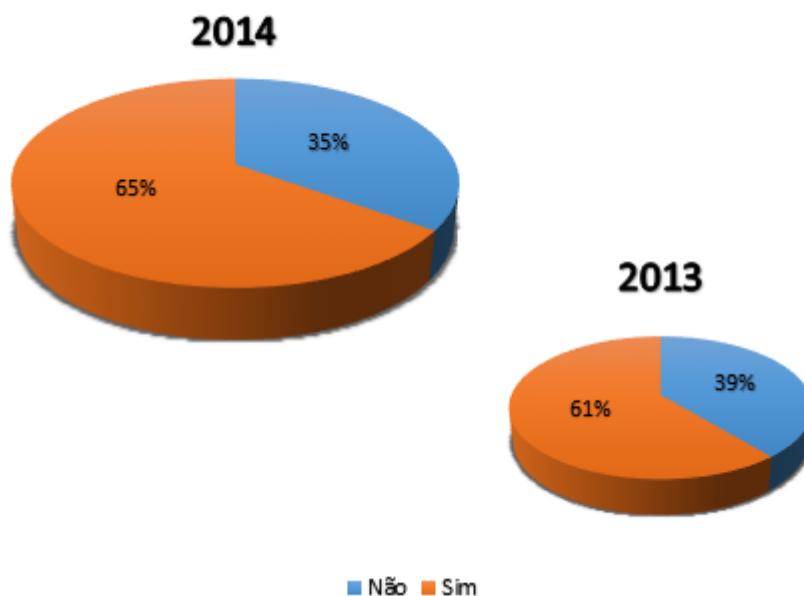
2.8 PESQUISA ABRAS

Desde o ano de 2000 a ABRAS realiza pesquisas nos supermercados brasileiros, com a finalidade de conhecer os índices de perdas, os controles e as ferramentas de combate das mesmas.

No dia 12 de agosto de 2015 foi realizado o 15º fórum ABRAS para apresentar os números do ano de 2014. Participaram da pesquisa 318 redes de supermercados em todo o País.

Abaixo, demonstra-se o gráfico 1, da última pesquisa ABRAS, sendo que é possível observar a evolução no percentual de empresas que investem no setor de prevenção de perdas em todo país, sinal que estão cada vez mais preocupadas com seus índices de perdas. A tabela 1, faz referência aos índices de perdas por setor nos supermercados, ficando evidenciado que o setor de FLV possui o maior índice de perdas.

Gráfico 1 - Setor de Prevenção de Perdas.



Fonte: 15º Fórum ABRAS

Tabela 1 - Índice de Perdas. Preço de Custo / Faturamento Líquido.

Setores	2013	2014
Geral	2,52 %	2,98 %
Mercearia Líquida	0,93 %	1,37 %
Mercearia Seca	1,29 %	1,71 %
Padaria e Confeitaria	3,77 %	5,58 %
Demais Perecíveis	2,66 %	3,60 %
Peixaria	4,43 %	4,35 %
Açougue	3,11 %	4,24 %
FLV	6,69 %	8,29 %
Limpeza Geral	0,82 %	2,09 %
Higiene e Perfumaria	2,30 %	2,92 %
Bazar	2,70 %	3,29 %
Eletroeletrônicos	0,89 %	0,91 %
Têxtil	3,04 %	3,20 %
PET	1,16 %	2,51 %
Outros	12,29 %	3,26 %

Fonte: 15º Fórum ABRAS

2.9 A IMPORTANCIA DA PREVENÇÃO DE PERDAS PARA A LUCRATIVIDADE DA ORGANIZAÇÃO

Ao longo dessa pesquisa, verificou-se que o setor de FLV necessita de cuidados especiais. A seguir identifica-se alguns cuidados que o supermercado pode tomar para evitar perdas no setor:

A quantidade e qualidade de produtos adquiridos diariamente; O acondicionamento e o transporte dos produtos; Refrigeração adequados entre 6 °C e 10 °C; Exposição adequada dos produtos; Armazenagem dos produtos deve levar em conta se o produto amadurece ou não depois de colhido; Quanto tempo os produtos aguentam temperaturas altas ou baixas e quais produtos podem ser misturados; O uso de fundos falsos nas vascas e bancas de verduras; A exposição separada de produtos que amadurecem depois de colhidos, dos demais; A área de vendas deve ser bem arejada ou climatizada; Uso de ventilação direta em cima dos produtos não é recomendável; Separar os produtos pelo grau de maturação e sua respectiva exposição, isso além de diminuir as quebras facilitará a compra para os clientes; Oferecer aos consumidores uma variedade de produtos embalados em quantidades diversas; Disponibilizar pequenas porções de produtos para os clientes degustarem (FRUTA DO VALE, 2016).

Para muitos varejistas a prevenção de perdas no varejo não é um assunto incomum, tendo em vista que essa ação pode gerar ganhos significativos para as organizações, tornando-se assim uma ação estratégica.

De acordo com Piotto, Fávero e Angelo (2004), os fatores que preocupam os varejistas com a gestão de perda são: (1) as margens de lucro menores e o aumento da concorrência; (2) a instabilidade da economia e (3) o caráter preventivo e não reativo que a prevenção de perdas adquiriu nas empresas para garantir sua vantagem competitiva.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo, inicialmente, descreve-se o enquadramento metodológico do estudo. Em seguida, apresentam-se os procedimentos utilizados para a coleta e análise dos dados. Por último, destacam-se as limitações da pesquisa.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

A metodologia de um trabalho trata da explicação detalhada do método escolhido para o desenvolvimento da pesquisa. Apresenta o tipo de instrumental utilizado, a natureza dos dados, enfim, expõe ao leitor tudo aquilo que se utilizou no trabalho de pesquisa.

As características de uma pesquisa podem variar quanto à natureza, quanto aos objetivos e quanto à perspectiva. De acordo com Mattar (1999, p. 60), “a metodologia é o conjunto de métodos, técnicas e instrumentos utilizados em cada etapa do desenvolvimento do trabalho”.

Assim, neste trabalho, visando alcançar os objetivos, através dos meios científicos, para a pesquisa realizada, serão utilizados os seguintes métodos: pesquisa descritiva; estudo de caso; pesquisa quantitativa e qualitativa e pesquisa bibliográfica.

De acordo com Cervo e Bervian (1996, p. 49): a pesquisa descritiva registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características. Pesquisa descritiva desenvolve-se, principalmente, nas ciências humanas e sociais, abordando aqueles dados e problemas que merecem ser estudados e cujo registro não consta de documentos.

O estudo de caso, que será realizado em uma rede de supermercados do sul de Santa Catarina, caracteriza-se com a direção para um determinado caso.

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados. (GIL 2002, p. 54)

Verifica-se a importância do estudo de caso, principalmente quando tratado na justificativa em que o estudo é dirigido a uma determinada situação, nesse caso, uma proposta de melhorias para minimizar as perdas no setor de hortifrúti de uma rede de supermercados. Com isso, esse estudo é, também, qualitativo, próximo item referenciado, o que torna-se um meio científico para realização desta pesquisa.

Para Minayo (2003, p. 63), a pesquisa qualitativa é definida como construção da realidade que não pode ser quantificada, já que podem envolver valores, crenças.

Essa forma de pesquisa, segundo Richardson (1999, p. 48), descreve a complexidade de determinado problema, podendo ser analisado e integrado com outras variáveis. O autor ainda ressalta que a pesquisa qualitativa não apresenta um instrumento estático.

Portanto, os dados obtidos junto à equipe gestora da rede de supermercados, com foco no setor de hortifrúti, tiveram sua análise de forma qualitativa, permitindo, dessa forma, um diagnóstico mais amplo sobre as avarias naquele setor.

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde as publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, etc.

Sendo assim, verifica-se a importância deste método de pesquisa, já que a pesquisa de materiais já publicados orientará principalmente a finalidade do assunto, quando tratar autores que já publicaram algo que norteia o tema.

A pesquisa bibliográfica torna-se importante para qualquer estudo. De acordo com Parra Filho e Almeida (2001, p. 35), qualquer que seja o campo estudado, surge a necessidade de uma pesquisa bibliográfica, pois o pesquisador necessita verificar o estágio em que se encontra o assunto.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 SETOR SUPERMERCADISTA

O setor supermercadista surgiu nos Estados Unidos em meados de 1930, fundado pelo empresário Michael Cullen, com a finalidade de suprir as necessidades da população que tinha como tradição fazer suas compras em pequenos armazéns especializados como mercearias, quitandas, lojas de secos e molhados, entre outras, com o sistema de atendimento personalizado onde os funcionários entregavam as mercadorias nas mãos dos clientes tornando o custo dos produtos mais caros. (JÚNIOR, 2012).

Michael Cullen comprou um galpão e adaptou para a venda de comidas e bebidas, implementando o sistema de auto atendimento, de modo a permitir que o cliente se servisse sozinho e tivesse contato com os profissionais da empresa somente na saída do supermercado, ou seja, para pagamento das mercadorias, tornando os preços dos produtos mais atrativos aos consumidores. A ideia deu tão certo que em seis anos Cullen abriu 16 filiais pelo estado de Nova York. (JÚNIOR, 2012).

No Brasil, o primeiro supermercado surgiu no ano de 1953 no Estado de São Paulo, nos mesmos moldes dos Norte-Americanos. Com o passar dos anos algumas lojas de supermercados se aprimoraram, passando a oferecer ao público os mais diversos produtos, desde os do gênero alimentício, passando pelos itens de bazar e por fim chegando aos itens de eletroeletrônicos e eletrodomésticos, as quais são conhecidas hoje como Hipermercados. (MOTOMURA, 2014).

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA¹

A história dos Supermercados Manenti começa em 1942, quando o Sr. Adolfo Manenti abre, no bairro Colonial, um pequeno botequim. Poucos meses depois, muda-se para o bairro Metropolitano, com uma pequena venda de secos e molhados.

O negócio dá certo e, logo em seguida, surgem dois novos armazéns, um em São Marcos e outro em Mina União. Já em 1968, a pequena empresa incorpora ao comércio de alimentos a venda de tecidos e roupas, sendo que em

1982 ocorre uma transição que dá início ao sistema de supermercado propriamente dito.

Alguns anos mais tarde, o Sr. Adolfo resolve passar a direção dos negócios aos filhos, que já trabalhavam na empresa. Com o crescimento do distrito de Rio Maina e a necessidade de expansão dos negócios, em 1990 é inaugurada uma nova e pioneira loja para o local.

Em 1991, o Manentti abre sua primeira filial no bairro de Mina União, com uma loja alugada. O sonho de se tornar uma rede de lojas de vizinhança começava a se realizar quando, em 1996, é inaugurada a sede própria da sua filial, nos mesmos moldes da matriz.

Quatro anos mais tarde, é realizada uma reforma em suas instalações, ampliando consideravelmente sua área de vendas. Em 2002, o Manentti inaugura sua segunda filial, no bairro Próspera, dando continuidade aos seus planos de expansão com uma loja de referência para toda a região.

Com o seu crescimento, a rede de supermercados necessitava de um centro de distribuição, pois não tinha mais espaço físico para armazenar as mercadorias, diante disso em agosto de 2005 foi inaugurado o seu centro de distribuição (CD), localizado no município de Nova Veneza, onde é armazenado as mercadorias com mais espaço e organização, para a distribuição em suas respectivas filiais. Em novembro de 2006, foi inaugurada mais uma loja, em Criciúma, no bairro de Santa Luzia.

O crescimento evidente do Manentti rompeu as fronteiras da cidade e, em 25 de novembro de 2008, inaugurou mais uma loja. Desta vez, na cidade de Forquilha. E não parou por aí, o Manentti foi além, em 19 de julho de 2012, inaugurou mais uma loja, agora no município de Imbituba. No dia 15 de julho de 2015, foi a vez da Rede de Supermercados Manentti chegar ao município de Capivari de Baixo.¹

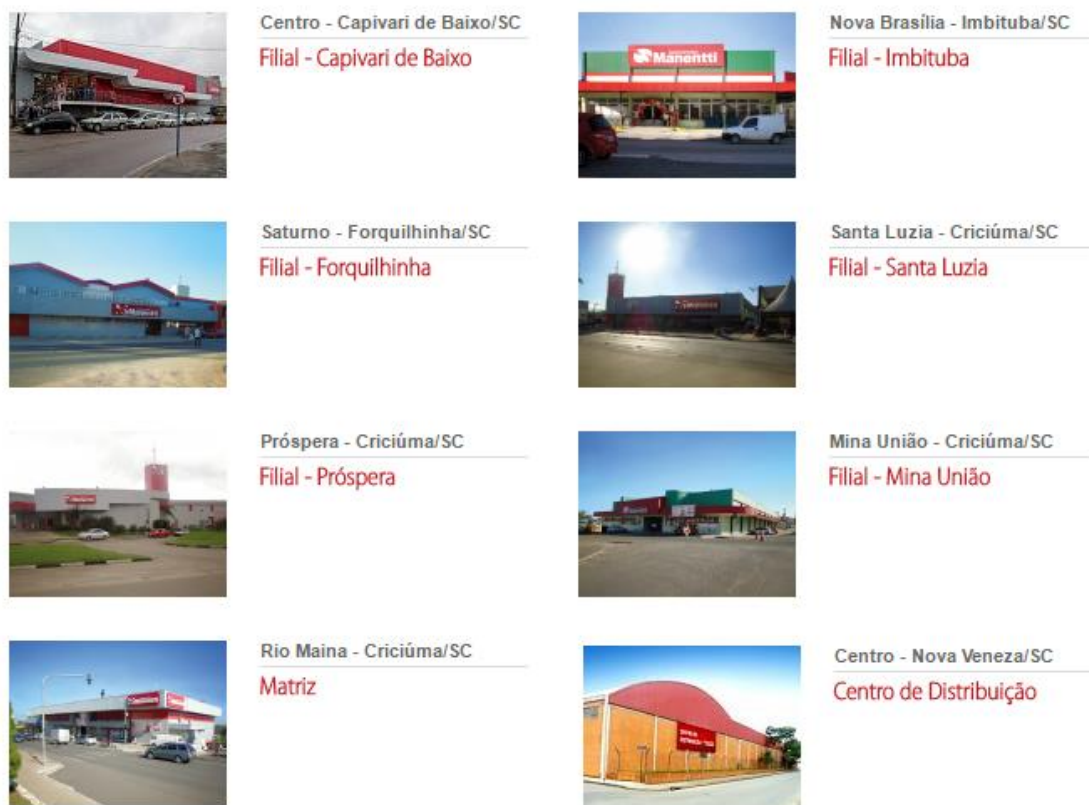
Está previsto para o mês de agosto de 2016, a inauguração da sua 8ª filial no município de Imaruí.

¹<http://www.manentti.com.br/institucional>

Atualmente a Rede de Supermercados Manentti, encontrasse na 119ª posição no ranking nacional dos supermercados e no Estado de Santa Catarina está na 6ª colocação.

Visualiza-se as unidades operacionais da rede na Figura 3.

Figura 3 - Unidades Operacionais.



Fonte: Manenti, 2016.

4.3 CONTROLE DE PERDAS

Diante da crise econômica pela qual o País vem passando, a qual reflete diretamente nas empresas afetando o volume de vendas, o controle de gastos e despesas torna-se de fundamental importância para minimizar as perdas no resultado. O Supermercado Manenti Ltda., conhecedor deste cenário, tem procurado aperfeiçoar os controles sobre as despesas e gastos operacionais, sendo as perdas um dos principais focos da empresa.

Ao aperfeiçoar os controles busca-se em primeira análise definir o real impacto das perdas sobre o resultado e posteriormente agir sobre os pontos geradores de perda.

Demonstra-se na Tabela 2, as perdas por setor dos meses de Janeiro à Abril de 2016.

Tabela 2 - Perdas por Setor no Supermercado R\$.

SETORES	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	TOTAL GERAL	% PERDAS
Açougue	53.519	65.744	58.390	58.962	236.616	21,77
Centro de Distribuição	34.835	29.163	11.225	8.712	83.936	7,72
Hortifrúti	76.047	89.539	62.666	61.624	289.876	26,67
Mercearia	18.763	2.938	7.243	33.725	62.669	5,77
Padaria	1.705	843	2.897	3.310	8.756	0,81
Padaria - Produção	209.463	69.127	78.840	47.473	404.903	37,26
TOTAL GERAL	394.333	257.354	221.261	213.807	1.086.755	100,00

Fonte: Autor, 2016.

Na Tabela 2, estão inclusos os valores de perdas provenientes de diversas situações, tais como: Furto, Extravio, Avarias, Inventários, etc.

Conforme visto na tabela acima, existe um número expressivo de perdas, tendo como base apenas quatro meses do ano. Pode-se constatar que o setor de Hortifrúti é um dos setores que registra maiores perdas, sua escolha deu-se em virtude da facilidade de acesso e a abertura dos profissionais da área, que se mostraram sempre disponíveis para contribuir com o trabalho, apresentando seus materiais de controle, relatando suas experiências.

4.4 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS OFERTADOS NO HORTIFRUTI

Para atender a demanda de seus clientes por Frutas, Legumes e Verduras a Rede de Supermercados Manentti conta com uma vasta variedade destes itens. Buscando garantir uma melhor experiência de compra dos clientes a rede preconiza pela qualidade e apresentação de seus produtos. A Figura 4 demonstra a harmonia que existe entre os produtos na área de exposição.

Figura 4 - Hortifrúti Supermercado Manentti.

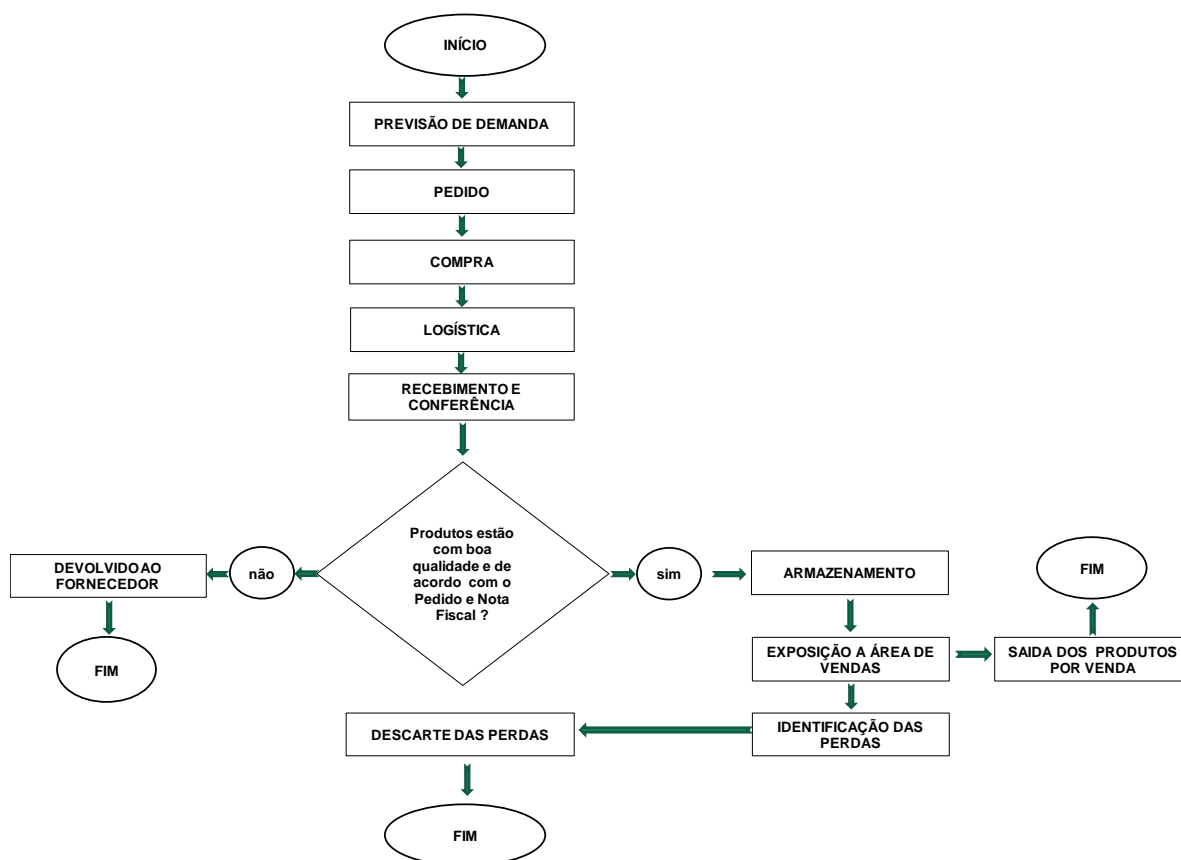


Fonte: Autor, 2016.

4.5 FLUXOGRAMA

De modo geral o fluxograma do setor de hortifrúti é bastante simplificado como pode-se observar na Figura 5.

Figura 5 - Fluxograma Hortifrúti.



Fonte: Autor, 2016.

No fluxograma acima está todo o processo operacional realizado no setor de hortifrúti. Explana-se cada processo nos itens subsequentes.

4.5.1 Previsão de Demanda

A previsão de demanda do setor de Hortifrúti ocorre quando é realizada uma verificação dos estoques nos depósitos de cada loja, desconsiderando os produtos que estão na área de venda e verifica-se a baixa quantidade dos produtos em estoque. É feita uma sugestão de pedido através do líder do setor de cada loja, pelo sistema, que chega ao comprador, o qual está centralizado em uma das lojas.

4.5.2 Pedido e Compra

Após a sugestão de compra chegar ao comprador, é analisada e finalizada, gerando o pedido de compra, o qual é encaminhado ao fornecedor. No

setor de Hortifrúti existem dois compradores, sendo um profissional que faz as compras do FLV (Frutas, legumes e verduras), na região da AMREC (Associação dos Municípios da Região Carbonífera), com produtores rurais e algumas distribuidoras, cujos principais produtos são: batata, ameixa, melancia, pêsego, laranja, alface, repolho, cebola verde, couve flor, brócolis, etc., e o outro profissional de compras atua no CEASA/SC (Centrais de Abastecimento do Estado de Santa Catarina), localizada no município de São José-SC. Os principais produtos adquiridos do CEASA são abacate, tomate, pimentão, vagem, beterraba, cenoura, pepino, etc. Os pedidos de compra são gerados três vezes por semana, sendo nas segundas-feiras, quartas-feiras e sextas-feiras.

4.5.3 Logística

O transporte das mercadorias da região da AMREC é de responsabilidade dos fornecedores, tendo como exigência que os produtos venham acondicionados em caixas de plástico e que estas estejam permanentemente limpas e higienizadas, visando evitar a contaminação dos produtos. Os fornecedores realizam as entregas nas lojas conforme direcionamento dado no pedido de compra. Os produtos adquiridos junto ao CEASA são transportados por caminhões próprios climatizados, mantidos a temperatura média de 18 graus. O controle de qualidade adotado são os mesmos para os fornecedores da região da AMREC.

4.5.4 Recebimento e Conferência

As mercadorias ao chegarem às lojas, são analisadas através do conferente do depósito, verificando se os dados da nota fiscal estão de acordo com a carga recebida, levando em consideração a qualidade do produto. Após a conferência ser deferida, as mercadorias são recebidas e armazenadas no depósito para serem distribuídas aos seus devidos locais, como a área de venda e câmara fria.

Caso ocorra inconformidade entre as mercadorias e a nota fiscal, os produtos são devolvidos ao fornecedor, para posterior correção do mesmo, este

fato acontece para os fornecedores da Região da AMREC. Já as mercadorias adquiridas no CEASA são conferidas no próprio local de compra.

4.5.5 Armazenamento

Conforme as mercadorias vão chegando às lojas são direcionadas para a câmara fria com temperatura recomendada de 10°C, pois manter o FLV sob refrigeração retarda o amadurecimento e aumenta a vida útil dos produtos. Existem algumas regras que devem ser adotadas para armazenamento como: não misturar produtos climatéricos que são tomate, banana, mamão, maracujá, etc., com os não climatéricos como coco, uva, limão, laranja, abacaxi e etc., pois os climatéricos liberam um gás chamado Etileno que contribui para uma maturação mais rápida. Sempre manter a umidade da câmara fria entre 85% e 95%, e as caixas sobre paletes.

4.5.6 Distribuição para Área de Venda

A distribuição das mercadorias para a área de venda ocorre quando o repositor toma ciência da falta ou escassez dos produtos nas bancadas de exposição, sendo que este se dirige até a área de estoque para separar os itens e remetê-los para exposição.

4.5.7 Perdas Identificadas e Descarte

As perdas são identificadas quando o repositor leva as frutas até as bancas e percebe que estão estragadas ou magoadas. Neste caso ele as separa e leva até o depósito colocando-as em recipientes apropriados para a destinação adequada.

Essas mercadorias não são lançadas no sistema como baixa por perda, são apenas descartadas sem nenhum registro, sendo esta perda reconhecida através de inventário feito no setor uma vez por mês, pelo reconhecimento da diferença do saldo físico com o virtual.

As frutas, legumes e verduras que não estão com aparência de acordo com o gosto dos clientes, mas que estão em boas condições para o consumo, são

reaproveitadas no refeitório de cada loja, podendo servir aos profissionais nos seus lanches diários.

4.6 PERDAS NO SETOR DE HORTIFRUTI

Na tabela abaixo estão elencados os 30 produtos com maior valor de perdas da empresa, sendo que os mesmos correspondem a 60% do total da rubrica. Nota-se que os itens que mais acumulam perdas são frutas com vida útil curta, suscetíveis à estocagem e/o manuseio incorretos.

Os valores contidos na planilha foram extraídos do ERP – Sistema Informatizado, onde os movimentos de perdas são alimentados mensalmente em virtude da realização de inventários.

A tabela completa encontra-se no Apêndice A.

Tabela 3 - Tabela de Perdas do Setor de Hortifrúti.

DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	jan/16 PERDAS R\$	fev-16 PERDAS R\$	mar/16 PERDAS R\$	abr-16 PERDAS R\$	PERDAS TOTAL	% PERDAS	FATURAMENTO TOTAL	PERDAS TOTAL/ FAT%
UVA RUBI KG	(4.520,48)	(4.703,32)	(2.341,19)	(1.635,01)	(13.200,01)	4,55	40.125,31	32,90
TOMATE KG	(4.257,95)	(3.266,72)	(1.551,58)	(2.970,87)	(12.047,12)	4,16	476.800,25	2,53
GOIABA KG	(2.358,96)	(3.315,49)	(2.427,43)	(1.919,37)	(10.021,25)	3,46	92.055,72	10,89
PERA ARGENTINA KG	(1.998,84)	(4.362,56)	(1.709,34)	(1.007,58)	(9.078,32)	3,13	32.922,46	27,57
LARANJA LIMA KG	(3.097,03)	(3.204,09)	(1.113,80)	(1.529,28)	(8.944,20)	3,09	34.431,41	25,98
CENOURA KG	(1.759,37)	(3.285,30)	(2.139,25)	(1.737,62)	(8.921,54)	3,08	122.995,06	7,25
BROCOLIS CHINESA UN	(1.902,09)	(2.531,40)	(1.870,00)	(992,35)	(7.295,83)	2,52	45.913,50	15,89
MANGA KG	(1.430,44)	(2.536,30)	(1.972,06)	(1.136,86)	(7.075,67)	2,44	87.246,45	8,11
TOMATE ITALIANO KG	(2.691,82)	(1.545,65)	(1.279,29)	(881,43)	(6.398,20)	2,21	15.613,40	40,98
COUVE FLOR UN	(1.543,68)	(1.806,00)	(1.063,61)	(1.464,09)	(5.877,38)	2,03	24.132,64	24,35
MORANGO 200G BJ	(643,45)	(387,78)	(1.254,78)	(3.568,49)	(5.854,50)	2,02	107.281,30	5,46
UVA NIAGARA KG	(1.153,41)	(3.155,30)	(1.553,31)	144,00	(5.718,02)	1,97	148.807,88	3,84
PESSEGO KG	(4.688,99)	(557,35)	118,80	-	(5.127,54)	1,77	15.852,65	32,35
AMEIXA KG	(520,33)	(3.930,93)	(315,80)	-	(4.767,07)	1,64	89.253,16	5,34
CHUCHU KG	(1.209,40)	(1.821,87)	(1.021,22)	(513,75)	(4.566,24)	1,58	39.019,45	11,70
BANANA MACA KG	(594,82)	(1.953,92)	(1.083,07)	(902,21)	(4.534,03)	1,56	8.831,20	51,34
MACA GALA KG	(453,92)	(2.583,03)	(538,51)	(619,59)	(4.195,05)	1,45	169.327,24	2,48
CEBOLA GRANEL KG	(1.375,44)	(2.081,17)	(61,26)	(439,20)	(3.957,07)	1,37	333.095,52	1,19
MACA FUGI KG	(4.281,97)	726,40	287,14	(608,38)	(3.876,81)	1,34	86.868,53	4,46
PIMENTAO AMARELO KG	(756,28)	(1.074,70)	(662,26)	(1.297,56)	(3.790,80)	1,31	8.712,47	43,51
NECTARINA IMPORTADA KG	(211,79)	(1.953,75)	(619,32)	(1.003,96)	(3.788,81)	1,31	11.422,05	33,17
BETERRABA KG	(738,81)	(1.236,04)	(684,70)	(1.069,89)	(3.729,44)	1,29	46.800,69	7,97
TEMP VERDE UN	(1.069,00)	(440,61)	(1.448,73)	(756,64)	(3.714,99)	1,28	46.545,44	7,98
ABACATE KG	(1.543,88)	(1.011,39)	(527,12)	(530,11)	(3.612,50)	1,25	57.705,36	6,26
OVOS DANI MD VERMELHO C/12	(2.269,50)	(1.174,51)	(59,81)	(70,55)	(3.574,37)	1,23	34.323,51	10,41
ALFACE GRANJA AURORA UN	(1.392,77)	(217,85)	(2.176,09)	223,90	(3.562,80)	1,23	56.647,09	6,29
AGRIAO MOLHO UN	(842,47)	(433,73)	(1.210,53)	(978,85)	(3.465,58)	1,20	14.992,98	23,11
CAQUI KG	-	(9,62)	(939,89)	(2.362,38)	(3.311,89)	1,14	36.176,79	9,15
PEPINO KG	(511,26)	(672,36)	(1.154,49)	(877,34)	(3.215,44)	1,11	47.851,18	6,72
PERA NACIONAL KG	(98,26)	(1.188,75)	(709,78)	(1.190,60)	(3.187,38)	1,10	22.960,39	13,88
OUTROS	(26.131,03)	(33.823,75)	(29.583,68)	(29.928,01)	(119.466,47)	41,21	3.654.634,13	3,27
Total Geral	(76.047,45)	(89.538,85)	(62.665,95)	(61.624,06)	(289.876,32)	100,00	6.009.345,21	4,82

Fonte: Autor, 2016.

4.7 PROPOSTA DE MELHORIAS

Após analisar todos os números de perdas no Hortifrúti e verificar o processo operacional do setor, ficou constatado que existem algumas melhorias a serem realizadas, de modo que possa contribuir para uma redução nas perdas e melhora nos resultados. As melhorias são:

4.7.1 Criação do Setor de Prevenção de Perdas

Implantar o setor de prevenção de perdas, para mensurá-las corretamente, definir metas, controles e agir diretamente no foco das mesmas.

4.7.2 Sala de Prevenção de Perdas

Após implantar o setor de prevenção de perdas, criar uma sala no depósito de cada loja, para acondicionamento de todas as mercadorias estragadas, magoadas ou impróprias à venda. Posteriormente são lançadas no sistema como saídas por perdas, pois não existe nenhum registro contábil das mesmas. O lançamento contábil das perdas deverá ser: Débito na conta despesas de perdas e Crédito na conta estoque.

Após a realização da melhoria, ficará mais fácil mensurar as quebras e saber o motivo das perdas, sendo possível gerar um plano de ação focado para prevenção, e também, lançar no sistema como estorno de perdas as mercadorias que foram devolvidas ao fornecedor. Já os lançamentos de estorno de perdas será o inverso, ou seja, Débito na conta estoque e Crédito na conta despesas de perdas.

A empresa lança como perdas os produtos do FLV que não serão mais vendidos, porém, serão reaproveitados no refeitório para consumo dos profissionais. Nesse caso o processo está incorreto, porque aumenta as perdas do setor, quando o procedimento ideal seria a baixa destes itens para despesa com alimentação.

4.7.3 Treinamento dos Profissionais

Os profissionais devem tomar alguns cuidados de armazenamento, como o PVPS (primeiro que vence primeiro que sai), usando etiquetas de marcação nas caixas onde as mercadorias estão armazenadas, assim será possível identificar a data de recebimento, lote e qualidade de cada produto.

Outro cuidado a ser tomado é não encostar as caixas de mercadorias nas paredes, respeitando a distância de 10 cm e não encostá-las umas nas outras, para manter a circulação de ar e obter uma temperatura uniforme.

Abaixo seguem três imagens onde a primeira mostra as caixas todas juntas sem circulação de ar e as outras duas imagens demonstram as caixas armazenadas de maneira adequada respeitando as distâncias.

Figura 6 - Armazenamento na Câmara Fria.



Fonte: Autor, 2016.

4.7.4 Investimentos

Nesse sentido, a empresa precisa investir em treinamento dos profissionais. Um profissional treinado comete menos falhas operacionais, evitando maiores perdas por manuseio incorreto. Capacitar os colaboradores da frente de caixa para que conheçam os produtos corretamente, não cometendo equívocos na digitação das mercadorias evitando, por exemplo, vender maçã gala por maçã fuji, dentre outros produtos.

Após o setor estar adequado, investir na contratação de novos funcionários para um controle detalhado no recebimento das mercadorias, pois hoje não há conferência da qualidade, e assim, evitar as perdas logo no recebimento das mesmas.

Investir, em novos equipamentos para dar suporte à equipe, como computadores e leitoras de código de barra.

4.7.5 Horário Especial para o Hortifrúti

Criar um horário específico de manhã cedo para o recebimento do hortifrúti, principalmente no verão, onde as altas temperaturas diminuem a vida útil destes produtos, assim quanto mais cedo chegarem às lojas menos serão prejudicadas, por serem itens de curta duração. Cada medida preventiva, por menor que possa parecer contribuirá para uma melhor aparência e maior duração dos mesmos.

4.7.6 Murais de Comunicação

Comunicação de prevenção de perdas, em murais de avisos para que os colaboradores possam ter ciências do volume das perdas, e tornem-se conscientes da sua importância para o controle e diminuição dos níveis.

4.7.7 Premiações

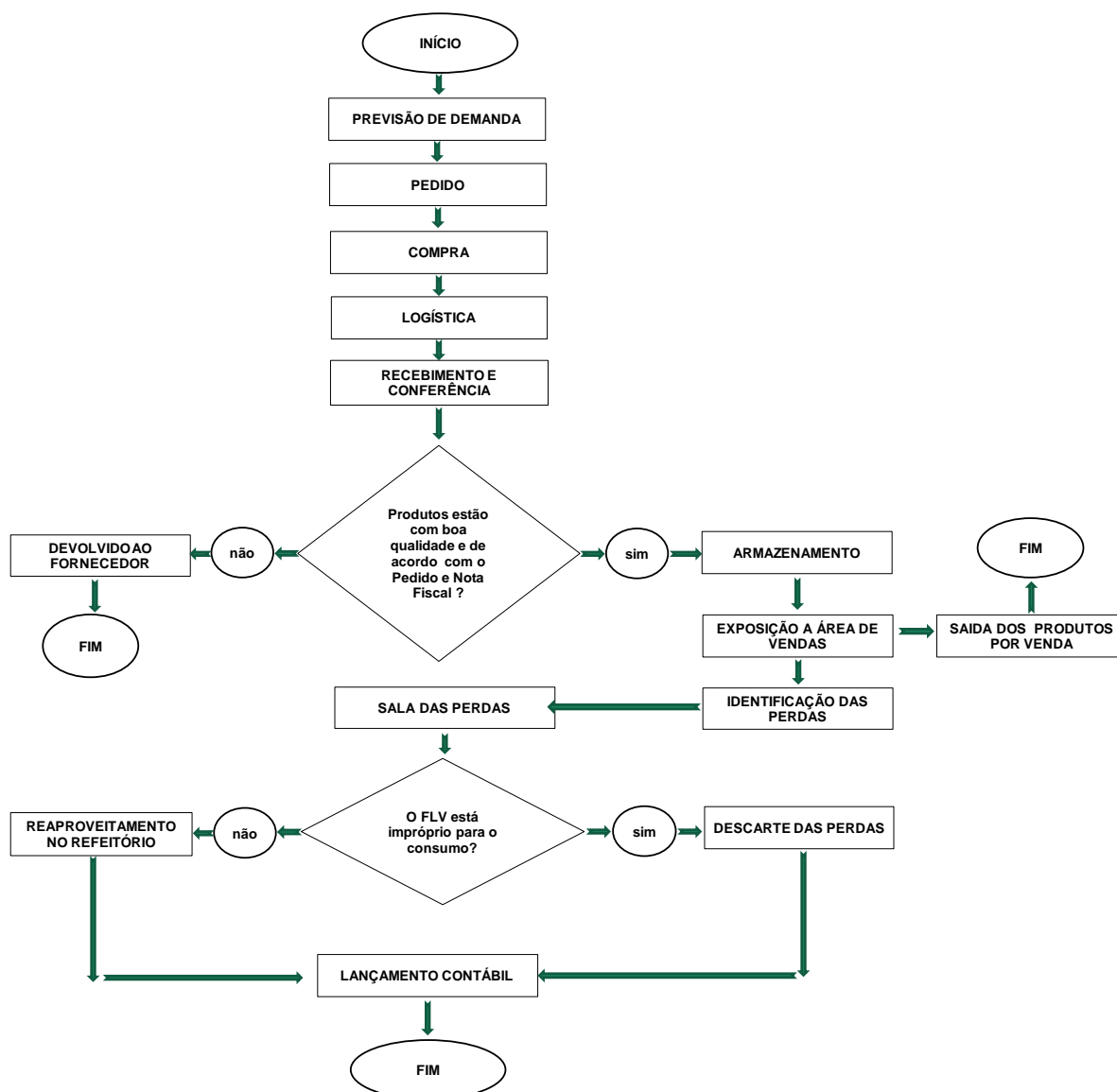
Criar premiações, como: bônus salariais, vales compras ou até mesmo folga, para os melhores desempenhos.

4.7.8 Inclusão de um Novo Fluxograma

Diante das melhorias propostas, foi constatada a necessidade de inclusão de uma nova atividade no fluxograma do setor, sendo esta função ligada ao fluxo operacional e denominada de lançamento das perdas.

Segue na Figura 7, o fluxograma ajustado, sugerido ao setor de Hortifrúti.

Figura 7 - Fluxograma Adaptado para o Setor de Hortifrúti.



Fonte: Autor, 2016.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O FLV é um setor extremamente importante para o supermercado, pois responde por uma grande parte das receitas do negócio. Por outro lado requer atenção muito especial, haja vista se tratar de produtos altamente perecíveis, a má gestão deste setor poderá refletir em alto índice de perdas corroendo com a margem proporcionada pelas mercadorias.

A empresa objeto deste trabalho demonstra estar consciente desta realidade, pois, tem encaminhado várias providencias com vistas a melhorias dos processos e a capacitação dos profissionais envolvidos. Todavia este trabalho demonstrou que ainda há novas oportunidades de melhorias como comentadas acima.

No curso do desenvolvimento deste trabalho foram constatadas algumas falhas no fluxo operacional do setor, em conversas com gerentes e profissionais, houve mobilização da empresa em adotar algumas propostas de melhorias para prevenir as perdas, sendo que algumas dessas já estão em andamento, como a criação do setor de prevenção de perdas e os lançamentos corretos das perdas e dos estornos.

Os resultados obtidos até o momento estão sendo satisfatórios, e conforme o setor vai se aperfeiçoando, coloca-se em prática novas ideias e planos para melhores resultados.

Por fim este trabalho contribuiu para proporcionar à empresa revisão dos seus processos operacionais relacionados à área de FLV, inclusive com propostas de melhorias, e ao autor uma visão holística, deste departamento, bem como agregou novos conhecimentos à formação profissional do acadêmico.

REFERÊNCIAS

ABELL, D. F.; HAMMOND, J. S. **Strategic market planning: problems and analytical approaches**. EnglewoodCliffs: Prentice-Hall, 1979.

AMIS. **Gestão do Varejo**. Disponível em :<<http://www.portalamis.org.br/>>Acesso em 11 Abril de 2016.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva 2006.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logistical Management: the integrated supply chain process**. New York: McGraw Hill, 1996.

BROWN, S; LAMMING, R. et al. **Administração da produção e operações: Um Enfoque Estratégico na Manufatura e nos Serviços**. Tradução de Adriana Rieche. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CAMPEAO, Patrícia. **Logística interna de frutas, legumes e verduras (FLV) em supermercados: um estudo multicase em Campo Grande/MS**. Rio Branco – Acre. 2008.

CEPEA. **Brasil Hortifruti. Revista Digital**. Disponível em: <<http://cepea.esalq.usp.br/hfbrasil/edicoes/94/full.pdf>>. Acesso em 10 de Abril de 2016.

CERVO, Amando Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de produção: uma abordagem introdutória**. 7ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada – Supply Chain**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CONGRESSO INTERNACIONAL. **Administração dos estoques no setor hortifrutigranjeiro de supermercados: estudo multicase**. Disponível em: <http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso_internacional/anais/4CCF/0_9.pdf> Acesso em: 11 de Abril 2016.

CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N.; CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DIAS, M. A. P. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. São Paulo: Ed. Atlas, 1993.

DIAS, M. A. P. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. São Paulo: Ed. Atlas, 1993.

DEHORATIUS, N & RAMAN, A. **Inventory record inaccuracy: Na empirical analysis**. Working Paper, University of Chicago, Graduate School of business. Supply Operations, 2004.

FARIA, C. Ana, COSTA, F. C. Maria. **Gestão de Custos Logísticos: Custeio baseado em atividades (ABC), Balanced Scorecard e Valor Econômico Agregado**. São Paulo: Atlas, 2007.

FRUTA DO VALE. **Frutas, legumes e verduras têm grande importância nos supermercados**. Disponível em:

<<http://www.frutadovale.com.br/2013/2013/12/04/frutas-legumes-e-verduras-tem-grande-importancia-nos-supermercados/>> Acesso em: 03 de Junho de 2016.

GASNIER, Daniel Georges (Et al.). **Gestão de Estoques e Suprimentos na Cadeia de Abastecimento**. São Paulo: IMAM, 2007.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GUIVANT, Julia. **Os supermercados e o consumo de frutas, legumes e verduras (FLV) Orgânicos Certificados**. Relatório final de pesquisa. 2003.

JUNIOR, João Lourenço Couto Ferreira. **A Importância dos Supermercados para a Economia Comercial**. In: **Web Artigos**. 2012. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/a-importancia-dos-supermercados-para-a-economia-comercial/85336/>>. Acesso em 10 junho. 2016.

JUNIOR, Arildo; GHIZZI, Laissa; FILHO, Helio. **Variáveis causais da qualidade do relacionamento interorganizacional no setor de hortifrúti**. Disponível em: <http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2013/artigos/E2013_T00370_PCN25245.pdf>. Acesso em: 06 de Abril de 2016.

KRAJEWSKI, Lee; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração de produção e operações**. Tradução – Mirian Santos Ribeiro de Oliveira. Revisão técnica – André Luís de Castro Moura Duarte e Susana Carla Farias Farias Pereira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

LAPA, João Carlos da. **Ganhar mais perdendo menos**. 5. Ed. Brasília: Ed. Senac-DF, 2010.

MANENTTI. Supermercados. Institucional: Nossa História. Disponível em: <<http://www.manentti.com.br/institucional>>. Acesso em: 10 de Junho de 2016.

MAÇADA, Antonio; FELDENS, Luiz Felipe; SANTOS, André. **Impacto da tecnologia da informação na gestão das cadeias de suprimentos – um estudo de casos múltiplos**. Gest. Prod., São Carlos, v. 14, n. 1, p. 1-12, jan.-abr. 2007.

MATTAR, FauzeNajib. **Pesquisa de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MENDES, Luciene; SILVA, Jearber; FAVERO, Luiz. **Sistemas de comercialização das empresas atacadistas de FLV**. Economia e gestão de agronegócio. Recife. 2008.

MINAYO, M.C. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 22 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

MOTOMURA, Marina. **Quando surgiram os Supermercados?**. In: **Mundo Estranho**. 2014. Disponível em: <<http://mundoestranho.abril.com.br/materia/quando-surgiram-os-supermercados>>. Acesso em 10 de junho de 2016.

MOURA, Reinaldo Aparecido. **Sistemas e Técnicas de Movimentação e Armazenagem de Materias**. 8. ed. São Paulo: Imam, 2012.

NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PALOMIIO, R. C.; CARLI, F. S. **Proposta de modelo de controle de estoques em uma empresa de pequeno porte**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 28., 2008, Rio de Janeiro. Anais: Rio de Janeiro, ABEPRO, 2008.

PARRA FILHO, Domingos; ALMEIDA, João. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.

PIOTTO, Rosalvo.L, FAVERO, Luis P.L., ANGELO, Claudio F., **O Perfil das perdas no varejo no brasil e nos EUA: Estratégias e implicações**, VII Semead, 2004.

PIRES, S. R. I. **Gestão da cadeia de suprimentos (Supply Chain Management): Conceitos, estratégias, práticas e casos**. Editora Atlas. 2ª Edição. São Paulo, 2007.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma abordagem logística**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RICHARDSON, Robert Jarry et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RINALDI, José Gilberto Spasiani; MORABITO, Reinaldo; TACHIBANA, Vilma Mayumi. **A importância da rapidez de atendimento em supermercados: um estudo de caso**. Gest. Prod., São Carlos, v. 16, n. 1, p. 1-14, jan.-mar. 2009.

SILVA A. L.; BATALHA, M. O. **Marketing estratégico aplicado ao agronegócio**. In: BATALHA, M. O. (Org.). Gestão agroindustrial. 2. ed., São Paulo: Atlas, 2001. p.100-161.

SINDICATO RURAL. **A expansão do FLV nos supermercados.** Disponível em: <<http://www.sindicatoruralmc.com.br/a-expans%C3%A3o-do-flv-nos-supermercados.html>>. Acesso em: 07 Abril de 2016.

SLACK, Nigel. **Administração da Produção.** 2.ed. São Paulo: Atlas. 2002.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção.** São Paulo: Editora Atlas, 2009.

TRENTO, Edilson; SEPULCRI, Odilio; MORIMOTO, Fukuo. **Comercialização de frutas, legumes e verduras.** Amater. Curitiba. PR. 2011.

TUBINO, Dalvio Ferrari. **Manual de Planejamento e Controle da Produção.** 2. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2000.

VELOSO, Aline; MOURA, Altair; ROCHA, Denis. **Gestão da cadeia de suprimentos de uma empresa varejista no setor de hortifrúti de Minas Gerais.** Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/670_Artigo_Aline_SEGET.pdf> Acesso em: 05 de Maio de 2016.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático.** São Paulo: Atlas, 2002.

APÊNDICE

APÊNDICE A – TABELA DE PERDAS NO SETOR DE HORTIFRÚTI.

DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	jan/16	fev-16	mar/16	abr-16	PERDAS	% PERDAS	FATURAMENTO	PERDAS
	PERDAS R\$	PERDAS R\$	PERDAS R\$	PERDAS R\$	TOTAL		TOTAL	TOTAL/ FAT%
UVA RUBI KG	(4.520,48)	(4.703,32)	(2.341,19)	(1.635,01)	(13.200,01)	4,55	40.125,31	32,90
TOMATE KG	(4.257,95)	(3.266,72)	(1.551,58)	(2.970,87)	(12.047,12)	4,16	476.800,25	2,53
GOIABA KG	(2.358,96)	(3.315,49)	(2.427,43)	(1.919,37)	(10.021,25)	3,46	92.055,72	10,89
PERA ARGENTINA KG	(1.998,84)	(4.362,56)	(1.709,34)	(1.007,58)	(9.078,32)	3,13	32.922,46	27,57
LARANJA LIMA KG	(3.097,03)	(3.204,09)	(1.113,80)	(1.529,28)	(8.944,20)	3,09	34.431,41	25,98
CENOURA KG	(1.759,37)	(3.285,30)	(2.139,25)	(1.737,62)	(8.921,54)	3,08	122.995,06	7,25
BROCOLIS CHINESA UN	(1.902,09)	(2.531,40)	(1.870,00)	(992,35)	(7.295,83)	2,52	45.913,50	15,89
MANGA KG	(1.430,44)	(2.536,30)	(1.972,06)	(1.136,86)	(7.075,67)	2,44	87.246,45	8,11
TOMATE ITALIANO KG	(2.691,82)	(1.545,65)	(1.279,29)	(881,43)	(6.398,20)	2,21	15.613,40	40,98
COUVE FLOR UN	(1.543,68)	(1.806,00)	(1.063,61)	(1.464,09)	(5.877,38)	2,03	24.132,64	24,35
MORANGO 200G BJ	(643,45)	(387,78)	(1.254,78)	(3.568,49)	(5.854,50)	2,02	107.281,30	5,46
UVA NIAGARA KG	(1.153,41)	(3.155,30)	(1.553,31)	144,00	(5.718,02)	1,97	148.807,88	3,84
PESSEGO KG	(4.688,99)	(557,35)	118,80	-	(5.127,54)	1,77	15.852,65	32,35
AMEIXA KG	(520,33)	(3.930,93)	(315,80)	-	(4.767,07)	1,64	89.253,16	5,34
CHUCHU KG	(1.209,40)	(1.821,87)	(1.021,22)	(513,75)	(4.566,24)	1,58	39.019,45	11,70
BANANA MACA KG	(594,82)	(1.953,92)	(1.083,07)	(902,21)	(4.534,03)	1,56	8.831,20	51,34
MACA GALA KG	(453,92)	(2.583,03)	(538,51)	(619,59)	(4.195,05)	1,45	169.327,24	2,48
CEBOLA GRANEL KG	(1.375,44)	(2.081,17)	(61,26)	(439,20)	(3.957,07)	1,37	333.095,52	1,19
MACA FUGI KG	(4.281,97)	726,40	287,14	(608,38)	(3.876,81)	1,34	86.868,53	4,46
PIMENTAO AMARELO KG	(756,28)	(1.074,70)	(662,26)	(1.297,56)	(3.790,80)	1,31	8.712,47	43,51
NECTARINA IMPORTADA KG	(211,79)	(1.953,75)	(619,32)	(1.003,96)	(3.788,81)	1,31	11.422,05	33,17
BETERRABA KG	(738,81)	(1.236,04)	(684,70)	(1.069,89)	(3.729,44)	1,29	46.800,69	7,97
TEMP VERDE UN	(1.069,00)	(440,61)	(1.448,73)	(756,64)	(3.714,99)	1,28	46.545,44	7,98
ABACATE KG	(1.543,88)	(1.011,39)	(527,12)	(530,11)	(3.612,50)	1,25	57.705,36	6,26
OVOS DANI MD VERMELHO C/12	(2.269,50)	(1.174,51)	(59,81)	(70,55)	(3.574,37)	1,23	34.323,51	10,41
ALFACE GRANJA AURORA UN	(1.392,77)	(217,85)	(2.176,09)	223,90	(3.562,80)	1,23	56.647,09	6,29
AGRIAO MOLHO UN	(842,47)	(433,73)	(1.210,53)	(978,85)	(3.465,58)	1,20	14.992,98	23,11
CAQUI KG	-	(9,62)	(939,89)	(2.362,38)	(3.311,89)	1,14	36.176,79	9,15
PEPINO KG	(511,26)	(672,36)	(1.154,49)	(877,34)	(3.215,44)	1,11	47.851,18	6,72
PERA NACIONAL KG	(98,26)	(1.188,75)	(709,78)	(1.190,60)	(3.187,38)	1,10	22.960,39	13,88
PIMENTAO VERMELHO KG	(649,75)	(952,43)	(661,08)	(738,16)	(3.001,42)	1,04	11.611,22	25,85
PERA ASIATICA KG	(476,94)	(1.685,08)	(798,74)	-	(2.960,75)	1,02	18.655,76	15,87
MACA ARGENTINA KG	(691,51)	1.062,56	(2.741,27)	(498,92)	(2.869,15)	0,99	25.777,45	11,13
COUVE FOLHA UN	(968,32)	(233,35)	(736,90)	(721,76)	(2.660,33)	0,92	22.902,89	11,62
ALFACE UN	(87,00)	(123,87)	(579,81)	(1.716,10)	(2.506,77)	0,86	95.107,62	2,64
BATATA INGLESA LAVADA - GRANEL KG	(654,69)	(1.519,36)	(465,39)	148,97	(2.490,47)	0,86	497.190,38	0,50
VAGEM KG	(694,81)	(888,59)	(356,81)	(506,86)	(2.447,08)	0,84	15.035,49	16,28
MILHO VERDE PCT C/5 UN	(828,04)	(609,43)	(376,46)	(611,76)	(2.425,69)	0,84	18.000,31	13,48
LARANJA POKAN KG	-	-	(1.408,78)	(917,50)	(2.326,28)	0,80	22.413,53	10,38
MARACUJA KG	(505,53)	(768,91)	(530,88)	(454,31)	(2.259,63)	0,78	43.923,16	5,14
PEPINO JAPONES KG	(265,46)	(595,69)	(568,65)	(788,60)	(2.218,40)	0,77	6.817,56	32,54
LARANJA BAHIA IMPORTADA KG	(734,15)	(618,32)	(630,32)	(233,95)	(2.216,73)	0,76	12.870,85	17,22
BANANA ORGANICA KG	(120,43)	(1.156,73)	(494,60)	(323,59)	(2.095,35)	0,72	6.511,20	32,18
BATATA INGLESA LAVADA KG	(731,84)	(574,87)	(102,39)	(640,89)	(2.049,99)	0,71	114.987,56	1,78
BERINGELA KG	(589,54)	(476,39)	(644,70)	(324,14)	(2.034,76)	0,70	9.953,83	20,44
MELANCIA KG	(211,62)	(562,95)	(719,26)	(518,15)	(2.011,99)	0,69	185.911,89	1,08
PESSEGO IMPORTADO KG	-	(691,56)	(952,46)	(367,12)	(2.011,14)	0,69	6.328,62	31,78
KIWI SUNGOLD ZESPRI KG	(256,46)	(625,49)	(496,64)	(612,52)	(1.991,12)	0,69	2.053,28	96,97
AMEIXA PULMA SETE KG	(1.606,08)	(314,81)	-	-	(1.920,89)	0,66	7.686,86	24,99
ALFACE CRESPA HIDROPONICA UN	(560,80)	(439,58)	(379,40)	(536,20)	(1.915,98)	0,66	27.345,77	7,01
BATATA SALSA KG	(315,84)	(533,08)	(498,84)	(520,39)	(1.868,15)	0,64	3.297,23	56,66
ABOBRINHA VERDE KG	(389,74)	(477,56)	(598,89)	(389,90)	(1.856,08)	0,64	17.275,76	10,74
PIMENTAO VERDE KG	(305,16)	(425,10)	(365,56)	(665,70)	(1.761,52)	0,61	54.292,99	3,24
BANANA TERRA KG	(776,81)	(294,49)	(360,30)	(296,76)	(1.728,36)	0,60	1.185,88	145,74
ALHO GRANEL KG	(658,16)	(221,95)	(404,30)	(422,91)	(1.707,32)	0,59	62.922,33	2,71
COCO SECO KG	(213,56)	(929,40)	(281,56)	(223,83)	(1.648,35)	0,57	16.153,31	10,20
CARAMBOLA KG	(227,25)	(754,63)	(338,91)	(292,87)	(1.613,66)	0,56	4.104,90	39,31
BATATA YACON KG	(554,24)	(473,87)	(302,63)	(281,96)	(1.612,69)	0,56	708,62	227,58
QUIABO KG	(470,76)	(373,58)	(345,54)	(392,57)	(1.582,46)	0,55	4.128,88	38,33
GENGIBRE KG	(88,83)	(468,31)	(698,08)	(323,49)	(1.578,71)	0,54	9.234,15	17,10
RUCULA UN	(461,29)	(280,00)	(438,60)	(376,40)	(1.556,30)	0,54	8.324,36	18,70
CEBOLA ROXA KG	(241,43)	(478,69)	(298,67)	(418,54)	(1.437,33)	0,50	10.656,17	13,49
BANANA FIGO KG	(554,99)	(312,48)	(250,77)	(313,07)	(1.431,31)	0,49	1.325,27	108,00
REPOLHO ROXO UN	(339,18)	(534,96)	(308,84)	(228,44)	(1.411,42)	0,49	4.700,74	30,03
KIWI IMPORTADO KG	(247,20)	(917,94)	(176,79)	(18,49)	(1.360,42)	0,47	9.045,57	15,04
LARANJA MORGOTTI KG	(1.356,23)	1,73	-	-	(1.354,50)	0,47	1.807,03	74,96
SALSA PCT	(508,96)	28,60	(411,30)	(443,75)	(1.335,42)	0,46	33.825,53	3,95
BANANA CATURRA KG	(239,03)	39,78	(882,67)	(233,65)	(1.315,58)	0,45	68.282,86	1,93
LIMAO KG	(254,35)	(515,17)	(295,17)	(246,61)	(1.311,29)	0,45	58.362,84	2,25
LIMAO SICILIANO IMPORTADO KG	(289,50)	(527,09)	(208,75)	(172,83)	(1.198,18)	0,41	787,23	152,20
COCO VERDE UN	(159,43)	(684,91)	(187,72)	(164,75)	(1.196,81)	0,41	4.500,12	26,59
MELAO PINGO MEL KG	(326,59)	(551,98)	(174,15)	(121,12)	(1.173,84)	0,40	9.449,44	12,42

NECTARINA KG	(717,35)	(449,38)	-	-	(1.166,73)	0,40	609,75	191,35
MAMAO PAPAYA UN	(45,50)	(741,21)	(936,39)	573,67	(1.149,43)	0,40	78.955,63	1,46
ABACAXI BAURU UN	(367,83)	(269,72)	(390,44)	(92,12)	(1.120,11)	0,39	3.522,60	31,80
RADICHE MOLHO UN	(218,09)	(244,11)	(353,31)	(296,66)	(1.112,18)	0,38	3.325,75	33,44
RABANETE KG	(349,17)	(357,66)	(164,14)	(229,82)	(1.100,80)	0,38	1.860,88	59,15
MELAO ORANGE MEL KG	(200,14)	(432,82)	(164,88)	(289,57)	(1.087,42)	0,38	2.890,54	37,62
REPOLHO UN	(532,95)	(317,67)	(128,01)	(87,31)	(1.065,95)	0,37	89.224,70	1,19
ALFACE CRESPA S/AGROT UN	(79,95)	(77,01)	(126,58)	(776,48)	(1.060,02)	0,37	2.211,54	47,93
PINHAO KG	-	-	-	(988,21)	(988,21)	0,34	49.795,28	1,98
BATATA DOCE KG	(360,31)	(372,74)	(201,26)	(47,83)	(982,14)	0,34	85.445,20	1,15
MACA GRANNY SMITH KG	(288,31)	(461,08)	(101,27)	(129,37)	(980,03)	0,34	9.893,25	9,91
MELAO GALIA KG	(178,02)	(567,69)	2,99	(193,26)	(935,98)	0,32	1.136,63	82,35
BROCOLIS MOLHO UN	(235,69)	(156,82)	(167,28)	(367,63)	(927,42)	0,32	2.230,41	41,58
CHICORIA MOLHO UN	(266,00)	(131,80)	(152,15)	(333,02)	(882,97)	0,30	2.676,40	32,99
KIWI KG	-	-	3,79	(876,08)	(872,29)	0,30	2.739,82	31,84
CEREJA KG	(525,18)	(324,02)	-	-	(849,20)	0,29	132,43	641,24
COENTRO MOLHO UN	(215,99)	(160,96)	(231,66)	(197,00)	(805,61)	0,28	2.552,17	31,57
BANANA BRANCA KG	205,27	(218,69)	(807,10)	23,33	(797,19)	0,28	205.380,50	0,39
AMEIXA IMPORTADA KG	-	-	(368,66)	(418,97)	(787,63)	0,27	16.499,81	4,77
ESPINFRE UN	(147,73)	(162,97)	(282,21)	(169,26)	(762,17)	0,26	2.712,63	28,10
COUVE CHINESA UN	(355,40)	(105,12)	(65,87)	(229,62)	(756,01)	0,26	10.015,23	7,55
JILO KG	7,11	(214,57)	(362,78)	(177,46)	(747,70)	0,26	1.422,30	52,57
PITAYA KG	(112,92)	(268,88)	(171,90)	(170,29)	(723,99)	0,25	12.521,54	5,78
TOMATE CEREJA BJ 200G	(13,07)	(366,11)	(114,84)	(184,91)	(678,93)	0,23	7.331,46	9,26
GOJI BERRY KG	-	(663,86)	-	(7,56)	(671,41)	0,23	1.688,71	39,76
MELAO DELICIA VERDE KG	(146,92)	(344,17)	(75,53)	(91,07)	(657,69)	0,23	1.986,45	33,11
MANGA ESPADA KG	(385,03)	(157,58)	(101,33)	2,59	(641,35)	0,22	952,90	67,30
SALSAO PCT	(165,00)	(96,00)	(157,21)	(212,17)	(630,38)	0,22	408,16	154,44
CEBOLA MIUDA P/CONS KG	(101,92)	(327,76)	(85,70)	(109,58)	(624,96)	0,22	12.800,84	4,88
ROMA IMPORTADA UN	(338,85)	(239,10)	-	-	(577,95)	0,20	567,94	101,76
ALFACE LISA S/AGROT UN	(69,20)	(84,84)	(110,92)	(262,32)	(527,28)	0,18	1.403,60	37,57
UVA RED GLUBY KG	-	-	29,07	(556,15)	(527,08)	0,18	7.032,70	7,49
MANJERICAO MOLHO UN	(101,13)	(110,27)	(246,93)	(57,90)	(516,23)	0,18	387,30	133,29
COUVE MINEIRA S/AGROT PCT	(13,03)	(48,60)	(68,85)	(384,75)	(515,23)	0,18	7.095,21	7,26
ABOBRINHA PAULISTA KG	(87,41)	(128,18)	(101,55)	(166,62)	(483,76)	0,17	13.328,01	3,63
BROTO ALFAFA MIZU BJ 150G	(167,90)	(99,00)	(95,94)	(111,00)	(473,84)	0,16	2.313,02	20,49
CASTANHA PARA S/CASCA KG	(42,18)	(84,12)	(167,94)	(163,64)	(457,87)	0,16	2.901,52	15,78
HORTELA MOLHO UN	(68,00)	(68,00)	(210,35)	(105,94)	(452,30)	0,16	641,64	70,49
PIMENTA KG	(100,43)	(108,63)	(140,92)	(94,61)	(444,59)	0,15	955,71	46,52
BROCOLIS CHINESA GRANJA AURORA UN	(146,63)	(70,30)	1,57	(211,90)	(427,26)	0,15	3.619,74	11,80
TOMATE SWEET GRAPE BJ 180G	(34,70)	(278,68)	(12,76)	(89,66)	(415,80)	0,14	3.400,02	12,23
BATATA INGLESA MIUDA P/CONS KG	(88,28)	(231,73)	(77,00)	9,65	(387,36)	0,13	41.139,97	0,94
CHICORIA S/AGROT UN	(72,62)	(54,86)	(46,99)	(198,41)	(372,88)	0,13	640,32	58,23
ALFACE ROXA S/AGROT UN	(96,11)	(31,32)	(57,44)	(186,64)	(371,50)	0,13	473,28	78,50
BERGAMOTA IMPORTADA KG	(108,90)	(213,54)	(43,69)	5,81	(360,32)	0,12	708,01	50,89
OVOS CODORNA FRIOLAR C/30	(75,66)	(122,22)	(37,83)	(122,22)	(357,93)	0,12	3.275,79	10,93
ALFACE AMERICANA S/AGROT UN	(3,91)	(57,41)	(70,47)	(223,14)	(354,94)	0,12	921,04	38,54
MACA GOLDEN KG	-	-	(21,80)	(306,53)	(328,34)	0,11	4.917,46	6,68
ATEMOIA UN	(14,13)	-	-	(310,85)	(324,98)	0,11	412,92	78,70
CEBOLINHA S/AGROT PCT	(15,71)	(95,76)	(55,44)	(144,90)	(311,81)	0,11	3.151,68	9,89
SALSA S/AGROT PCT	(25,30)	(34,01)	(80,64)	(160,12)	(300,07)	0,10	2.576,00	11,65
ALFACE MIMOSA HIDROPONICA UN	(34,90)	(98,00)	(98,00)	(67,20)	(298,10)	0,10	3.445,80	8,65
UVA VENUS KG	-	(286,33)	-	-	(286,33)	0,10	7,06	4.055,63
OVOS DANI BCO C/12	(41,98)	(202,26)	(56,01)	18,22	(282,03)	0,10	50.135,33	0,56
BROTO FEIJAO MOYASHI 500G	(124,00)	(48,00)	(56,00)	(52,00)	(280,00)	0,10	238,00	117,65
UVA CRIMSOM SILVESTRIN 500G	(147,48)	(118,29)	(11,31)	(1,19)	(278,27)	0,10	351,12	79,25
KIWI IMPORTADA 600G	(78,85)	(26,47)	(77,27)	(72,32)	(254,91)	0,09	1.710,86	14,90
GRAVIOLA UN	(30,00)	(112,00)	(64,00)	(38,00)	(244,00)	0,08	199,52	122,29
RADICHE S/AGROT PCT	(41,31)	(66,18)	(52,65)	(79,65)	(239,79)	0,08	384,00	62,45
ALHO BASCHIROTTTO 200G	229,70	(260,36)	(28,82)	(179,49)	(238,97)	0,08	26.118,07	0,91
MILHO VERDE ESPIGA UN	(33,84)	(28,11)	(78,43)	(94,30)	(234,68)	0,08	492,87	47,61
LARANJA BAHIA KG	18,67	2,49	(48,04)	(207,55)	(234,43)	0,08	2.037,43	11,51
OVOS JANE CAIPIRA C/12	67,99	(146,11)	(75,61)	(76,48)	(230,21)	0,08	62.444,37	0,37
ALFACE 200G	(83,15)	(55,12)	(9,17)	(80,01)	(227,44)	0,08	58,22	390,66
PLANTA SALVIA C/ VASO UN	(65,45)	(38,19)	(54,52)	(65,41)	(223,58)	0,08	314,65	71,06
ALFACE CRESPA PRA MIM VERD FACIL PCT 60G	-	(9,45)	(43,76)	(158,43)	(211,64)	0,07	53,48	395,74
OVOS DANI VERMELHO C/30	(17,00)	39,83	(105,26)	(124,80)	(207,22)	0,07	41.657,92	0,50
ESPINFRE S/AGROT PCT	(53,14)	(47,25)	(5,40)	(97,20)	(202,99)	0,07	181,87	111,61
AGRIAO PRA MIM VERD FACIL PCT 50G	-	(12,95)	(36,26)	(147,63)	(196,84)	0,07	54,32	362,37
RUCULA S/AGROT UN	(24,40)	(8,10)	(48,60)	(113,49)	(194,59)	0,07	444,54	43,77
ALFACE ROXA HIDROPONICA UN	(83,95)	(32,20)	(54,60)	(23,80)	(194,55)	0,07	1.859,46	10,46
MELANCIA BABY KG	36,78	(30,78)	(171,49)	(24,51)	(190,00)	0,07	4.352,72	4,37
MORANGA KABOTIA KG	68,36	(185,12)	(204,19)	132,78	(188,17)	0,06	46.019,86	0,41
PLANTA OREGANO C/ VASO UN	(54,55)	(43,92)	(38,17)	(49,05)	(185,68)	0,06	440,51	42,15

ALFACE AMERICANA 200G	(59,37)	(38,56)	-	(87,71)	(185,64)	0,06	44,78	414,56
MIX PIMENTA CAMBIRELA BJ 150G	(12,00)	(56,00)	(48,00)	(68,00)	(184,00)	0,06	121,80	151,07
RUCULA 100G	(46,90)	(37,80)	(10,70)	(83,79)	(179,19)	0,06	80,84	221,66
YAKISSOBA VERD FACIL 500G	(40,63)	(58,88)	(15,90)	(62,81)	(178,22)	0,06	201,68	88,37
UVA THOMPSON SILVESTRE 500G	(79,18)	(5,61)	(57,87)	(34,19)	(176,85)	0,06	162,26	108,99
LEGUMES VERD FACIL MIX SOPA 500G	(43,02)	(66,34)	-	(63,62)	(172,98)	0,06	74,89	230,98
ALFACE LISA VERD FACIL 200G	(74,22)	(41,45)	(10,48)	(45,74)	(171,88)	0,06	83,72	205,31
YAKISSOBA PRA MIM VERD FACIL PCT 60G	-	(11,60)	(31,90)	(127,60)	(171,10)	0,06	126,15	135,63
RUCULA HIDROPONICA UN	(88,20)	(4,20)	(51,80)	(18,20)	(162,40)	0,06	3.743,48	4,34
ABACAXI PEROLA UN	40,05	183,18	(123,49)	(257,99)	(158,24)	0,05	50.666,93	0,31
ALFACE LISA PRA MIM VERD FACIL PCT 60G	-	(13,75)	(52,25)	(90,75)	(156,75)	0,05	45,32	345,87
ALHO PORO UN	(10,05)	(35,36)	(57,17)	(51,38)	(153,97)	0,05	2.225,46	6,92
AMORA BJ 200G	(124,11)	(27,60)	-	-	(151,71)	0,05	124,50	121,85
CEBOLA VERD FACIL 200G	(61,60)	(40,04)	(3,08)	(43,12)	(147,84)	0,05	-	-
SALSINHA GRANJA AURORA UN	48,52	(48,51)	(86,70)	(60,50)	(147,19)	0,05	5.252,55	2,80
SALADA IDEAL PRA MIM VERD FACIL PCT 80G	-	(12,40)	(34,72)	(96,72)	(143,84)	0,05	63,24	227,45
PLANTA TOMILHO C/ VASO UN	(38,18)	(49,10)	(27,28)	(27,27)	(141,82)	0,05	467,48	30,34
AGRIAO VERD FACIL PCT 100G	(47,85)	(13,95)	(13,45)	(62,75)	(138,00)	0,05	6,33	2.180,09
CARVAO DUESSMANN VEGETAL PCT 3KG	56,00	(140,00)	22,31	(72,03)	(133,71)	0,05	82.951,50	0,16
RUCULA PRA MIM VERD FACIL PCT 50G	-	(14,00)	(25,20)	(92,40)	(131,60)	0,05	84,00	156,67
ALFACE AMERICANA PRA PCT 100G	-	(10,20)	(29,75)	(91,14)	(131,09)	0,05	123,04	106,54
CARVAO ESPETAO PCT 3,5KG	(76,70)	(66,14)	(23,58)	35,39	(131,03)	0,05	22.329,35	0,59
PLANTA MANJERICAO VERDE C/ VASO UN	(70,88)	(21,82)	(27,26)	(10,91)	(130,87)	0,05	674,25	19,41
UVA PASSA BRANCA KG	3,91	(129,78)	(2,78)	-	(128,66)	0,04	212,98	60,41
PLANTA HORTELA C/ VASO UN	(27,27)	(44,46)	0,00	(54,52)	(126,25)	0,04	638,29	19,78
COUVE FOLHA GRANJA AURORA UN	(33,30)	(65,90)	6,07	(33,00)	(126,13)	0,04	771,07	16,36
OVOS DANI CAIPIRA C/12	4,00	(73,20)	(47,54)	(9,18)	(125,93)	0,04	17.158,11	0,73
SALADA MISTA 200G	(15,18)	(32,59)	-	(77,25)	(125,02)	0,04	57,49	217,47
VAGEM RODELA 400G	(59,09)	(22,75)	(4,55)	(36,40)	(122,79)	0,04	70,07	175,24
ALFAVACA VERD FACIL 15G	(33,03)	(42,47)	(2,36)	(44,84)	(122,70)	0,04	27,44	447,17
SOPAO VERD FACIL 500G	(39,29)	(31,64)	-	(51,02)	(121,94)	0,04	82,00	148,71
ACELGA VERD FACIL PCT 400G	(43,50)	(34,80)	(17,40)	(26,10)	(121,80)	0,04	74,69	163,07
PLANTA MANJERICAO ROXO C/ VASO UN	(32,71)	(43,61)	(21,83)	(21,80)	(119,95)	0,04	440,51	27,23
CENOURA RALADA VERD FACIL PT 100G	(41,44)	(31,08)	(2,59)	(44,03)	(119,14)	0,04	18,90	630,37
FIGO SECO UNIAGRO PT 160G	(15,25)	5,19	-	(106,26)	(116,31)	0,04	20,74	560,82
AGRIAO HIDROPONICO TIO PEPA UN	(51,80)	(40,60)	(15,40)	(8,40)	(116,20)	0,04	369,38	31,46
ESPINAFRE PRA MIM VERD FACIL PCT 80G	-	(7,65)	(22,95)	(84,15)	(114,75)	0,04	57,30	200,26
CHUCHU P/CONS KG	(80,58)	(32,92)	-	-	(113,50)	0,04	29,26	387,90
COUVE FLOR VERD FACIL PCT 400G	(45,20)	(9,04)	-	(54,24)	(108,48)	0,04	6,25	1.735,68
ACELGA PRA MIM VERD FACIL PCT 100G	-	(7,05)	(30,55)	(70,50)	(108,10)	0,04	35,20	307,10
MANJERICAO VERD FACIL 15G	(32,54)	(26,90)	(3,05)	(38,87)	(101,36)	0,03	108,41	93,49
CHICORIA PRA MIM VERD FACIL PCT 60G	-	(4,70)	(11,75)	(84,60)	(101,05)	0,03	10,56	956,91
COUVE FOLHA 100G	(44,14)	(18,75)	(31,67)	-	(94,57)	0,03	44,61	211,98
TOMILHO VERD FACIL 15G	(15,25)	(45,93)	(2,18)	(30,70)	(94,06)	0,03	19,02	494,53
PHYSALIS BJ 100G	(17,78)	(39,43)	(19,41)	(15,00)	(91,62)	0,03	512,80	17,87
CEBOLA/SALSINHA 50G	(36,43)	(29,28)	(2,95)	(20,38)	(89,03)	0,03	108,50	82,06
CUPUACU KG	-	(11,60)	(55,50)	(21,60)	(88,70)	0,03	194,04	45,71
ESPINAFRE VERD FACIL 200G	(34,80)	(28,03)	(13,98)	(9,23)	(86,05)	0,03	61,11	140,81
LIMA PERSIA KG	-	(49,34)	8,72	(41,90)	(82,52)	0,03	41,40	199,33
CASTANHA PARA UNIAGRO FRUTA&CIA 30G	-	-	-	(80,49)	(80,49)	0,03	1.352,49	5,95
BATATA TAIA KG	(11,34)	(30,73)	(17,13)	(19,26)	(78,46)	0,03	104,59	75,01
AMEIXA SECA C/CAROCO KG	7,02	(0,05)	(57,28)	(27,68)	(78,00)	0,03	870,85	8,96
MORANGA KABOTIA 400G	(31,11)	(5,20)	-	(41,60)	(77,91)	0,03	55,84	139,53
ALFACE AMERICANA S/AGROT BJ	(7,20)	(32,76)	(19,58)	(18,13)	(77,67)	0,03	118,72	65,42
PLANTA ALECRIM C/ VASO UN	(32,71)	(22,09)	(11,18)	(10,90)	(76,88)	0,03	809,10	9,50
MORANGO DESIDRATADO KG	-	(56,38)	-	(20,08)	(76,46)	0,03	127,47	59,99
CENOURA VERD FACIL RALADA PT 200G	(11,16)	(19,53)	(2,79)	(41,85)	(75,33)	0,03	24,36	309,24
SALSINHA VERD FACIL 70G	(33,58)	(14,55)	(2,89)	(22,81)	(73,82)	0,03	45,65	161,70
OVOS JANE VERMELHO BJ C/30	(16,97)	(8,91)	(37,91)	(9,50)	(73,29)	0,03	17.365,32	0,42
AMEIXA SECA LA VIOLETERA C/CAROCO 200G	-	-	-	(71,70)	(71,70)	0,02	452,76	15,84
CEBOLINHA VERD FACIL 70G	(29,80)	(12,10)	-	(27,42)	(69,32)	0,02	99,82	69,45
OVOS DANI VERMELHO C/6	0,00	(19,30)	(38,98)	(4,15)	(62,42)	0,02	17.662,64	0,35
CENOURA VERD FACIL CUBOS BD 400G	(3,80)	(19,00)	-	(38,00)	(60,80)	0,02	5,53	1.099,46
OVOS JANE BCO C/12	(24,48)	68,65	(74,13)	(29,60)	(59,56)	0,02	74.235,08	0,08
DAMASCO UNIAGRO PT 180G	-	-	-	(59,29)	(59,29)	0,02	128,60	46,10
MELAO CANTALOUPE DESIDRATADO KG	-	(28,50)	-	(25,80)	(54,30)	0,02	198,84	27,31
UVA PASSA ESCURA KG	(8,49)	17,92	-	(63,51)	(54,08)	0,02	571,51	9,46
ALHO LARISSA 200G PC	0,07	(8,51)	(33,78)	(10,42)	(52,63)	0,02	39.255,81	0,13
MELADO SCHMITT 900ML	(21,05)	(13,28)	(16,60)	-	(50,93)	0,02	2.485,39	2,05
CASTANHA CAJU FELIZ 120G	-	45,08	-	(95,90)	(50,82)	0,02	979,61	5,19
AMENDOIM C/CASCA KG	(2,76)	(13,50)	(22,06)	(6,81)	(45,13)	0,02	1.291,12	3,50
MINI CENOURA MISTER RABBIT PCT 250G	-	-	(31,50)	(13,50)	(45,00)	0,02	202,50	22,22
ERVILHA BJ 150G	(44,80)	-	-	-	(44,80)	0,02	-	-
BATATA CARA KG	(17,97)	(9,45)	(4,50)	(12,39)	(44,31)	0,02	110,23	40,20

BROCOLIS CHINESA S/AGROT UN	4,86	(8,10)	(26,10)	(12,96)	(42,30)	0,01	161,28	26,23
CARNE BOV VAPZA CURADA CX 400G	-	-	-	(40,58)	(40,58)	0,01	550,96	7,37
ABOBORA PCT 400G	-	-	-	(34,20)	(34,20)	0,01	5,13	666,67
TAMARA UNIAGRO PT 160G	-	3,86	-	(36,81)	(32,95)	0,01	26,48	124,43
AMEIXA SECA FELIZ C/CAROCCO 150G	-	-	-	(28,89)	(28,89)	0,01	997,08	2,90
ALFACE AMERICANA HIDROPONICA UN	(12,00)	-	-	(14,00)	(26,00)	0,01	7,14	364,15
KIWI DESIDRATADO KG	-	(25,82)	-	-	(25,82)	0,01	203,69	12,68
AMENDOA UNIAGRO CRUA PT 160G	-	-	-	(25,04)	(25,04)	0,01	228,84	10,94
AMEIXA SECA S/CAROCCO KG	(4,99)	3,02	(42,43)	20,95	(23,45)	0,01	905,55	2,59
TEMP VERDE HIDROPONICO UN	(4,20)	(2,80)	(8,40)	(5,60)	(21,00)	0,01	521,80	4,02
ALFACE ROXA PRA MIM VERD FACIL PCT 60G	-	-	-	(20,40)	(20,40)	0,01	-	-
TOMATE CEREJA BJ KG	(20,00)	-	-	-	(20,00)	0,01	-	-
NOZES UNIAGRO C/CASCA PCT 300G	-	-	-	(19,86)	(19,86)	0,01	74,60	26,62
ALFACE ROXA VERD FACIL 200G	(8,70)	(4,70)	-	(4,70)	(18,10)	0,01	-	-
NABO KG	0,90	0,47	0,73	(20,00)	(17,90)	0,01	4,73	378,37
CASTANHA CAJU LA VIOLETERA NAT 100G	-	5,55	-	(22,18)	(16,63)	0,01	158,08	10,52
AIPIIM RONCHI 1KG	4,80	(31,20)	13,41	(2,70)	(15,69)	0,01	23.928,62	0,07
FRUTA CRISTALIZADA KG	0,52	(6,64)	(0,24)	(8,52)	(14,89)	0,01	221,75	6,72
SELETA LEGUMES VAPZA CX 500G	-	-	-	(12,51)	(12,51)	0,00	50,01	25,01
UVAS PASSAS PTA LA VIOLETERA S/SEM 100G	-	(1,18)	-	(10,42)	(11,60)	0,00	1.835,07	0,63
AIPIIM C/CASCA KG	-	-	-	(11,39)	(11,39)	0,00	818,19	1,39
UVAS PASSAS PTA UNIAGRO PT 250G	-	-	(9,95)	-	(9,95)	0,00	1.045,14	0,95
CASTANHA PARA S/CASCA SACHE 200G	-	-	-	(7,44)	(7,44)	0,00	238,72	3,12
PISTACHE KG	-	(7,08)	-	-	(7,08)	0,00	478,66	1,48
AMEIXA SECA UNIAGRO S/CAROCCO 40G	-	2,00	-	(8,99)	(6,99)	0,00	448,60	1,56
CASTANHA CAJU NAT MOIDA 100G	-	(6,76)	-	-	(6,76)	0,00	14,60	46,32
REPOLHO ROXO S/AGROT UN	-	(6,75)	-	-	(6,75)	0,00	-	-
DAMASCO FELIZ SECO 150G	-	-	-	(5,91)	(5,91)	0,00	575,26	1,03
UVAS PASSAS CLARA UNIAGRO PT 250G	-	-	-	(4,55)	(4,55)	0,00	27,33	16,63
BROCOLIS IN NATURA PCT	-	(1,12)	-	(3,15)	(4,27)	0,00	42,70	10,00
COUVE FOLHA PCT 200G	-	(4,15)	-	-	(4,15)	0,00	-	-
BATATA VAPZA CUBADA CX 500G	(8,01)	-	4,27	-	(3,74)	0,00	6,38	58,62
UVAS PASSAS PTA LA VIOLETERA S/SEM 200G	-	-	-	(2,16)	(2,16)	0,00	123,90	1,74
AIPIIM VASSOURINHA 1KG	(12,00)	(0,00)	(2,65)	13,58	(1,08)	0,00	18.819,08	0,01
AVELA LA VIOLETERA S/CASCA SACHE 100G	-	-	-	-	-	-	236,25	-
BACALHAU VAPZA C/BATATAS 400G	-	-	-	-	-	-	-	-
AMENDOA TORR/SALG S/CASCA PT 160G	-	-	-	-	-	-	68,01	-
PISTACHE TORRADA C/CAROCCO PT 130G	-	-	-	-	-	-	79,92	-
AMENDOA TORR/SALG SACHE 100G	-	-	-	-	-	-	145,10	-
AMEIXA SECA C/CAROCCO PT 250G	-	-	-	-	-	-	394,85	-
MOSTARDA MOLHO UN	-	-	-	-	-	-	45,74	-
AVELA UNIAGRO S/CASCA PT 160G	-	-	-	-	-	-	89,32	-
AMEIXA PTA UNIAGRO S/CAROCCO PT 250G	-	-	-	-	-	-	884,91	-
NOZES UNIAGRO S/CASCA PT 110G	-	-	-	-	-	-	431,08	-
NOZES LA VIOLETERA S/CASCA 100G	-	-	-	-	-	-	89,52	-
FRUTA CRIST LA VIOLETERA 150G	-	-	-	-	-	-	492,71	-
UVAS PASSAS PTA UNIAGRO FRUTA&CIA 30G	-	-	-	-	-	-	429,89	-
LENTILHA VAPZA VUPT CX 280G	-	-	-	-	-	-	676,26	-
AMENDOA LA VIOLETERA S/CASCA SACHE 100G	-	-	-	-	-	-	225,25	-
ALFACE AMERICANA IN NATU PCT	-	-	-	-	-	-	3,99	-
NOZES FELIZ S/CASCA 80G	-	-	-	-	-	-	1.882,81	-
BULBOS AGROSEED GRUPO A	-	-	-	-	-	-	513,30	-
UVAS PASSAS CLARA FELIZ S/SEMENTE 150G	-	-	-	-	-	-	555,40	-
BULBOS AGROSEED GRUPO B	-	-	-	-	-	-	371,38	-
PISTACHE TORR/SALG C/CASCA SACHE 100G	-	-	-	-	-	-	-	-
BULBOS AGROSEED GRUPO C	-	-	-	-	-	-	108,45	-
UVA PASSAS BCA S/SEMENTE SACHE 200G	-	-	-	-	-	-	32,75	-
BULBOS AGROSEED GRUPO D	-	-	-	-	-	-	243,04	-
DAMASCO SECO TURCO SACHE 200G	-	-	-	-	-	-	37,29	-
BULBOS AGROSEED GRUPO E	-	-	-	-	-	-	836,30	-
AMENDOA UNIAGRO LAMINADA PT 110G	-	-	-	-	-	-	47,25	-
BULBOS AGROSEED GRUPO F	-	-	-	-	-	-	1.339,20	-
CASTANHA CAJU TOR/SALG PT 150G	(22,48)	22,48	-	-	0,00	(0,00)	482,44	(0,00)
MACA PINK LADY KG	1,56	-	-	-	1,56	(0,00)	3,02	(51,62)
ALFACE AMERICANA HIDROPONICA UN	-	-	-	2,80	2,80	(0,00)	4,56	(61,40)
FRUTA CRIST LA VIOLETERA 250G	-	-	3,00	-	3,00	(0,00)	89,64	(3,34)
FEIJAO PRETO VAPZA CX 500G	4,00	-	-	-	4,00	(0,00)	129,29	(3,10)
AMEIXA SECA LA VIOLETERA C/CAROCCO 100G	-	2,85	4,19	(2,78)	4,26	(0,00)	298,87	(1,42)
GRAO BICO VAPZA CX 500G	4,37	-	-	-	4,37	(0,00)	97,13	(4,50)
CANJICA VAPZA CX 500G	-	6,85	-	-	6,85	(0,00)	2.811,57	(0,24)
FRANGO VAPZA DESFIADO CX 400G	-	-	11,06	-	11,06	(0,00)	59,88	(18,47)
FRUTA CRIST UNIAGRO PT 250G	-	14,90	-	(3,72)	11,19	(0,00)	92,40	(12,11)
FEIJAO CARIOCA VAPZA CX 500G	14,24	-	-	-	14,24	(0,00)	110,43	(12,90)
CARVAO CARVAOSUL PCT 5KG	(76,61)	(47,78)	47,95	96,00	19,55	(0,01)	69.592,59	(0,03)

AVOCADO KG	24,29	-	-	-	24,29	(0,01)	38,25	(63,51)
CASTANHA PARA UNIAGRO S/CASCA PT 160G	12,48	6,24	6,24	-	24,96	(0,01)	4.405,44	(0,57)
ALHO LARISSA 100G PC	(10,12)	56,71	2,15	(7,87)	40,87	(0,01)	35.519,98	(0,12)
AMEIXA SECA FELIZ S/CAROCO 150G	-	-	47,10	5,53	52,63	(0,02)	3.175,22	(1,66)
MANDIOCA VAPZA AIPIM CX 500G	13,47	-	42,21	-	55,68	(0,02)	7,46	(746,38)
BERGAMOTA MONTE NEGRO KG	-	-	(152,09)	208,03	55,95	(0,02)	1.714,81	(3,26)
DAMASCO UNIAGRO FRUTA&CIA 40G	63,94	-	-	-	63,94	(0,02)	405,82	(15,75)
OVOS JANE GD VERMELHO C/12	(94,92)	42,97	43,10	75,60	66,74	(0,02)	90.304,33	(0,07)
FEIJOADA VAPZA CX 500G	-	-	78,46	-	78,46	(0,03)	70,02	(112,05)
CEBOLINHA GRANJA AURORA UN	(19,00)	118,76	(11,50)	-	88,26	(0,03)	1.407,96	(6,27)
AMEIXA SECA LA VIOLETERA S/CAROCO 100G	80,13	24,56	13,10	8,21	126,01	(0,04)	331,97	(37,96)
CARNE TIRAS VAPZA CX 400G	-	-	144,48	(12,54)	131,94	(0,05)	65,31	(202,02)
BROTO ALFAFA NATURAL 100% BJ 150G	-	-	150,00	66,00	216,00	(0,07)	1.375,11	(15,71)
UVAS PASSAS PTA FELIZ 150G	263,60	21,32	-	-	284,92	(0,10)	1.805,57	(15,78)
LARANJA PERA KG	441,28	(14,25)	347,52	(115,09)	659,45	(0,23)	164.389,80	(0,40)
MELAO DELICIOSO KG	492,32	525,15	(5,28)	(7,67)	1.004,53	(0,35)	61.889,66	(1,62)
MAMAO KG	624,90	(386,47)	445,67	817,86	1.501,96	(0,52)	92.455,80	(1,62)
MACA EMPACOTADA KG	(27,00)	256,62	709,31	878,61	1.817,54	(0,63)	82.240,02	(2,21)
OVOS DANI VERMELHO C/12	1.416,62	751,18	143,95	67,96	2.379,71	(0,82)	133.858,12	(1,78)
Total Geral	(76.047,45)	(89.538,85)	(62.665,95)	(61.624,06)	(289.876,32)	100,00	6.009.345,21	4,82