

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Ciro Ehlers Dos Reis

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA CADEIA LOGÍSTICA PARA
A MELHORIA DO NÍVEL DE SERVIÇOS PRESTADOS**

**Porto Alegre
2007**

Ciro Ehlers Dos Reis

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA CADEIA LOGÍSTICA PARA
A MELHORIA DO NÍVEL DE SERVIÇOS PRESTADOS**

**Trabalho de conclusão de curso de
graduação apresentado ao Departamento
de Ciências Administrativas da
Universidade Federal do Rio Grande do
Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.**

Orientador: Prof. José Carlos Fiorioli

**Porto Alegre
2007**

Ciro Ehlers dos Reis

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA CADEIA LOGÍSTICA PARA
A MELHORIA DO NÍVEL DE SERVIÇOS PRESTADOS**

Conceito Final:

Aprovado em.....de.....de.....

BANCA EXAMINADORA

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo identificar a efetividade da cadeia logística da Puras, bem como seus pontos de ruptura. O desenvolvimento de uma cadeia logística eficiente constitui um fator chave de sucesso para a sobrevivência de qualquer empresa atualmente. Uma boa gestão no que diz respeito à compra de insumos, no fluxo desses insumos até a conclusão do produto/serviço final, traz ganhos significativos em termos de redução de custos e de qualidade no nível de serviço prestado, deixando clientes satisfeitos e lucros elevados. Assim, foi estudado o caso da Puras do Brasil, uma empresa do ramo de refeições coletivas e que tem a gestão da cadeia logística como fator estratégico para a manutenção da competitividade no mercado. Esse trabalho analisou alguns indicadores de desempenho logístico buscando identificar a efetividade da cadeia logística atual, sob o ponto de vista de custos e de qualidade nos serviços prestados aos clientes internos (restaurantes). Também investigou os motivos que levam às rupturas no fornecimento do Centro de Distribuição às unidades de produção (restaurantes), bem como propôs sugestões de melhorias que visam minimizar a incidência dos problemas identificados.

Palavras-chave: cadeia logística, desempenho logístico, nível de serviço prestado.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	6
2	MERCADO DE ATUAÇÃO.....	8
3	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	10
4	JUSTIFICATIVA.....	11
4	REVISÃO TEÓRICA.....	12
4.1	LOGÍSTICA EMPRESARIAL.....	12
4.2	A ORIGEM DA LOGÍSTICA EMPRESARIAL.....	18
4.3	MEDIDAS DE DESEMPENHO LOGÍSTICO.....	21
4.4	MENSURAÇÃO INTEGRADA DA CADEIA LOGÍSTICA.....	25
5	OBJETIVOS.....	28
5.1	OBJETIVO GERAL.....	28
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
6	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	29
7	O FUNCIONAMENTO DA CADEIA LOGÍSTICA DA PURAS.....	32
7.1	PROCEDIMENTOS PARA RESOLUÇÃO DE BOR's.....	38
8	OS PONTOS DE RUPTURA DA LOGÍSTICA DA PURAS.....	40
8.1	A EFETIVIDADE DA LOGÍSTICA ATUAL DA PURAS.....	46
9	PROPOSTAS DE MELHORIA À GESTÃO LOGÍSTICA DA PURAS.....	49
10	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
10.1	DELIMITAÇÕES DO TRABALHO.....	54
	REFERÊNCIAS.....	55
	ANEXO A: CONTROLE MENSAL DE BOR's.....	56
	ANEXO B: CONTROLE DE COMPRAS MENSAIS NO PONTO A PONTO.....	66

1. INTRODUÇÃO

A partir do avanço da globalização no mundo dos negócios, o aumento da concorrência tornou a competitividade como fator chave de sucesso. Esse contexto despertou as empresas para a necessidade de buscar a otimização de seus processos internos com os objetivos de racionalizar os custos e atingir níveis cada vez maiores de desempenho em relação à satisfação dos seus clientes. Dentro dessa nova realidade, as organizações começaram a utilizar métodos mais eficientes e eficazes de trabalho nas diversas áreas: marketing, finanças, contabilidade, etc. Assim, a partir da década de 80, a logística iniciou o seu desenvolvimento em termos de novos conceitos, métodos e, principalmente, em relação à importância dada pelas empresas a essa área.

Atualmente, pode-se afirmar que o desempenho logístico influencia diretamente na lucratividade de uma organização, através da relação custos X qualidade dos serviços prestados. O bom desempenho de uma cadeia logística significa baixos custos na compra de insumos necessários à produção e no fluxo contínuo da produção, na medida em que os insumos estarão à disposição no tempo certo. Além disso, a cadeia logística é responsável por garantir que os produtos/serviços solicitados pelos clientes serão entregues nas datas programadas. Isso significa melhores níveis de satisfação dos clientes o que se traduz em mais vendas e lucros à empresa.

No Brasil, o desenvolvimento da logística ainda é recente, na medida em que as empresas passaram a dar maior atenção a necessidade de redução de custos apenas na década de 90, com a extinção dos altos níveis de inflação e o aumento da concorrência.

No mercado de refeições coletivas, a boa gestão da cadeia logística é fundamental para garantir a competitividade de uma empresa. Na medida em que os preços das refeições são fixos, estabelecidos em contratos, a viabilidade econômica da empresa dependerá dos custos de aquisição dos insumos e da eficiência nas entregas de insumos às unidades de produção. Uma logística eficiente garante maior qualidade nas refeições servidas, aumentando a satisfação tanto dos clientes internos (restaurantes) quanto dos clientes externos (usuários dos restaurantes). Assim, esse

estudo se propõe a identificar a efetividade do sistema logístico da Puras do Brasil, bem como os principais pontos de ruptura no fornecimento de insumos às unidades de produção.

2. MERCADO DE ATUAÇÃO

O mercado de refeições coletivas como um todo forneceu, em 2006, cerca de 7 milhões de refeições/dia, movimentando uma cifra de 7,5 bilhões de reais por ano, oferecendo em torno de 175 mil empregos diretos, consumindo diariamente um volume de 3,0 mil toneladas de alimentos e representando para os governos uma receita de mais de 1 bilhão de reais anuais entre impostos e contribuições. Esses indicadores mostram a importância desse mercado na economia nacional. Calcula-se que o potencial teórico das refeições coletivas no Brasil é superior a 40 milhões de unidades por dia (sendo 23 milhões/ dia para empregados de empresas, e 17 milhões nas escolas, hospitais e Forças Armadas), o que demonstra que o segmento ainda tem muito que crescer. O setor conseguiu manter-se estável nos últimos anos graças, em parte, ao processo da terceirização e de desenvolvimento de novos nichos de mercado. Na presente década, prevê-se crescimento de 10% ao ano, impulsionado pelo aumento de sua participação na merenda escolar e incorporando a alimentação em coletividades eventuais. A tabela 1 mostra alguns dados relativos ao mercado de refeições.

Tabela 1 – O mercado de refeições no Brasil de 1999 a 2007 (estimativa)

A - Refeições (em milhões de refeições/dia)									
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Autogestão (Administrada pela Própria Empresa)	0,6	0,57	0,5	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,26
Refeições Coletivas (Prestadoras de Serviços)	3,7	4	4,4	4,7	5,2	5,8	6,5	7	7,7
Refeições Convênio (Tíquetes/Cupons p/ restaurantes comerciais)	3,2	3,4	3,6	3,8	3,5	3,5	4	4,2	4,6
B - Gêneros alimentícios para Refeições (em milhões de unidades/mês)									
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Cestas Básicas	1,8	2	2,2	2,2	3	3	3	3,2	3,4
Vales/Cupons/Tíquetes (p/ Supermercados)	2,4	2,8	3	3	3,2	3,7	4,4	4,5	5
C - Faturamento (em bilhões de reais) aproximado de refeições									
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Refeições Coletivas	2,90	3,40	3,90	4,20	5,00	6,00	6,90	7,50	8,40
Autogestão	0,70	0,70	0,50	0,50	0,40	0,50	0,60	0,70	0,70
Refeições Convênio	3,20	3,50	3,70	4,30	4,50	5,00	5,80	6,20	7,00
Cestas Básicas	1,40	1,60	1,80	2,30	3,00	3,50	3,80	4,00	4,50
Alimentação Convênio	1,80	2,00	2,10	2,40	2,60	3,20	3,70	3,90	4,40

Fonte: www.aberc.com.br

Conforme a tabela 1, pode-se verificar que a indústria de refeições coletivas fechou 2006 com um faturamento bruto de R\$ 7,5 bilhões, o que representa um crescimento de 8,69% na comparação com o resultado alcançado em 2005, que foi de R\$ 6,9 bilhões. Os dados são de um recente levantamento feito pela Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (Aberc), que congrega 90 empresas do setor, que atuam fornecendo alimentação em empresas, escolas, hospitais, etc. A pesquisa da entidade constatou ainda que houve um crescimento de 7,69% também no número de refeições servidas diariamente, que saltou de 6,5 milhões de refeições por dia, em 2005, para 7,0 milhões no ano passado.

Em contrapartida, nota-se que as refeições servidas pelas próprias empresas, no sistema de autogestão, vem diminuindo ao longo dos anos. O total permaneceu em 300 mil refeições/dia, mesmo número registrado em 2005. Já em relação às refeições do tipo convênio (tíquetes, cupons, etc) a evolução foi de 5%, já que o número de refeições diárias saltou de 4 milhões, em 2005, para 4,2 milhões no ano passado.

A Puras atua no mercado de refeições coletivas há 27 anos e está situada entre as três maiores do setor, com um faturamento bruto próximo de R\$ 600 milhões (em 2006), mais de 700 restaurantes e 6 Centros de Distribuição de insumos instalados, cerca de 500 mil refeições servidas/dia e mais de 11.000 funcionários. Seguindo a tendência do mercado, em 2007, a Puras já estabeleceu contratos de fornecimento de refeições a diversas escolas espalhadas pelo Brasil, o que mostra a intenção da Puras de se consolidar como uma das lideranças em um mercado muito acirrado como esse.

3. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O mundo dos negócios vive um momento onde a competitividade é o que determina e a sobrevivência ou não de uma determinada organização. Neste contexto, satisfazer e fidelizar clientes aliados a excelentes mecanismos de redução de custos de produção são considerados fatores importantes de sucesso. Conforme Kotler (2006), “a satisfação é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho percebido de um produto ou serviço e as expectativas do comprador”.

Uma questão que está intimamente ligada à satisfação do cliente e a redução de custos é a gestão da logística das empresas. A definição de logística integrada (*Supply Chain*) é a integração de diversas áreas envolvidas na produção, desde o dimensionamento e *layout* de armazéns, transportes (roteirização, dimensionamento de frota de veículos), distribuição, seleção de fornecedores e clientes (CHING, 1999). É através de uma gestão logística adequada que a empresa terá capacidade de atender a todas as demandas dos clientes, de forma eficaz, ou seja, satisfazendo a todas as necessidades e desejos. Além disso, uma gestão logística correta traz ganhos significativos às empresas, como redução dos estoques, do tempo médio de entrega e aumento produtividade. As empresas, de um modo geral, enfrentam algumas questões primordiais na elaboração de suas estratégias quando se fala em estoques. Devem manter estoques baixos, com objetivos de custo, mas também não podem comprometer os níveis de serviços prestados.

Esta relação, satisfação do cliente *versus* gestão logística, ganha importância elevada quando se trata do fornecimento de refeições, pois, a falta de um produto na mesa do cliente pode gerar uma imagem negativa para a empresa fornecedora.

A Puras atua no mercado de restaurantes empresariais (refeições coletivas) com uma conduta totalmente voltada para a satisfação dos seus clientes e, conseqüentemente para o atendido de suas necessidades. Por se tratar de uma empresa de prestação de serviços (restaurantes empresariais), um dos maiores responsáveis pela obtenção de maiores lucros é justamente a gestão de cadeia

logística, desde a escolha e relacionamento com fornecedores até a entrega nas unidades de produção (restaurantes fixados dentro das empresas-clientes) de insumos em ótimos níveis de conservação para a produção das refeições. O fato de a grande maioria das matérias-primas (insumos) serem produtos perecíveis, torna a gestão da logística da Puras um processo extremamente complexo e de custos consideráveis.

O presente estudo visa identificar a efetividade da gestão logística da Puras, no que diz respeito à distribuição de insumos feita pelo Centro de Distribuição do Rio Grande do Sul, seus pontos fracos e seus impactos, bem como propor possíveis melhorias capazes de dinamizar todo o processo de fornecimento de matéria-prima às unidades de negócio.

3.1 JUSTIFICATIVA

Espera-se que a pesquisa tenha como resultado um diagnóstico atual da gestão logística da Puras, identificando-se possíveis pontos de ruptura no fornecimento de insumos às unidades de negócio (restaurantes), que culminam em maiores custos e insatisfação dos clientes.

Uma vez identificadas essas possíveis fragilidades, busca-se planejar ações para que a empresa consiga se manter alinhada aos seus objetivos mantendo-se competitiva no mercado e comprometida com seus clientes.

Acredita-se que os resultados desse trabalho servirão de subsídios para que a Puras possa estruturar a sua gestão logística, em nível estratégico e operacional, de forma que a empresa tenha ganhos significativos em produtividade, na medida em que, com a efetivação da estratégia em ações, os processos de abastecimento de matéria-prima sejam estruturados de forma racional e padronizados.

4. REVISÃO TEÓRICA

4.1 LOGÍSTICA EMPRESARIAL

O conceito básico de logística empresarial pode ser definido como “a integração das áreas e processos da empresa a fim de obter melhor desempenho que seus concorrentes” (CHING, 1999, p. 55), ou seja, a logística é a responsável desde o recebimento da matéria-prima até a entrega do produto acabado na casa do cliente. Sendo assim, a logística tem a intenção de estabelecer o fluxo contínuo da matéria-prima/produtos, não interrompendo em nenhum ponto do processo, a fim de diminuir o uso de estoques, reduzindo custos, e melhorando o nível de serviços prestados.

Outra definição importante diz que um sistema logístico integrado que começa no planejamento das necessidades de materiais e termina na entrega do produto acabado ao cliente deve ser desenvolvido dentro de uma realidade de vendas e com os recursos financeiros disponíveis (DIAS, 2005). Esse sistema deve estar orientado para a demanda de materiais, ou seja, quando será necessário repor os estoques e não só levar em consideração os volumes a serem comprados. Conforme Dias (2005, p. 14), “possuir a quantidade certa no tempo errado não resulta em nada”.

Para Slack, Chambers e Johnston (2002), a gestão da cadeia logística é caracterizada pela interconexão das empresas que se relacionam entre si, entre os diferentes processos, produzindo valor na forma de produtos e serviços para o consumidor final. Em outras palavras, acredita-se que existam benefícios substanciais ao administrar-se toda a cadeia de operações com o foco voltado para a satisfação dos clientes. Tais benefícios estão relacionados com o alcance de dois objetivos-chaves: satisfazer efetivamente os consumidores finais e fazer isso de forma eficiente.

Satisfação efetiva dos consumidores finais: quando o consumidor final decide fazer a compra, toda a cadeia logística é acionada, ou seja, a decisão de compra é o fator primordial para que todas as empresas envolvidas no processo obtenham ganhos financeiros com a venda dos seus produtos. Embora todas as operações na cadeia

possuam o objetivo imediato de satisfazer o seu consumidor imediato, a gestão da cadeia logística visa assegurar que tais operações consigam, em conjunto, satisfazer o consumidor final.

Foco na gestão eficiente da cadeia: a análise completa de toda a cadeia permite ao gestor descobrir quais os processos são responsáveis pela maior parte dos atrasos, bem como focalizar as ações de modo a corrigir ou minimizar esses “gargalos” dos negócios. Geralmente, analisar toda a cadeia logística resulta em aumento de eficiência, já que, permite a manutenção dos estoques somente quando e onde necessário, identifica gargalos, além de proporcionar um balanceamento da capacidade e uma coordenação suave no fluxo de materiais.

A gestão da cadeia logística compreende diversas atividades, podendo ser divididas em três grandes centros, segundo Slack, Chambers e Johnston (2002):

- O transporte/distribuição;
- A gestão de estoques;
- A área de Suprimentos/compras.

O transporte/distribuição é uma das atividades mais importantes, pois além de absorver a maior parcela dos custos logísticos totais (em média, 2/3), é responsável pela movimentação dos materiais, sejam eles matéria-prima, semi-acabados ou produtos acabados. É através de um sistema de distribuição eficiente que o produto irá chegar com maior rapidez ao acesso dos consumidores finais. Dentre os vários tipos possíveis, pode-se citar o meio rodoviário, ferroviário, hidroviário, dutoviário e aeroviário (POZO, 2004).

As operações e gerenciamento do transporte têm dois princípios fundamentais:

a) a economia de escala: “é a economia obtida com a diminuição do custo de transporte por unidade de peso com cargas maiores” (BOWERSOX, 2001, p. 280). Isso quer dizer que quanto maior for a quantidade de carga do veículo transportador, menor será o custo. Cargas fechadas, que utilizam a capacidade total do veículo, tem custos menores do que as cargas fracionadas, que utilizam parte da capacidade. De um modo geral, os veículos com maior capacidade de carga (trens e navios) tem um custo menor do que os veículos de menor capacidade, como os rodoviários e aéreos.

b) a economia de distância: semelhante à economia de escala, os custos serão diminuídos proporcionalmente à distância percorrida, ou seja, uma viagem de 500 quilômetros custa menos do que duas viagens de 250, em condições iguais.

A gestão de estoques pode ser definida como sendo a área que controla as disponibilidades e necessidades totais do processo produtivo. Tem como objetivo principal não deixar faltar material e, ao mesmo, evitar a alta imobilização dos recursos financeiros. Conforme Dias (2005), basicamente, uma gestão de estoques correta deve atender às seguintes características:

a) coordenação adequada e apropriada de todos os setores envolvidos na compra, desde o recebimento, passando pela estocagem até o pagamento dos fornecedores;

b) centralização das compras em um Setor de Compras, dirigido por um especialista, e com rotinas e procedimentos definidos;

c) utilização de cotações a fornecedores a fim de possibilitar a maior redução de preços na aquisição de material;

d) criação de um sistema interno de conferência, possibilitando a verificação e aprovação, por parte de pessoas autorizadas e de nível adequado, de todas as operações de compra e consumo de insumos;

e) estocagem dos insumos em locais previamente designados, e sujeitos a supervisão direta;

f) estabelecimento de um sistema de inventário, possibilitando, a qualquer momento, a determinação do valor de cada item, bem como o total de itens em estoque;

g) determinação de limites, mínimos e máximos, para cada material estocado;

h) elaboração de um sistema de controle capaz de demonstrar o custo de materiais em cada estágio da produção, desde o estoque de matéria-prima até o estoque de produtos acabados;

i) avaliação adequada do desempenho através da emissão de relatórios contendo informações como: materiais comprados, materiais entregues, saldos em estoque, itens obsoletos, devoluções a fornecedores, além do registro de qualquer informação adicional relevante à tomada de decisão pelo gestor de estoques.

A área de suprimentos/compras, conforme Dias (2005, p. 235) “tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas”, além, da verificação do recebimento correto do que foi comprado e providenciar o armazenamento.

Para que uma organização consiga se manter competitiva no mercado e gerando bons percentuais de lucros, a minimização de custos é fator chave de sucesso. A área de compras contribui de forma importante na consecução desse objetivo, já que é responsável pela aquisição de insumos, que representam grande parcela na estrutura de custos da empresa (DIAS, 2005). Gonçalves afirma que:

A falta de um produto ou insumo, no exato momento em que ele se torna necessário, é um custo que precisa ser banido. Uma razoável economia na produção, na operação e na manutenção de uma empresa competitiva poderá, inegavelmente, ser obtida mediante um processo de aquisição de materiais e de serviços bem estruturados que resulte na obtenção dos bens e serviços necessários dentro dos padrões esperados, reduzindo o desperdício e o custo da não-conformidade(2004, p. 192).

A estrutura organizacional do setor de compras/suprimentos varia de acordo com o tipo de negócio, dependendo de aspectos como: porte da empresa, do tipo de produto/serviço produzido e, principalmente, da complexidade dos insumos necessários à produção. Uma estrutura pode ser **centralizada** ou **descentralizada**, ou, ainda, uma combinação dos dois tipos (GONÇALVES, 2004).

a) Estrutura Centralizada:

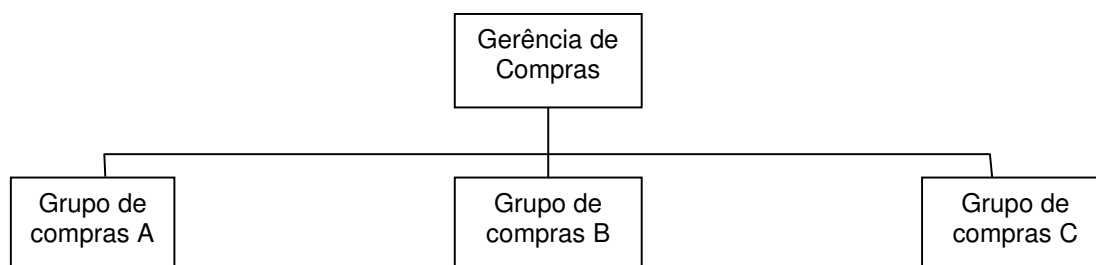


Figura 1 – Organização centralizada do setor de compras

Fonte: Gonçalves (2004, p. 198).

Nesse tipo de organização, o departamento/setor de compras é dividido em grupos ou famílias de produtos, tendo um comprador/negociador para cada família, sob a supervisão da gerência de compras(conforme Figura 1). A estrutura centralizada impossibilita que dois compradores negociem o mesmo produto com fornecedores, preços ou condições distintas, e transforma “os compradores em verdadeiros especialistas nos materiais que adquirem, assim como em grandes conhecedores do mercado fornecedor desses materiais” (GONÇALVES, 2004, p. 198).

Como vantagens da centralização do setor de compras, temos:

- a) possibilita um melhor controle global;
- b) a economia de escala é obtida em compras centralizadas mediante acordos de fornecimento de grandes volumes;
- c) permite a otimização do pessoal através da redução do quadro funcional;
- d) evita a concorrência danosa entre compradores regionais e as disparidades de preços e condições de pagamento de um mesmo material negociado por compradores diferentes.

b) Estrutura Descentralizada:

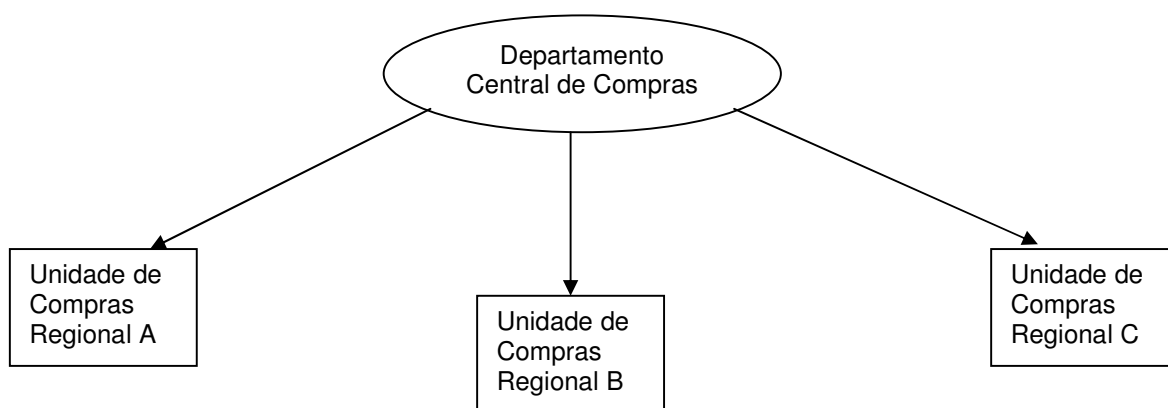


Figura 2 – Organização descentralizada do setor de compras

Fonte: Gonçalves (2004, p. 199).

Nessa estrutura (vide Figura 2), um departamento central de compras monitora e dá suporte aos departamentos regionais, que, por sua vez, operam com relativa

autonomia. Uma estrutura de compras descentralizada é utilizada com mais frequência em organizações que possuem várias unidades regionais geograficamente separadas, pois tal estrutura possibilita ações mais rápidas e eficazes na resolução de problemas urgentes e localizados, já que os compradores têm um grande conhecimento do mercado fornecedor local (GONÇALVES, 2004).

Sabendo que cada tipo de estrutura tenha vantagens específicas, normalmente, as empresas buscam desenvolver mecanismos capazes de aliar compras centralizadas e compras descentralizadas. Conforme Gonçalves:

Normalmente, procura-se promover a centralização das compras, especialmente as de grande valor e para as quais são realizados grandes contratos de fornecimento pelo órgão central, ficando regional, porém, a execução de compras, devidamente autorizadas, para casos urgentes ou quando se tratar de um material ou insumo de uso específico da unidade regional considerada (2004, p. 199).

De forma simplificada, podem ser descritos como metas fundamentais da área de suprimentos:

- a) obter um fluxo contínuo de insumos, para atender os programas de produção;
- b) coordenar tal fluxo de forma que o capital investido seja mínimo, não comprometendo assim, a operacionalidade da empresa;
- c) comprar insumos aos menores preços possíveis, respeitando os padrões de quantidade e qualidade pré-estabelecidos;
- d) estabelecer negociações tanto de preços, como também de prazos de pagamento visando as melhores condições para a empresa;
- e) manutenção de parcerias com fornecedores, com a intenção de crescimento mútuo.

Segundo Pozo (2004, p. 151), o objetivo básico da área de suprimentos é:

Garantir à empresa a plena satisfação de suas exigências de materiais e produtos, bem como máquinas, equipamentos e insumos necessários a sua operacionalidade, devendo todos ser negociados e adquiridos aos mais baixos custos, satisfazendo os padrões de qualidade e serviços da empresa sem colocar os fornecedores em situações de incertezas de perdedores, mas sim de parceiros.

Para que a gestão de suprimentos seja organizada de forma eficiente, capaz de minimizar rupturas no fornecimento de insumos, é necessário que o setor de compras tenha total integração com os outros setores da empresa (financeiro, comercial, etc.),

além de uma equipe de funcionários com boa formação profissional, estando aptos a realizar as funções próprias do setor (GONÇALVES, 2004).

Assim, a área de compras visa evitar duplicações de pedidos, estoques elevados, solicitações de compras urgentes e apressadas, que, de um modo geral, geram custos elevados de planejamento, estoques e transportes. Outro aspecto não menos importante, diz respeito à seleção de fornecedores. A potencialidade de um fornecedor deve ser verificada levando-se em consideração suas instalações, seus produtos e sua capacidade técnica, além de sua saúde financeira. Um cadastro completo e atualizado de fornecedores, com negociações de preço efetuadas periodicamente, são formas de prevenir problemas de abastecimento (DIAS, 2005), que é um dos responsáveis pelo aumento dos custos logísticos nas empresas.

4.2 A ORIGEM DA LOGÍSTICA EMPRESARIAL

Até os anos 50, as empresas praticamente não se preocupavam com a concorrência e muito menos em prestar serviços aos seus clientes em níveis satisfatórios. A competitividade ficava no âmbito regional. Nessa época, as atividades logísticas eram fragmentadas e administradas por todos os departamentos das empresas. A distribuição era subordinada ao marketing; o planejamento de controle da produção (PCP), ficava sob o controle da área industrial; a área de vendas cuidava dos processamentos dos pedidos; os estoques eram de responsabilidade da área administrativa e, finalmente, a área de finanças controlava as compras (POZO, 2004). Essa fragmentação acarretava em muitos conflitos no fluxo das informações, ocasionando muitos atrasos nas entregas e controles ineficientes nos estoques.

A logística militar, empregada na 2ª Guerra Mundial pelas forças armadas americanas com sucesso, foi o ponto de partida de muitos conceitos logísticos que são praticados atualmente.

Entre 1950 e 1975, o mercado passa por um ambiente favorável a novidades na área administrativa, além de algumas condições econômicas e tecnológicas que acabariam por se tornar propulsoras do desenvolvimento logístico, como:

Alterações nos padrões e atitudes da demanda dos consumidores: a população começa a migrar das áreas rurais para as urbanas havendo um aumento dos subúrbios nas cidades. Os varejistas acompanharam essa migração para os subúrbios e instalaram pontos-de-venda adicionais, gerando assim uma necessidade de distribuição mais eficiente. Além das migrações, os consumidores tornaram-se cada vez mais exigentes no que diz respeito à variedade de produtos, o que ocasionava maiores custos de manutenção dos estoques (CHING, 1999).

Pressão por custos nas indústrias: o crescimento econômico ocorrido após a Segunda Guerra, principalmente nos Estados Unidos, seguido de forte recessão e um período de prolongada pressão sobre os lucros, fez surgir à necessidade de os administradores procurarem novas formas de melhoria da produtividade. A logística, então, passa a “ser vista como a última fronteira para a redução de custos nas empresas” (CHING, 1999, p. 23).

Avanços na tecnologia: o aumento da variedade de produtos no mercado, da exigência dos consumidores, além do aumento das opções de serviços de transporte, resultaram em uma maior quantidade de depósitos no sistema logístico. Esse aumento da complexidade do mercado tornou mais complexo também toda a cadeia logística. As empresas passaram a utilizar o computador, que começava a fazer parte do mundo dos negócios, juntamente com a utilização de técnicas de modelagem matemática voltados para a resolução dos problemas logísticos. Tais problemas, então, deixaram de ser tratados com métodos intuitivos. Ferramentas como a programação linear, a teoria de controle de estoques, e simulação, passam a ser utilizados, pois a partir desse momento era possível controlar os estoques, programar as rotas de veículos de entrega, gerenciar compras, entre outros.(POZO, 2004).

Influências da logística militar: a experiência militar das décadas de 40 e 50, “inclua atividades de compras e aquisições, armazenagem, especificações e codificações, transportes e distribuição, planejamento e administração global” (POZO, 2004, p. 20). A partir da década de 50 as idéias e metodologias passaram a ser objetos

de estudos acadêmicos que acabaram fornecendo subsídios para as empresas colocarem em prática essas novas idéias e metodologias.

A partir da década de 70, os princípios básicos da gestão logística já eram utilizados nas organizações. Porém, a área logística era deixada de lado, uma vez que as empresas estavam mais preocupadas com o aumento dos lucros e menos com o controle de custos. O aumento da competitividade do mercado mundial, o aumento do preço do petróleo, a escassez de matéria-prima, fez com que as empresas passassem a enxergar a gestão logística como peça importante para a sobrevivência no mercado. Paralelamente, o desenvolvimento da informática contribuiu para o aperfeiçoamento dos sistemas logísticos.

A partir da década de 80, o desenvolvimento da logística é acelerado devido aos fatores como: “a explosão da tecnologia da informação, alterações estruturais surgidas nos negócios e na economia dos países emergentes, a formação de blocos econômicos e no fenômeno da globalização” (CHING, 1999, p. 25).

A logística empresarial se constitui, atualmente, em importante fonte de vantagem competitiva no mercado. Pozo afirma que:

A logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, a movimentação e a armazenagem de materiais, peças e produtos acabados e, também, seus fluxos de informações através da organização e seus canais, de modo a poder maximizar as lucratividades presente e futura mediante atendimento dos pedidos a baixo custo e a plena satisfação do cliente (2004, p. 28).

Em um ambiente caracterizado pela grande variedade de produtos/serviços com preços e qualidades semelhantes, o novo ponto gerador de satisfação dos clientes é o fato de o produto/serviço solicitado ser entregue em um menor espaço de tempo possível e ao menor custo, além da qualidade exigida normalmente. Assim, fica evidente a importância de relacionamentos de cooperação com fornecedores, departamentos internos da empresa e clientes.

4.3 MEDIDAS DE DESEMPENHO LOGÍSTICO

“A combinação de crescimento econômico mais lento e a concorrência mais acirrada forçou empresas em todos os setores a se concentrarem na apropriação eficaz e eficiente de recursos logísticos” (BOWERSOX, 2001, p.561). O controle logístico por meio da avaliação de desempenho baseado em metas estabelecidas tem por objetivo maximizar a rentabilidade das operações relacionadas à cadeia logística através do monitoramento, do controle e do direcionamento das operações logísticas.

O monitoramento das medidas serve para que os gestores possam estar informados em relação ao desempenho histórico do sistema logístico. O nível de serviço e os componentes dos custos logísticos são considerados medidas de avaliação típica.

As medidas de controle visam o acompanhamento contínuo do desempenho e são utilizadas para o aprimoramento do processo logístico, sempre que exista alguma inconformidade com os padrões estabelecidos. Por exemplo, o controle de avarias no transporte. “Se houver um sistema estabelecido para informar periodicamente avarias nos produtos, a gerência logística poderá identificar a causa e adequar a embalagem ou o processo de carregamento” (BOWERSOX, 2001, p. 562).

As medidas de direcionamento têm o objetivo de motivar o pessoal. O estabelecimento de premiações baseadas nos níveis de produtividade para os colaboradores que trabalham no setor de entregas ou no depósito são exemplos típicos. Vale ressaltar que, quando as medidas de direcionamento são utilizadas, é importante a avaliação conjunta de outros fatores de desempenho, pois a conclusão de uma determinada tarefa em tempo menor do que o padrão pode acarretar em um número maior de erros de processo, o que é prejudicial para o desempenho geral.

As mensurações de desempenho podem ser baseadas nas atividades ou em processos. As medidas baseadas em atividades concentram-se em tarefas individuais necessárias para o processamento e expedição dos pedidos, de forma quantitativamente. Conforme Bowersox (2001), são exemplos de medidas de desempenho em atividades:

Por pedido	Tempo de entrada do pedido
	Prazo de entrega
	Tempo de separação do pedido
	Tempo de consulta
Por cliente	Tempo para entrada do pedido
	Tempo de separação do pedido
	Prazo de entrega
Por produto	Tempo de separação do pedido
	Prazo de entrega

Quadro 1 – Tipos de medida de desempenho

Pode-se observar, conforme a tabela acima, que as medidas de desempenho baseadas nas atividades, mesmo que sejam concentradas na eficiência e eficácia das tarefas, não consideram todos os aspectos do processo necessário para a satisfação do cliente.

Por outro lado, as medidas de processo “examinam o tempo total do ciclo de atividades ou a qualidade total do serviço, que por sua vez representam a eficácia coletiva de todas as atividades necessárias à satisfação do cliente” (BOWERSOX, 2001, p. 563). Cada vez mais, as empresas estão investindo em medidas de desempenho baseadas em processos, mas não deixando de lado as medidas de atividade, pois o conjunto de tais medidas consegue traçar um perfil de toda a cadeia logística da empresa.

As medidas de desempenho logístico podem ser classificadas em cinco categorias: custos, serviços ao cliente, produtividade, gestão do ativo e qualidade.

O custo real necessário para o alcance dos objetivos operacionais é o reflexo direto do desempenho logístico. Abaixo estão descritas as medidas típicas de **custo logístico** (BOWERSOX, 2001, p. 563):

- a) análise do custo total;
- b) custo unitário;
- c) custo como percentual das vendas;
- d) frete de suprimentos;
- e) frete de entrega;

- f) custos do depósito;
- g) custos administrativos;
- h) processamento de pedidos;
- i) mão-de-obra direta;
- j) comparação do valor real com o valor orçado;
- k) análise da tendência dos custos;
- l) rentabilidade direta do produto.

Este conjunto de medidas de desempenho está orientado para o **nível de serviço ao cliente** e examinam a capacidade da empresa de satisfazer seus clientes.

São elas (BOWERSOX, 2001, p. 564):

- a) índice de disponibilidade de produto;
- b) faltas de estoque;
- c) erros de expedição;
- d) entrega no prazo;
- e) pedidos pendentes;
- f) tempo de ciclo;
- g) *feedback* do cliente;
- h) *feedback* da equipe de vendas;
- i) pesquisas junto aos clientes.

“A **produtividade** é uma relação (normalmente uma taxa ou um índice) entre o resultado (serviços/produtos) produzido e a quantidade de insumos (recursos) utilizados pelo sistema para gerar esse resultado” (BOWERSOX, 2001, p. 564). São exemplos de medida de desempenho produtivo:

- a) unidades expedidas por funcionário;
- b) unidades por unidade monetária de mão-de-obra;
- c) pedidos por representante de vendas;
- d) comparação com padrões históricos;
- e) programas de metas;
- f) índice de produtividade.

A **mensuração dos ativos** informa a quantidade utilizada de investimentos em instalações e equipamentos, bem como na aplicação do capital de giro em estoques. O conjunto, instalações, equipamentos e estoques, representam grande parte dos ativos de uma organização. “As medidas concentram-se na velocidade de rotação dos ativos líquidos, como o estoque, assim como no retorno do investimento gerado por ativos fixos” (BOWERSOX, 2001, p. 565). São elas:

- a) rotação de estoque;
- b) custos de manutenção de estoque;
- c) níveis de estoque, número de dias de suprimento;
- d) obsolescência de estoque;
- e) retorno do patrimônio líquido;
- f) retorno do investimento.

As medidas de **qualidade do serviço prestado** determinam a eficácia de um conjunto de atividades necessárias para o bom desempenho de toda a cadeia logística. Medidas como: índice de avarias, valor das avarias, número de solicitações de crédito, número de devoluções e custos das mercadorias devolvidas, constituem esse grupo.

No que diz respeito à mensuração da qualidade da cadeia logística, o conceito de **pedido perfeito**, torna-se relevante, segundo Bowersox, se:

Um pedido prossegue suavemente por cada etapa (entrada do pedido, liberação de crédito, disponibilidade de estoque, separação precisa, entrega no prazo, faturamento correto e pagamento sem deduções) do processo de gerenciamento do pedido, sem falhas, sejam elas de expedição, processamento de exceção ou intervenção manual (2001, p. 565).

A definição de pedido perfeito pode ser dada como sendo um pedido que atende a uma série de padrões definidos, que têm o objetivo de maximizar os resultados da cadeia logística. Tais padrões são:

- a) entrega de todos os itens solicitados, sem exceção;
- b) entrega de acordo com a data solicitada pelo cliente, respeitando-se o prazo de tolerância acordado;
- c) documentação completa e precisa (notas fiscais, conhecimentos de frete, faturas, etc.);
- d) perfeitas condições dos produtos entregues.

No entanto, tais condições exigidas para a caracterização do pedido perfeito são difíceis de serem alcançadas devidas, principalmente, aos seguintes obstáculos (BOWERSOX, 2001, p. 566):

- a) erro na entrada do pedido;
- b) falta de informação (por exemplo, código do produto);
- c) indisponibilidade do item solicitado;
- d) retenção por crédito;
- e) impossibilidade de cumprir a data de entrega;
- f) erro na separação;
- g) mapa de separação incorreto;
- h) carregamento atrasado;
- i) chegada atrasada;
- j) documentação incompleta;
- k) chegada antecipada;
- l) carregamento avariado;
- m) erro de fatura;
- n) dedução do cliente;
- o) erro no processamento do pagamento.

4.4 MENSURAÇÃO INTEGRADA DA CADEIA LOGÍSTICA

A melhoria do desempenho de toda a cadeia logística exige medidas que sejam compatíveis com as funções da empresa e entre as empresas fornecedoras. Uma empresa pode ter seus processos logísticos internos bem definidos e organizados, mas será mal vista pelo seu cliente se não conseguir atendê-lo de forma adequada, mesmo que o causador do problema tenha sido um fornecedor que não entregou os insumos, por exemplo.

Os tipos de medidas que devem ser monitoradas para a gestão eficaz da cadeia logística são o “nível de serviço prestado, tempo, custos e ativos. Cada medida é

monitorada com base no resultado e no diagnóstico” (BOWERSOX, 2001, p.569). As medidas de resultado baseiam-se nos processos, como satisfação dos clientes e gerenciamento do tempo. As medidas de diagnóstico baseiam-se nas atividades específicas dos processos. A estrutura integrada de medidas para a cadeia logística pode ser ilustrada conforme o quadro 2 (BOWERSOX, 2001, p. 570):

Resultados	Diagnósticos
Qualidade/Nível de Serviço Prestado	
Pedido perfeito Satisfação do cliente Qualidade do produto	Entrega na data prometida Custos da garantia, devoluções e descontos Tempo de resposta a consulta dos clientes
Tempo	
Tempo de ciclo do pedido	Tempo do ciclo de compras/fabricação Tempo de resposta da cadeia logística Realização do plano de produção
Custos	
Custos totais da cadeia logística	Produtividade com agregação de valor
Ativos	
Tempo do ciclo de caixa (<i>Cash-to-cash</i>) Estoque em dias de suprimento Desempenho do ativo	Precisão das previsões Obsolescência do estoque Utilização da capacidade

Quadro 2 – Estrutura integrada de medidas de desempenho logístico

Fonte: Bowersox (2001, p. 570).

Qualidade/Nível de serviço prestado: “medem a capacidade da empresa de fornecer satisfação total ao cliente” (BOWERSOX, 2001, p. 570). Dado que os níveis de serviço são o alvo do planejamento logístico, fica clara a importância de monitorá-lo constantemente. Conhecer o nível de serviço realmente praticado pela empresa torna-se uma tarefa imprescindível, visto que será um dos mais importantes indicadores de desempenho do processo logístico como um todo. O nível de serviço prestado pode ser medido através da opinião do cliente, do atendimento dos componentes do pedido perfeito e da capacidade de resposta da empresa a consultas e situações do pedido.

Tempo: medem a capacidade de respostas da empresa em relação à demanda dos clientes, ou seja, quanto tempo leva desde a solicitação de compra pelo cliente até a entrega do produto em plenas condições de uso.

Custos: é orientada para a produtividade dos recursos humanos que agregam valor ao produto/serviço. “A produtividade de valor agregado é definida como o resultado da divisão da receita operacional da empresa, menos o valor de materiais comprados externamente, pelo número total de funcionários da empresa” (BOWERSOX, 2001, p. 572).

Ativo: as medidas de ativo informam os níveis de vendas gerados com determinado nível de ativos. O aumento no volume de vendas sem aumento no estoque significa uma maior rotatividade do estoque, o que gera um maior lucro sem custos de manutenção de estoque adicional.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GERAL

Identificar a efetividade da gestão logística da Puras, bem como seus impactos em termos de custos e de nível de serviços prestados.

5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Descrever como funciona a atual estrutura logística da Puras, identificando seus componentes.

Verificar as possíveis fraquezas da estrutura atual, através da análise baseada nas informações coletadas.

Estabelecer propostas de melhoria visando a redução de custos e o aumento do nível dos serviços prestados aos clientes internos (restaurantes da Puras).

6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia pode ser definida como sendo os procedimentos e regras utilizadas por determinado método científico, com a finalidade de se chegar aos objetivos propostos na investigação de determinado fenômeno (RICHARDSON, 1999). É através da metodologia que o pesquisador poderá observar fenômenos e inferir conclusões, a partir da coleta de dados adequada e posterior análise de tais dados.

Após a definição do sistema conceitual da pesquisa (formulação do problema, construção de hipóteses e a identificação das relações entre variáveis), torna-se necessário definir o delineamento da pesquisa, com o objetivo de “confrontar a visão teórica do problema, com os dados da realidade” (GIL, 1995, p. 70). Conforme Gil (1995), “o elemento mais importante para a identificação de um delineamento é o procedimento adotado para a coleta de dados”, podendo ser separados em dois grupos: o primeiro, faz relação às chamadas “fontes de papel”, compreendendo a pesquisa bibliográfica e documental de materiais já publicado de alguma forma, seja em livros, periódicos, ou disponibilizado na internet. No segundo grupo temos a obtenção dos dados através das pessoas, e compõem esse grupo a pesquisa experimental, a pesquisa ex-post-facto, o levantamento e o estudo de caso, além da pesquisa-ação ou pesquisa participante.

O estudo de caso é definido por Yin (2001) como uma investigação empírica que estuda um fenômeno contemporâneo inserido em seu contexto, principalmente quando os limites entre fenômeno e contexto não estão definidos de forma satisfatória. Para Gil (1995), “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o conhecimento amplo e detalhado do mesmo”. Forte (2004) coloca que os estudos de caso referem-se a uma situação, entidade ou conjunto de entidades que tenham comportamento ou perfil semelhantes.

Cabe ressaltar, porém, que os estudos de caso não fornecem uma base suficiente para que se faça uma generalização científica, ficando restritos a uma generalização analítica, expandindo teorias e não enumerando frequências (generalização estatística) (Yin, 2001). Dessa forma, os estudos de caso costumam ter

maior profundidade e menor amplitude em virtude do número reduzido de elementos de pesquisa. Assim, as conclusões para esse tipo de pesquisa são particulares não devendo ser generalizadas (FORTE, 2004).

As pesquisas também podem ser classificadas em quantitativas e qualitativas. As quantitativas caracterizam-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de dados, quanto nas suas análises através de técnicas estatísticas, além de variáveis bem definidas. (RICHARDSON, 1999). Já nas pesquisas qualitativas, ocorre a predominância de análises dissertativas e de menos cálculos (FORTE, 2004).

Um estudo de caso pode ser, ainda, exploratório, descritivo ou causal. As pesquisas exploratórias são utilizadas quando não se tem um amplo conhecimento do assunto, é procurada a geração de hipóteses. Nas pesquisas descritivas o fenômeno é descrito e hipóteses pressupostas. Já nas pesquisas causais, se busca a razão para o fenômeno pesquisado, identificando variáveis e suas relações (FORTE, 2004).

Esse trabalho será um estudo de caso único e de natureza causal. O estudo de caso como procedimento técnico se justifica devido ao fato dessa pesquisa ter como objetivo identificar a efetividade da gestão da cadeia logística da Puras, o que exige maior profundidade, com o intuito de compreender o fenômeno e de que forma seus impactos influenciam a gestão da empresa. A pesquisa será causal utilizando métodos qualitativos e quantitativos, pois visa identificar e avaliar os possíveis pontos de ruptura no fornecimento de insumos às unidades de produção de refeições.

Yin (2001, p. 42) destaca a importância de cinco elementos constantes em uma pesquisa realizada através de um estudo de caso. Tais elementos são: questões de estudo; proposições (se houver); unidade de análise; lógica unindo dados e proposições; e critérios para interpretar as descobertas.

As *questões de estudo* giram em torno da gestão da cadeia logística da Puras, verificando como se dá o processo de abastecimento de insumos às unidades de produção (restaurantes), bem como seus pontos fracos.

Esse estudo tem como *proposições* mostrar onde está a maior incidência de problemas de fornecimento de insumos. Seja na área de compras (suprimentos), que não compra ou compra em quantidade menor que o necessário, na gestão dos estoques, que erra na separação dos pedidos, atrasa entregas ou desajusta os

estoques através de erros no recebimento das notas fiscais, ou na solicitação de pedidos por parte da unidade de produção, que estima de forma errada suas necessidades. Outro fator que pode ser relevante é identificar os fornecedores que entregam os produtos com atraso ou simplesmente não entregam.

Quanto à *unidade de análise*, será estudado apenas o caso da empresa Puras, sob a temática da gestão da cadeia logística, pois a análise em profundidade poderá gerar melhores conclusões sobre o problema proposto.

Em relação à *lógica que une os dados às proposições* e os *critérios de interpretação das descobertas*, estarão sendo utilizados instrumentos e/ou metodologias existentes e aplicadas a outros casos para apoiar a pesquisa. Então, é possível que se faça a comparação com padrões previamente estabelecidos. Após o levantamento dos dados relevantes à pesquisa será possível traçar o perfil da gestão atual da cadeia logística e propor melhorias nos processos visando à melhoria da produtividade.

Sobre a coleta de dados, Yin (2001) destaca a importância de se utilizar diversas fontes de evidências para um estudo de caso, destacando-se: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observações diretas, observação participante e artefatos físicos. O estudo em questão utilizará as cinco primeiras fontes de evidências como instrumentos de coleta de dados. A documentação, registros em arquivos, bem como as observações, direta e participante, são possíveis devido ao fato de o autor da pesquisa trabalhar na empresa objeto de estudo. Quanto à entrevista, pretende-se utilizar conversas informais junto aos informantes-chaves (profissionais da empresa envolvidos diretamente com a gestão logística).

7. O FUNCIONAMENTO DA CADEIA LOGISTICA DA PURAS

Segundo a definição de logística integrada de Dias (2005), a cadeia logística da Puras é composta por sete grupos ou elos que desempenham diferentes funções e têm responsabilidades específicas que visam o objetivo principal, que é o atendimento total as demandas dos clientes, em outras palavras, a cadeia logística tem que garantir que em todas as refeições solicitadas pelos clientes, os insumos necessários estarão à disposição das unidades de produção (restaurantes) para serem preparados.

O sistema de produção de refeições da Puras pode ser considerado como um sistema puxado, pois o setor de compras baseia-se nas previsões de demandas solicitadas pelas unidades de produção. Nota-se que essa cadeia logística se caracteriza pelo inter-relacionamento de diversas empresas envolvidas no atendimento das necessidades dos clientes da Puras, seguindo o conceito de gestão da cadeia logística de Slack, Chambers e Johnston (2002). Podemos ilustrar o fluxo da informação de tal cadeia conforme a figura 3:

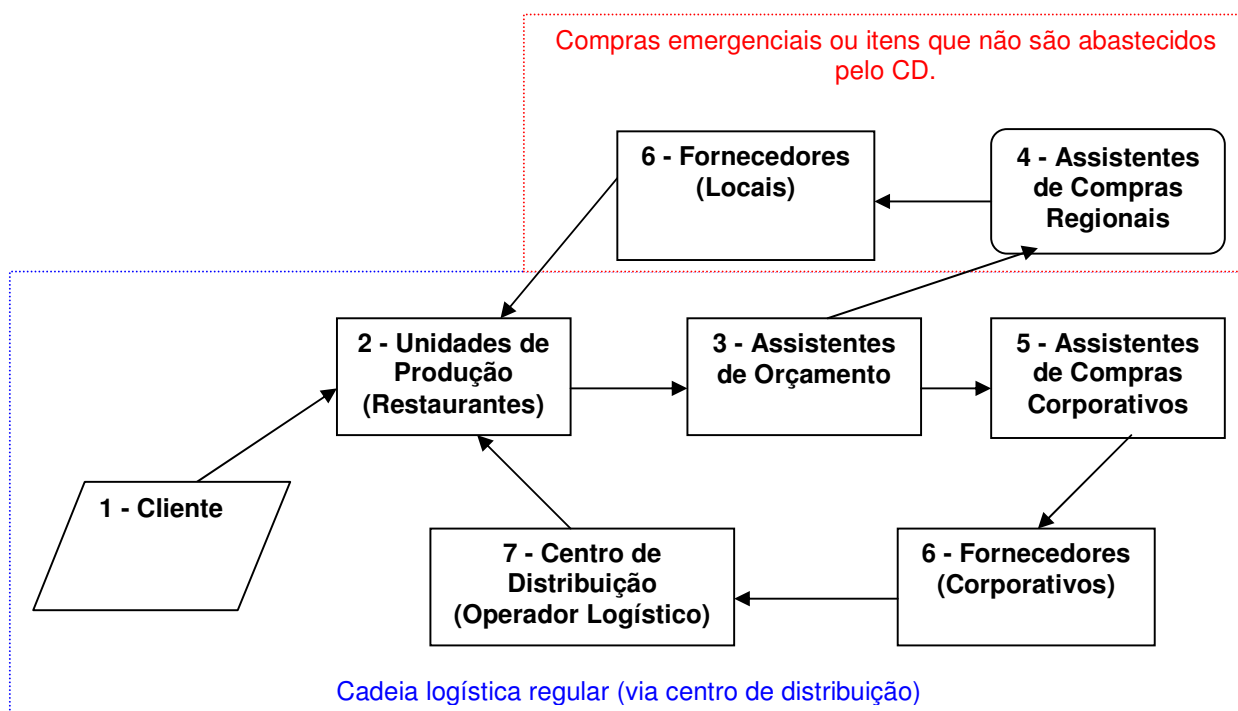


Figura 3 – Fluxo da informação da cadeia logística da Puras

1. O **Cliente** informa ao restaurante a quantidade de funcionários que necessitarão de refeições durante o mês seguinte.

2. Baseado nessa informação, o **Restaurante (Unidade de Produção)** calcula a demanda de refeições, e conseqüentemente as quantidades de cada insumo necessário, gerando assim as Ordens de Compra “Rascunho” direcionadas ao CD. As quantidades de cada insumo necessário para a confecção de cada refeição são dadas automaticamente por um sistema de informações (ERP), que já tem padronizado todas as medidas para a produção de um determinado prato, bem como todo o cardápio mensal, ou seja, todas as unidades preparam as mesmas refeições, conforme o tipo de contrato firmado entre cliente e Puras. Por exemplo, supondo que para a produção de 01 prato de feijão com arroz, sejam necessários 150 gramas de feijão e 150 gramas de arroz. Logo, se o restaurante informar ao sistema 10 pratos de feijão e arroz, a demanda a ser comprada seria de 1,5 quilos de feijão e de arroz. Uma vez por semana, os restaurantes têm a possibilidade de corrigir/alterar as ordens de compra geradas.

No momento em que recebe os insumos solicitados do CD, o restaurante é responsável pela conferência e armazenagem correta dos insumos. Caso ocorra algum problema com algum dos insumos que estão sendo recebidos ou que não está sendo entregue conforme o pedido, o restaurante deve emitir um **Boletim de Ocorrência de Recebimento (BOR)**. Nesse documento devem constar todas as informações referentes aos itens que estão com problemas, ou que não estão sendo entregues, e deve ser remetido ao Operador Logístico para que sejam tomadas as devidas medidas corretivas.

3. Os **Assistentes de Abastecimento Orçamento (ASO)** na sede, conferem as Ordens de Compra “Rascunho”, lançadas no sistema, e calculam as necessidades de compras de insumos para o CD, com base no estoque atual, nas ordens de compra pendentes dos fornecedores (a serem entregues) e nas demandas dos restaurantes (ordens de compra “rascunho”). Ao concluírem o cálculo das necessidades de insumos a serem comprados, os ASO repassam essa demanda aos AACCC (Assistentes de Abastecimento Compras Corporativo), que irão dar prosseguimento ao processo de compra.

Os ASO são responsáveis também pela avaliação das mudanças das demandas “originais” solicitadas pelos restaurantes tentando encaixar em novas entregas do CD, pois apesar de a demanda ser enviada com um mês de antecedência, uma vez por semana (toda quarta-feira) abre-se uma “janela” para que se possa fazer ajustes nas solicitações. Caso o CD não consiga atender determinada mudança, o ASO encaminha a necessidade ao Assistente de Abastecimento Compras da Regional (AACR), que irá comprar os insumos necessários em fornecedores locais, que, por sua vez, irão entregar os insumos diretamente no restaurante.

4. Os **Assistentes de Abastecimento Compras da Regional (AACR)** têm como funções principais: negociar os preços com os fornecedores locais de insumos que não passam pelo CD (padarias, hortifruti, etc.), desenvolver novos fornecedores conforme a necessidade, além de serem os responsáveis pelas negociações dos itens que, por algum motivo, não foram entregues ao restaurante pelo CD, denominadas compras de emergência. Vale ressaltar que cada compra emergencial (ponto a ponto), cuja solicitação não pode ser atendida pelo CD, acarreta, geralmente, em um aumento dos custos dos insumos solicitados (custo direto), sem falar nos custos administrativos e de pessoal (custo indireto), pois a cada necessidade é despendido um esforço dos compradores regionais para que a unidade não fique sem o item necessário a produção da refeição.

5. Os **Assistentes de Abastecimento Compras Corporativo (AACC)** entre outras atribuições, estabelecem as negociações dos itens que serão armazenados e, posteriormente, distribuídos pelo CD. Geralmente, são compras em grande quantidade e que demandam uma negociação mais detalhada. Os compradores corporativos também avaliam e dão suporte às negociações feitas pelos compradores da regional, além de terem a responsabilidade pelo envio das OC's (Ordens de Compra) aos fornecedores que abastecem o CD, bem como o monitoramento das entregas dos insumos solicitados aos fornecedores.

É importante ressaltar que, tanto os compradores da regional, quanto os compradores em nível corporativo devem atuar de forma corretiva junto aos fornecedores sempre que houver problemas nas entregas dos produtos solicitados, seja no Centro de Distribuição (compras corporativas) ou nas entregas feitas pelos

fornecedores diretamente nas unidades de produção. Dessa forma, pode-se caracterizar a estrutura do setor de compras da Puras como uma estrutura mista, conforme definido por Gonçalves (2004), onde os compradores corporativos (AACC) são responsáveis pelas negociações de maior volume e valor (geralmente fornecedores que entregam diretamente no CD), enquanto os compradores regionais (AACR) ficam responsáveis pelas negociações junto aos fornecedores do Ponto-a-Ponto e compras emergenciais, conforme a figura 4:

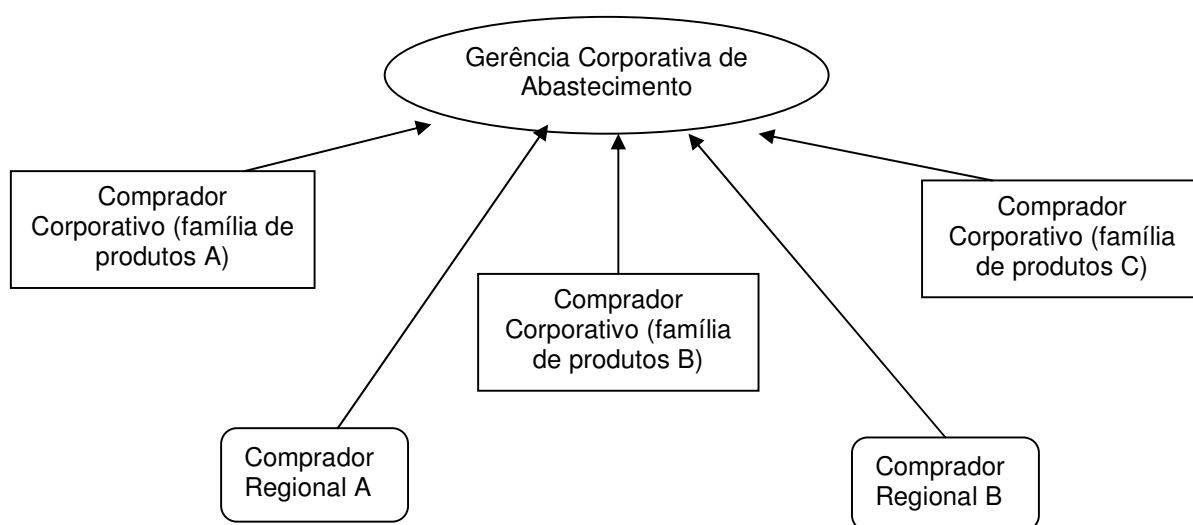


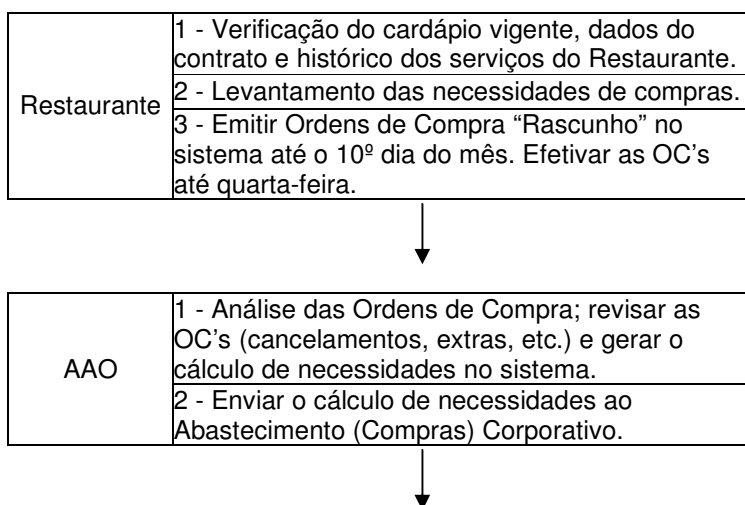
Figura 4 – Organização do setor de compras da Puras

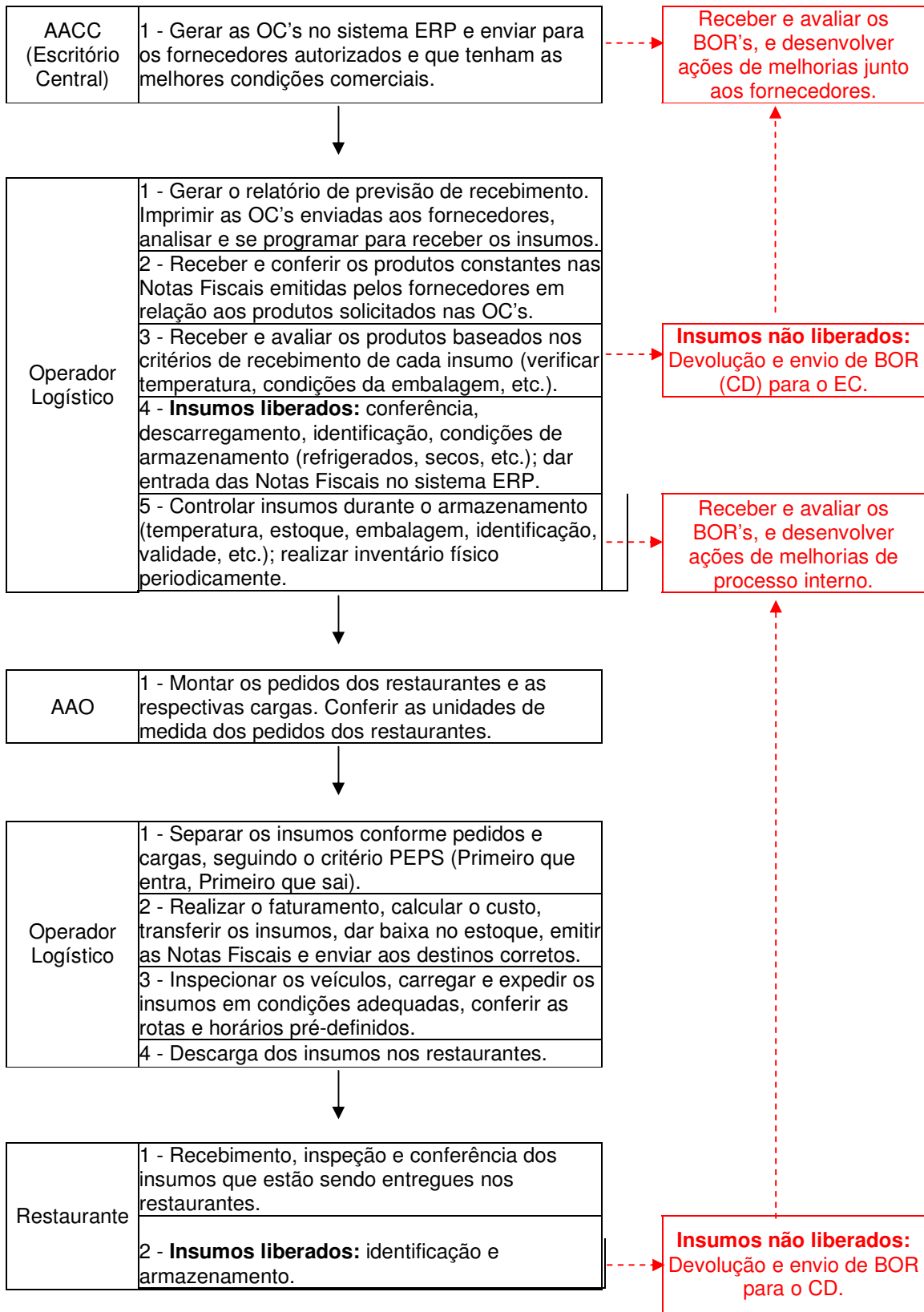
Cabe ressaltar, porém, que os compradores regionais (AACR) têm suas atividades monitoradas pelos compradores corporativos (AACC), pois todos os preços e produtos negociados passam pelo aval dos AACC. Essa medida garante que os preços negociados sejam realistas e, que não serão comprados produtos que são distribuídos pelo CD.

6. Os **Fornecedores** tem uma parcela importante na cadeia logística. Através de contatos estabelecidos entre Puras e Fornecedores, estes ficam responsáveis pelo cumprimento dos prazos de entrega e preços acordados, bem como, pela entrega dos insumos em sua totalidade de condições de uso. Além disso, os fornecedores estão sujeitos a pagamento de multas e/ou ressarcimentos caso a Puras não seja fornecida na quantidade solicitada, tendo prejuízos na sua produção.

7. O **Operador Logístico** (empresa de logística que administra o Centro de Distribuição do RS) é responsável por toda a manipulação da grande maioria dos insumos necessários à produção das refeições nos restaurantes. A partir do momento que a Puras determina ao fornecedor que suas entregas serão no CD, cabe ao operador logístico planejar o recebimento, baseando-se nas datas de entrega constantes nas cópias das Ordens de Compra (pedidos) que são enviadas aos fornecedores. No ato do recebimento dos produtos, o operador logístico faz a conferência dos mesmos, sempre indicando se houver alguma inconformidade, através do Boletim de Ocorrência de Recebimento (BOR/CD). Esse BOR/CD deve ser enviado aos compradores corporativos (AACC) para que os estes entrem em contato com os fornecedores a fim de resolver o problema. Em seguida, tem a responsabilidade de armazenar os insumos de forma adequada e distribuir, conforme a necessidade dos restaurantes, de forma eficaz. Dessa forma, o operador logístico contempla dois dos três grandes centros que compõem a gestão da cadeia logística definidos por Slack, Chambers e Johnston (2002). Conforme o contrato estabelecido, o Operador Logístico assume toda a responsabilidade pela integridade dos materiais que passam pelo CD, ou seja, desde a sua chegada até a entrega no restaurante.

De forma mais detalhada, pode-se ilustrar, através do quadro 3, todas as atividades que compõem o abastecimento de insumos através do Centro de Distribuição:





Coordenador Corporativo dos CD's	1 - Inspecionar o estoque e realizar inventários periódicos. Supervisionar todas as atividades e acompanhar os resultados.
	2 - Orientar os profissionais da Puras e/ou o Operador Logístico em relação aos procedimentos corretos.
	3 - Analisar o desempenho do CD, apresentar ações de melhoria e resultados ao Abastecimento Corporativo.

Quadro 3 – Principais atividades da cadeia logística da Puras

Ainda compõem a estrutura organizacional da logística da Puras o **Coordenador Corporativo dos CD's**. Esse profissional tem como atribuições gerenciar as etapas do processo de abastecimento de todos os 06 CD's espalhados por todo o território nacional, inspecionar os estoques e realizar inventários periódicos, avaliar os indicadores dos CD's propondo ações de melhoria de desempenho e apresentar os resultados à gerência de abastecimento corporativo, além de ser o responsável pela implantação de novos Centros de Distribuição.

7.1 PROCEDIMENTOS PARA RESOLUÇÃO DOS BOR's

Conforme descrito no esquema acima, existem dois tipos de Boletins de Ocorrência de Recebimento, sendo um referente às entregas de materiais diretamente dos fornecedores ao CD, e outro referente às entregas de materiais do CD aos restaurantes. Embora o documento utilizado para evidenciar as inconformidades seja o mesmo, cada tipo de BOR segue caminhos diferentes para que as ocorrências nele constantes sejam devidamente solucionadas.

Os procedimentos atuais da Puras para a resolução de problemas de fornecimento ao CD dizem que, a partir do momento em que ficar constatado algum problema no ato do recebimento dos insumos pelo Operador Logístico (CD), o mesmo deve devolver aos fornecedores todos os itens que estiverem com problemas de qualidade ou que não estiverem constando nas OC's (Ordens de Compra) através da devolução parcial ou total da Nota Fiscal e informar ao Assistente de Abastecimento Compras Corporativo (AACC), através do BOR/CD, o problema ocorrido. Ao final de

cada mês o operador logístico deve apresentar à gerência de abastecimento corporativo da Puras, uma planilha de controle de BOR/CD para que, a partir da quantificação dos problemas ocorridos, sejam tomadas ações corretivas.

Já quando o problema de recebimento se dá no restaurante em relação aos materiais fornecidos pelo CD, os procedimentos são os seguintes: no momento da constatação da inconformidade (no recebimento dos materiais), é emitido o BOR ao Operador Logístico e, se este não conseguir contornar o problema imediatamente, são acionados os AAO e os AACR para que o insumo necessário ao restaurante seja adquirido com urgência através das compras pelo ponto a ponto. Analogamente, os BOR's dos restaurantes devem ser registrados em uma planilha de controle de BOR dos restaurantes, para, através da análise da gerência de abastecimento corporativo em conjunto com operador logístico, possam ser tomadas ações corretivas ao processo de abastecimento de insumos às unidades da Puras pelo CD.

Entretanto, apesar de constarem no manual de procedimentos para a operação do CD, o acompanhamento e a resolução dos problemas evidenciados através dos BOR's se mostra ineficiente nos dois níveis: Fornecedor x CD e CD x Restaurante. No primeiro nível, a planilha de BOR simplesmente não existe e os casos de não-conformidades são tratados de forma pontual, apenas quando o problema ganha maiores proporções, segundo informações dos AACC. No segundo nível, apesar de existir o acompanhamento dos BOR's, poucas ações eficazes junto ao operador logístico e/ou ao restaurante estão sendo tomadas, já que os mesmos erros persistem conforme apontam os registros históricos a serem expostos no próximo capítulo.

A quantificação dos boletins de ocorrência de recebimento constitui um importante indicador de desempenho logístico da Puras, pois através dessas informações é possível detectar e estratificar os problemas de abastecimento de insumos aos restaurantes (pontos de ruptura de fornecimento), conforme o conceito de Bowersox (2001) para as medidas de controle do desempenho logístico, em outras palavras, o BOR tem a finalidade de dimensionar o nível de serviço que tanto os fornecedores quanto o operador logístico oferecem a Puras.

8. OS PONTOS DE RUPTURA DA LOGISTICA DA PURAS

Para que a cadeia logística da Puras satisfaça as condições necessárias que caracterizam o conceito de **pedido perfeito** descrito por Bowersox, ou busque constantemente as características desse conceito, através de uma política de melhoria contínua, é necessário que se consiga diagnosticar em quais etapas da cadeia logística estão as maiores incidências de falhas ou problemas que contribuem para o não-fornecimento de insumos pelo CD. Em seguida, deve-se investigar as possíveis causas ou levantar as hipóteses mais prováveis para os problemas.

Sendo assim, a partir desse momento, o estudo concentra-se basicamente na identificação dos pontos de ruptura da logística da Puras, bem como na análise das possíveis causas, através do conjunto de dados históricos referentes aos BOR's e das informações descritas pelos profissionais que atuam diretamente nos processo de abastecimento dos restaurantes. O período que compreende o volume de dados é entre setembro de 2006 a março de 2007, já que o atual operador logístico atua junto a Puras desde setembro de 2006.

Conforme a tabela 2, mensalmente, a Puras gasta mais de R\$1.500.000,00, na aquisição de insumos que serão distribuídos pelo operador logístico a pouco mais de 100 restaurantes espalhados por todo o estado do Rio Grande do Sul. Esses valores correspondem aproximadamente a 50% de todos os insumos comprados pela Puras todos os meses, ou seja, o CD, através do operado logístico, é responsável pelo abastecimento de mais ou menos 50% de todos os insumos que os restaurantes necessitam para a produção das refeições.

Tabela 2 – Compras de insumos em reais p/ a regional do RS de set/2006 a mar/2007

Mês/Ano	Total de Compras (R\$)	Compras p/ o CD (R\$)	%	Restaurantes Atendidos	Transferências (R\$)
set/06	3.329.875,10	1.638.336,65	49,20	103	1.424.774,46
out/06	3.732.218,41	1.842.677,88	49,37	102	1.568.218,45
nov/06	3.831.931,07	1.900.392,95	49,59	102	1.423.954,04
dez/06	3.737.537,47	1.697.576,90	45,42	104	1.379.973,46
jan/07	3.179.038,66	1.503.636,19	47,30	109	1.317.867,05
fev/07	3.219.930,27	1.655.244,20	51,41	110	1.331.250,53
mar/07	4.143.307,85	2.231.880,75	53,87	112	1.562.733,47

O operador logístico, por sua vez, transfere aos restaurantes um volume muito próximo de R\$ 1.500.00,00 por mês. Entretanto, diversos problemas existentes na cadeia logística impedem que 100% das solicitações dos restaurantes sejam atendidas. No período analisado para esse estudo, o operador logístico trabalha com um nível de eficiência em torno de 95%, tendo uma emissão média de pouco menos de 1800 notas fiscais e um percentual médio de BOR's emitidos de 4,55%. . Entretanto, conforme gráfico 1, pode-se notar uma sensível diminuição da quantidade de BOR's emitidos ao longo do período, chegando a um patamar de 2,50% no mês de março de 2007. Por outro lado, essa quantidade de BOR's emitidos ainda pode ser considerada elevada na medida em que cada ocorrência no recebimento de insumos origina uma solicitação de compra emergencial, afetando dessa forma, a qualidade dos serviços prestados pela Puras aos seus clientes, além do aumento de custos associados à aquisição dos insumos.

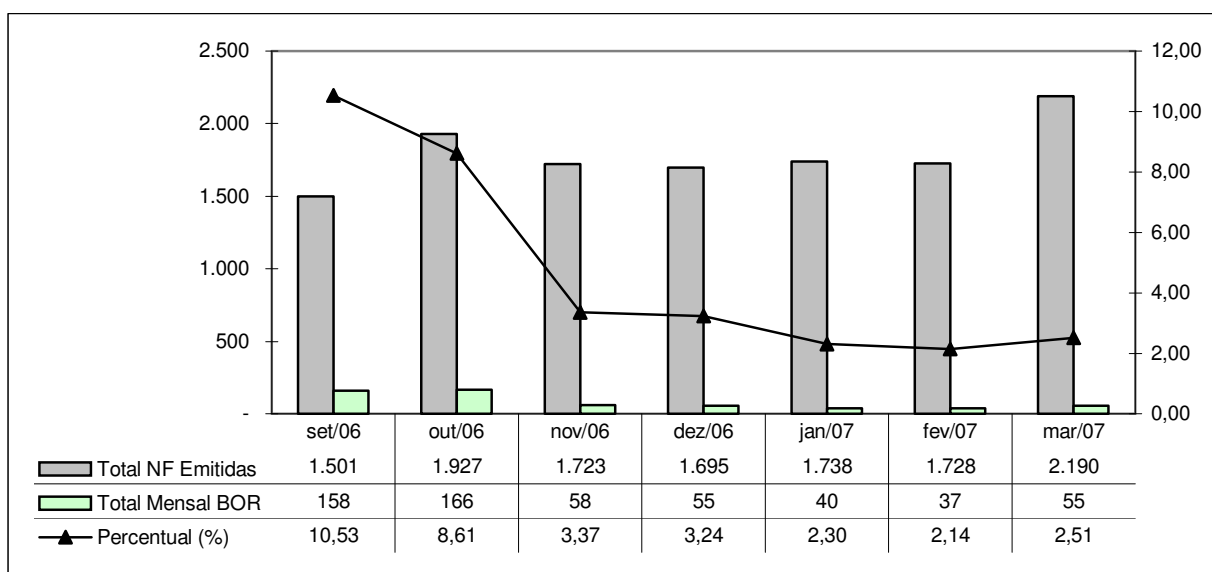


Gráfico 1 – Percentual de BOR's x Total de notas fiscais emitidas pelo CD

Atualmente, é possível traçar os principais problemas enfrentados pela Puras no que diz respeito ao fornecimento de insumos necessários à produção de refeições nos restaurantes. Analisando o gráfico 2, é possível detectar que a grande maioria, em torno de 55%, das ocorrências nos recebimentos dos restaurantes são ocasionados pela falta de mercadoria na entrega do CD. Em um patamar bem mais baixo, encontram-se os problemas de temperatura dos produtos refrigerados (6,85%), seguido

das devoluções de produtos, que são produtos que não foram solicitados pelos restaurantes (4,92%) e, finalmente, problemas referentes a produtos sem condições de uso, pouco mais de 4,04%.

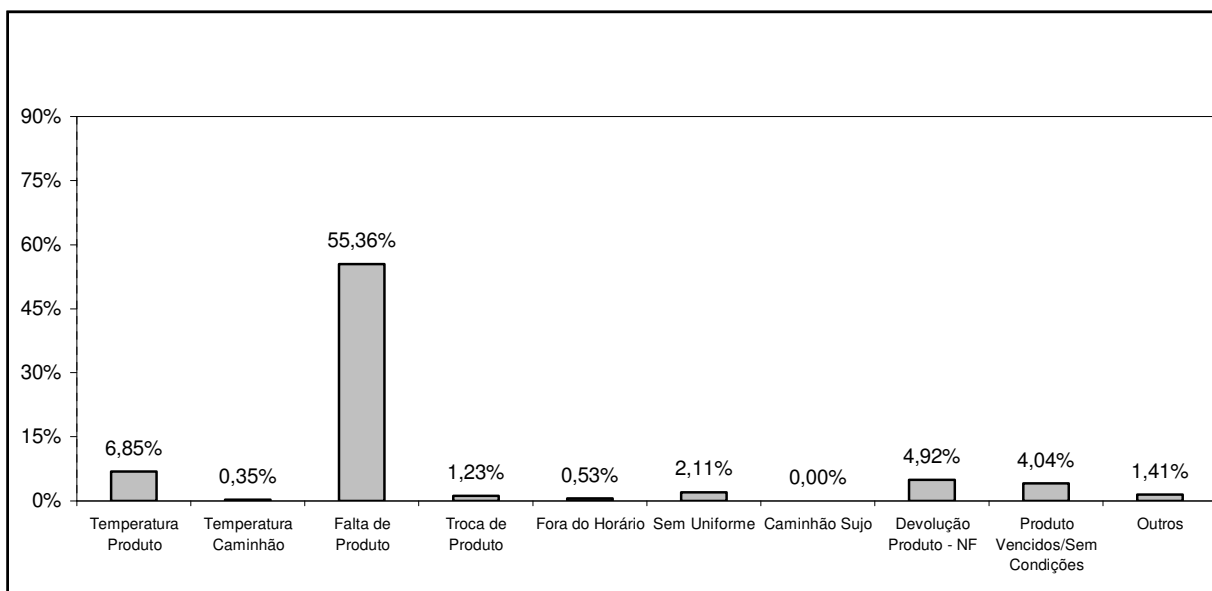


Gráfico 2 – Percentual de BOR's x Total de notas fiscais emitidas pelo CD

A partir da identificação das principais ocorrências enfrentadas pelos restaurantes nas entregas do CD, busca-se estabelecer as causas de cada um dos quatro problemas, que servirão para direcionar as medidas a serem sugeridas para melhoria do sistema como um todo.

Dessa forma, primeiramente, buscar-se-á identificar as possíveis causas do principal problema que é a **falta de produtos** na entrega do CD ao restaurante. Esse problema pode decorrer de diversas situações, como:

a) *falta de produto em estoque devido a não-entrega dos fornecedores ou entrega fora das condições necessárias*. Atualmente, como já comentado, não existe um controle efetivo referente aos problemas de entrega dos produtos por parte dos fornecedores ao CD. O operador logístico emite o BOR sempre que ocorre algum problema, porém esses BOR's não estão sendo relacionados em planilha de controle, conforme relatado pelo gestor de logística da empresa contratada. Portanto, efetivamente, não existem medidas que visam minimizar os problemas de entrega dos fornecedores ao CD;

b) *erros internos do operador logístico (separação, carregamento, entrega, etc.).* Conforme levantamento baseado nas planilhas de controle de BOR's do restaurante para o CD (conforme o gráfico 3), foi possível observar que, em média, 43% das faltas de produtos referem-se aos erros de processo interno do operador logístico. A falta de maiores investimentos em automatização, dos processos e controles, pode ser apontada como a principal causa de tais erros. Atualmente, o controle dos produtos em estoque no armazém do operador logístico é feito de forma manual, ou seja, os insumos não recebem uma identificação que facilite a sua localização, através de softwares especializados, por exemplo;

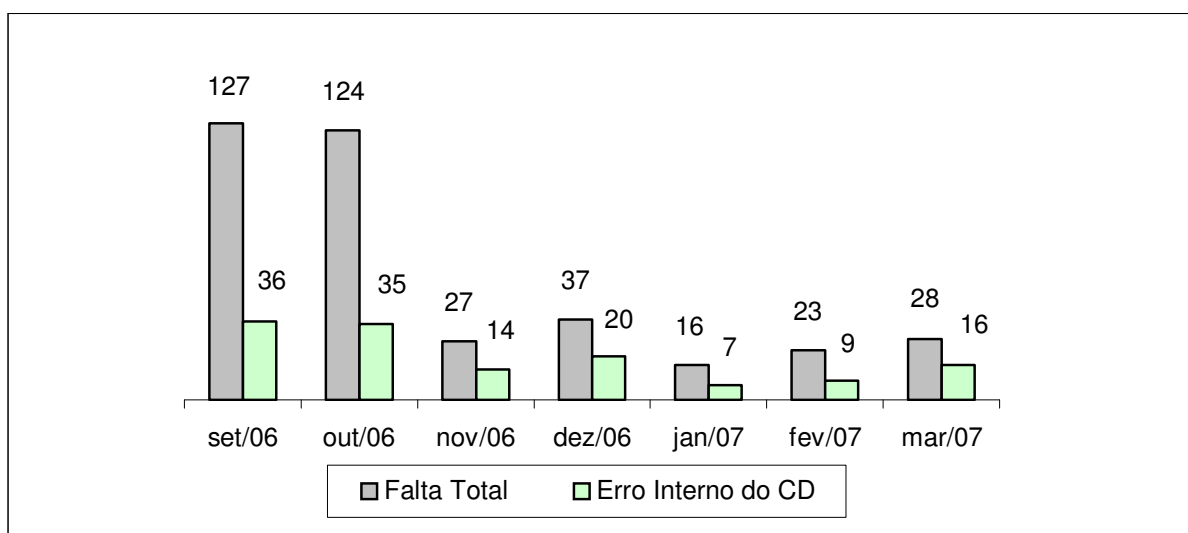


Gráfico 3 – Quantidade de BOR devido à falta de produtos na entrega do CD aos restaurantes

c) *erros de programação dos restaurantes*, que ao estimarem de forma errada suas demandas, ocasionam faltas de estoque no CD, sem tempo hábil de reposição por parte do fornecedor. Os erros de programação decorrem do aumento da quantidade de refeições que não são informadas, previamente, pelo cliente a Puras. Os erros também ocorrem, devido ao não comprometimento por parte da nutricionista responsável pelo restaurante, que não revisa as ordens de compra emitidas automaticamente pelo sistema de informática (ERP), permitindo assim, que erros de sistema ocasionem a falta ou o envio de produtos errados pelo CD.

Os problemas de **temperatura dos produtos** na entrega aos restaurantes podem ser causados por problemas de refrigeração nas câmaras de armazenagem do

operador logístico, pelo tempo perdido na expedição dos produtos solicitados na ordem de compra, desde a separação dos itens, até o carregamento do caminhão. Além disso, o processo de descarregamento do caminhão nas unidades de produção da Puras constitui mais um importante ponto crítico.

Normalmente, a **devolução de notas fiscais** é feita pelos restaurantes quando os produtos constantes em tal nota são totalmente diferentes dos produtos solicitados na ordem de compra correspondente. A devolução de uma nota fiscal ao operador logístico é uma conseqüência de falhas humanas na separação e carregamento dos caminhões no CD ou pela falta de conferência das nutricionistas dos restaurantes das ordens de compra emitidas pelo sistema, e que podem conter algum erro.

As falhas de fornecimento aos restaurantes devido ao **prazo de validade e/ou produtos sem condições de uso** são inteiramente de responsabilidade do operador logístico. A falta de uma conferência eficiente no recebimento dos produtos entregues pelos fornecedores ao CD, e erros na gestão dos estoques são as principais causas desse problema. Conforme informado pelo operador logístico, o sistema utilizado para minimizar esse problema é o critério de saída de produtos PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai). Entretanto, devido ao controle dos prazos de validade dos produtos ser feito de forma manual (sem a ajuda de nenhum software), onde todos os itens do mesmo tipo são agrupados em fileiras, ficando nos primeiros lugares os produtos que “vencem” primeiro, a incidência de falhas no controle dos prazos ainda persiste.

Como mencionado anteriormente, cada ocorrência gerada nas entregas do CD, ocasiona a necessidade de compra emergencial nos fornecedores locais (ponto-a-ponto). Através das solicitações de compras emergenciais feitas pelos restaurantes aos AACR (compradores regionais), pode-se estimar os custos associados à aquisição de insumos que poderiam (ou que deveriam) ter sido entregues pelo CD.

Através da tabela 3, pode-se observar que somente o custo da aquisição de determinado produto através de compras do ponto a ponto, acarreta em um aumento médio de custos da ordem de 20% em relação aos itens que deixam de ser transferidos pelo CD, o que podem comprometer os orçamentos das unidades de produção.

Tabela 3 – Custo de compra do ponto a ponto x Custo de transferência do CD

Mês/ano	Custo se fosse transferido pelo CD	Custo da compra pelo Ponto a Ponto	Custo adicional	%
set/06	15.742,43	18.874,92	3.132,49	19,90
out/06	27.774,44	33.041,15	5.266,71	18,96
nov/06	26.259,40	28.178,00	1.918,60	7,31
dez/06	15.316,23	18.597,58	3.281,35	21,42
jan/07	15.371,45	19.156,29	3.784,84	24,62
fev/07	13.789,94	16.163,73	2.373,79	17,21
mar/07	28.540,59	35.390,13	6.849,54	24,00
Custo Médio:			3.801,05	19,06

Deve-se ressaltar ainda que para cada uma das solicitações enviadas pelos restaurantes para compras emergenciais, uma série de recursos, materiais e humanos, são envolvidos que também se constituem em um custo adicional a Puras e que deveria ser banido, aumentando assim a competitividade.

Através do gráfico 4, é possível reafirmar os principais problemas enfrentados no sistema logístico da Puras, conforme já foi mostrado no gráfico 2. É possível verificar com clareza que os principais motivos que levam a unidade de produção a solicitar compras de itens distribuídos normalmente pelo CD são: a falta de insumos no estoque do CD (28,9%), que pode ser justificada pela falha de programação correta dos restaurantes (22,4%), pois, conforme já citado nesse estudo, o volume comprado e armazenado no CD é baseado nas previsões de demanda enviadas pelos restaurantes e, se estas forem subestimadas, possivelmente, faltarão insumos necessários à produção. Em seguida, os problemas de entrega dos fornecedores e os problemas internos do operador logístico completam o panorama vivido pela Puras atualmente.

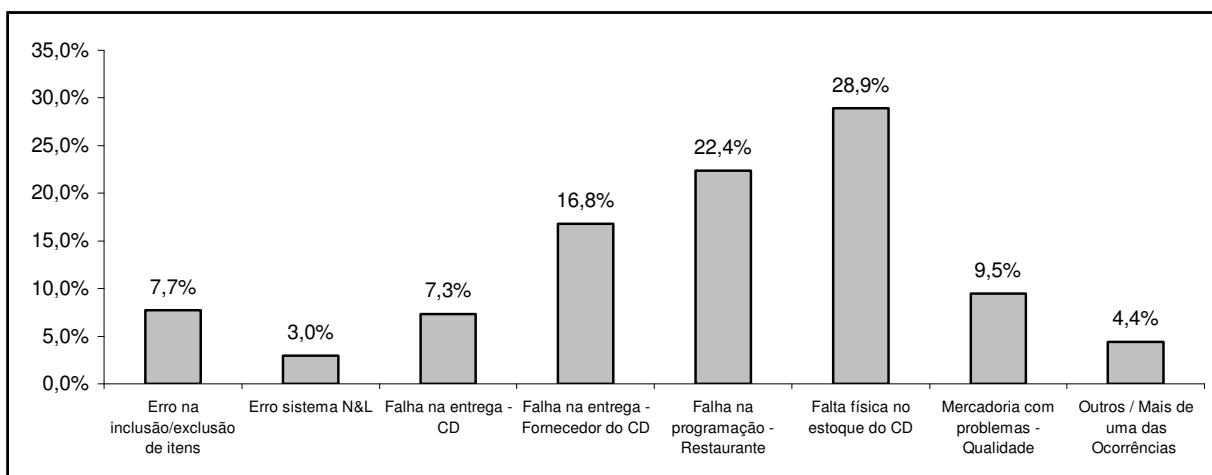


Gráfico 4 – Solicitações de compras emergenciais (set/06 a mar/07)

Outro aspecto de suma importância é a perda da qualidade dos serviços prestados pela Puras aos seus clientes, quando ocorre qualquer tipo de inconformidade nos insumos que deveriam ter sido entregues pelo CD e que acabam sendo fornecidos por fornecedores que, normalmente, não tem uma relação de parceria com a Puras, ou seja, a qualidade dos insumos pode não ter o mesmo padrão dos fornecedores usuais. Há também uma perda de qualidade da produção das refeições, pois a nutricionista precisa se envolver com tarefas relacionadas às compras de insumos, solicitando ao comprador e acompanhando todo o processo para não ficar sem o insumo necessário, perdendo assim, um tempo que deveria ser ocupado na preparação das refeições e na supervisão dos profissionais que trabalham no restaurante.

8.1 A EFETIVIDADE DA LOGÍSTICA ATUAL DA PURAS

O sistema logístico da Puras pode ser mensurado através de um conjunto de medidas capazes de apontar, tanto sob o ponto de vista dos custos quanto pela qualidade do serviço prestado aos restaurantes, a sua efetividade atual.

Em relação aos custos, dois grupos de índices se destacam: relacionados às transferências, e relacionados aos estoques. Conforme a tabela 4, embora as metas estabelecidas para as transferências estejam sendo atendidas plenamente, ao serem

verificados os números referentes ao acompanhamento dos estoques, é possível notar que as metas para os estoques estão longe de serem alcançadas. Devido ao alto nível dos estoques, o que resulta em um giro de estoque muito baixo, o custo envolvido na manutenção se torna um problema significativo (mais de 10% do faturamento líquido).

Sendo assim, cabe afirmar que os altos estoques estão diretamente relacionados a uma ineficiência entre o volume de insumos comprados e transferidos. Como as compras são baseadas nas demandas enviadas pelos restaurantes e, quando ocorre algum erro de previsão de demanda, normalmente esse erro ocasiona a falta de insumos, fica claro que dificilmente os altos estoques estão sendo causados por compras em demasia. Com um percentual de transferência médio de 80% sobre o total de insumos comprados, o acúmulo de estoques fica evidente devido a um desempenho insatisfatório em relação à quantidade de insumos transferidos às unidades de produção.

Tabela 4 – Medidas de desempenho logístico da Puras

	Meta	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jan/07	fev/07	mar/07
Faturamento Líquido (R\$)		6.172.722,00	6.570.385,00	6.502.564,00	6.279.078,00	5.941.078,00	5.489.412,00	6.543.267,00
Compras (R\$)		1.638.336,65	1.842.677,88	1.900.392,95	1.697.576,90	1.503.636,19	1.655.244,20	2.231.880,75
Transferências (R\$)		1.424.774,46	1.568.218,45	1.423.954,04	1.379.973,46	1.317.867,05	1.331.250,53	1.562.733,47
s/ Faturamento Líquido (%)	30,00	23,08	23,87	21,90	21,98	22,18	24,25	23,88
s/ Compras (%)	70,00	86,96	85,11	74,93	81,29	87,65	80,43	70,02
Estoques (R\$)		698.585,16	680.018,76	861.805,73	842.400,43	769.443,69	731.452,26	1.025.811,22
s/ Faturamento Líquido (%)	5,00	11,32	10,35	13,25	13,42	12,95	13,32	15,68
Dias de estoque	5	10	9	12	12	12	11	13
Giro	4	2	2	2	2	2	2	2

A partir da constatação feita acima, em relação aos níveis de estoques, surge uma questão interessante: Por que a Puras vem acumulando altos níveis de estoques todos os meses e ao mesmo tempo um dos principais problemas que afetam o fornecimento de insumos pelo CD relacionados nos BOR's é justamente a falta de produtos?

A resposta é a seguinte: não raro, como já comentado antes, os fornecedores atrasam as entregas no CD ocasionando assim, a falta de insumos em estoque no

momento em que os restaurantes precisam, gerando a compra de emergência. Porém, os estoques ficam sobrecarregados assim que a entrega atrasada é feita, na medida em que os restaurantes já foram atendidos através das compras pelo ponto a ponto. Outro problema, também já mencionado, é quanto às alterações de demanda solicitadas pelos restaurantes durante o mês. Essas alterações ocasionam a falta de alguns produtos (não solicitados na demanda inicial) e a sobra de outros (solicitados na demanda inicial, e cancelados ou diminuídos posteriormente). O operador logístico, com menor frequência, também contribui para o acontecimento dessa situação antagônica quando não recebe a nota fiscal no sistema ERP exatamente no momento do recebimento físico dos insumos, pois os insumos estão no CD fisicamente (nas prateleiras), porém não estão contabilizados no sistema, dando a impressão de que estão em falta, obrigando o restaurante a solicitar os produtos via ponto a ponto.

Em relação à qualidade dos serviços prestados, o sistema logístico atinge uma efetividade em torno de 95%, conforme Gráfico 1, a partir do momento em que o restaurante consegue ser atendido.

Através das constatações já expostas nesse estudo, fica evidente a complexidade do sistema logístico da Puras, principalmente por tratar-se de insumos perecíveis em sua grande maioria, o que exige um constante esforço na busca de melhores resultados em qualidade e custos. Atualmente, pode-se afirmar que o sistema logístico atua de forma razoável, entretanto, é possível vislumbrar melhores níveis de excelência, através das sugestões de melhoria que serão esplanadas no capítulo a seguir.

9. PROPOSTAS DE MELHORIA À GESTÃO LOGÍSTICA DA PURAS

Após a identificação dos principais fatores que afetam negativamente o fornecimento de insumos aos restaurantes, torna-se possível elaborar um plano de ações com o objetivo de melhorar o desempenho logístico da Puras, através de medidas a serem sugeridas ao longo deste capítulo.

Tendo em vista que os problemas identificados estão localizados em três componentes da cadeia logística (problemas de entrega de insumos do fornecedor ao CD, problemas de operação do operador logístico e falta de uma previsão de demanda confiável por parte do restaurante), as melhorias visam atender a todas essas limitações.

Primeiramente, serão apresentadas ações que visam melhorar o relacionamento fornecedor x CD no que diz respeito ao cumprimento dos prazos de entrega. Dessa forma, foram elaboradas as seguintes sugestões:

a) elaboração de um “*check list*” de acompanhamento de entrega de insumos: através de uma série de procedimentos e metas a serem criados para acompanhar se os insumos solicitados aos fornecedores serão entregues nas datas acordadas, esse dispositivo tem por objetivo antecipar possíveis problemas dando a possibilidade da Puras atuar preventivamente e não corretivamente como é feito hoje. O sistema é simples:

- a partir do momento em que a ordem de compra é enviada ao fornecedor (via e-mail), um funcionário da Puras entra em contato para confirmar o recebimento;

- após a confirmação, a cada um ou dois dias, o funcionário encarregado desse sistema entra em contato com o fornecedor para verificar se os insumos serão entregues corretamente;

- caso o fornecedor informe que não conseguirá atender o pedido, a Puras tem a possibilidade de solicitar a outro fornecedor, sem que o não fornecimento de um fornecedor acarrete na falta de insumos em estoque no CD;

- esse acompanhamento de entrega possibilita identificar, através do acompanhamento histórico, quais os fornecedores não cumprem os contratos de

fornecimento assinados junto a Puras facilitando a elaboração de planos de ação junto aos fornecedores problemáticos, e até mesmo a cobrança judicial dos contratos firmados;

b) criação de um programa de fidelização de entregas, premiando os fornecedores que cumprem os prazos de entrega: baseado nas informações consolidadas de cada fornecedor através do *check list*, a Puras pode elaborar metas e seus respectivos prêmios, incentivando cada vez o cumprimento dos prazos;

c) adoção de um sistema de agendamento de recebimento de insumos pelo CD: para que os insumos comprados pela Puras possam ser armazenados de forma eficiente pelo operador logístico e sem prejuízos aos fornecedores, é necessário que estes três elementos estabeleçam regras comuns, ou seja, um bom controle do fluxo de chegada de material ao CD, diminui o tempo de espera do fornecedor na fila para descarregar os pedidos, proporciona ao operador logístico o planejamento de recebimento, aumentando ou diminuindo sua capacidade produtiva (equipamentos e pessoal) conforme a necessidade.

O segundo componente da cadeia que necessita de melhorias, conforme o estudo, diz respeito aos processos internos do operador logístico, já que boa parte das falhas de fornecimento aos restaurantes ocorrem nas operações de separação, carregamento e gestão dos estoques, principalmente no controle dos prazos de validade dos insumos armazenados. Sendo assim, sugere-se:

a) maior investimento em tecnologia, através da aquisição de software e equipamentos para melhorar a eficiência do serviço oferecido pelo operador logístico. A Puras, fortalecendo a parceria, poderia custear o desenvolvimento de um módulo específico para a área logística do sistema ERP que utiliza, e disponibilizar ao operador logístico, pelo tempo em que o contrato entre as duas organizações durar. O operador logístico, por sua vez, fica encarregado da aquisição de equipamentos que possam agilizar todo o processo de recebimento, identificação e expedição dos insumos (leitores ópticos, impressoras de código de barra, etc.);

b) a criação de um sistema mensal de premiação por produtividade aos funcionários do operador logístico, oferecido pela Puras: atualmente, como já foi visto nesse estudo, a Puras tem um custo adicional médio de R\$ 3.800,00 devido a produtos

que não são entregues pelo operador logístico e que acabam sendo comprados diretamente de fornecedores de emergência (ponto a ponto). Através da elaboração de metas de produtividade baseadas na diminuição dos BOR's por problemas internos do operador logístico, a Puras ofereceria uma premiação de R\$ 1.000,00 a R\$ 2.000,00 a serem divididos pelos funcionários que operam os produtos estocados da Puras;

c) maior investimento em programas de treinamento e integração entre os funcionários do operador logístico e a Puras: tem a finalidade de melhorar a uniformização dos processos envolvidos no fornecimento de insumos aos restaurantes e capacitar os funcionários do operador logístico em relação ao sistema ERP da Puras, reduzindo os erros de operação desse software. Essa medida visa criar ainda, um maior comprometimento dos funcionários do operador logístico em relação ao atendimento das necessidades da Puras por meio de palestras motivacionais, ressaltando a importância do bom funcionamento do CD para a manutenção da parceria;

d) a revisão do contrato firmado entre Puras e Operador Logístico, com o objetivo de estabelecer as exigências e metas atuais no que diz respeito à qualidade do serviço prestado pelo operador, bem como fazer cumprir todas as punições em caso de falha no fornecimento. Tais exigências estimularão o operador logístico a investir constantemente em melhorias nos processos internos e, conseqüentemente, diminuir os problemas enfrentados pela Puras, hoje.

Responsáveis pelas previsões de demandas, os restaurantes contribuem ativamente para o bom desempenho da cadeia logística. Atualmente, a falta de produtos em estoque no CD, resulta, em parte, da previsão de demanda subestimada. Dessa forma, foram elaboradas as seguintes propostas:

a) criação de um programa de treinamento contínuo, com o intuito de diminuir os erros de operação do sistema ERP utilizado pela Puras: através da elaboração de cursos de aperfeiçoamento ministrados via internet (intranet), busca-se elevar o grau de capacidade dos funcionários, bem como difundir constantemente a cultura e os procedimentos da empresa. Como forma de estímulo ao funcionário, esse programa de treinamento poderia ser um dos parâmetros relevantes no que diz respeito ao plano de carreira da Puras;

b) extinção da possibilidade de correção/alteração a cada semana, das ordens de compra emitidas no início do mês. Essa medida visa impor um maior comprometimento por parte dos funcionários responsáveis pela gestão dos restaurantes (nutricionistas), na medida que terão seus custos aumentados se não estimarem suas demandas de forma mais exata possível, o que resultará em perda do prêmio por participação nos resultados da empresa.

Através do conjunto de soluções sugeridas acima, acredita-se que seja possível obter melhores resultados no desempenho logístico da Puras. Buscou-se considerar como fatores relevantes na elaboração das sugestões dois aspectos: as particularidades do sistema logístico da Puras e a busca por soluções razoavelmente simples, em termos de custos e de implantação.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como pôde ser visto ao longo do trabalho, o sucesso de uma cadeia logística é fator determinante para a manutenção da competitividade e da satisfação dos clientes.

No caso da Puras, a importância da logística ganha proporções ainda maiores, na medida em que as refeições devem ser servidas aos clientes sem nenhuma falha e em excelente qualidade. Para que isso ocorra, o CD deve entregar os insumos corretamente, abastecendo os restaurantes de forma que as nutricionistas consigam concentrar seus esforços apenas na produção das refeições. Além disso, é o baixo custo da produção de refeições que garante melhores resultados financeiros à empresa.

O estudo proposto buscou identificar os pontos de fraqueza através da descrição dos componentes da estrutura logística da Puras. De posse das informações contidas em planilhas de controle do operador logístico e também da Puras, levantou-se, através dos BOR's emitidos pelos restaurantes, os principais problemas que afetam o fornecimento de insumos, pelo CD, às unidades de produção. Pôde-se detectar a ineficiência no que diz respeito às formas de controle em relação às entregas de insumos de fornecedores ao CD, na medida em que, na maioria das vezes, não existe um acompanhamento do pedido solicitado, a fim de se evitar os atrasos nas entregas. Também foi possível identificar falhas nos processos internos do operador logístico, e a falta de uma previsão de demanda mais confiável realizada pelos restaurantes como os principais fatores que contribuem para as falhas do sistema logístico.

Em seguida, foi traçado um plano de melhorias que tem por objetivo minimizar os problemas enfrentados atualmente, através de soluções capazes de proporcionar a melhoria do desempenho logístico e, conseqüentemente, no nível de serviço prestado aos restaurantes e ao cliente final.

Entretanto, cabe ressaltar que o sistema logístico atual, de um modo geral, funciona de forma satisfatória, necessitando, porém, de ajustes constantes através de métodos e tecnologias inovadoras, com o objetivo de maximizar os seus resultados, tornando o desempenho logístico em um importante diferencial competitivo da Puras.

O trabalho como um todo contribui de forma significativa para a Puras, na medida em que conseguiu identificar e estratificar os principais problemas enfrentados pela cadeia logística. Dessa forma, o trabalho pode servir de ferramenta no planejamento estratégico da Puras, bem como nortear as ações de melhorias em nível operacional.

Uma possibilidade de pesquisa futura é estabelecer os principais motivos que levam os fornecedores a não entregarem ou entregarem com atraso os insumos solicitados pela Puras, bem como buscar soluções conjuntas a fim de fortalecer a relação de parceria entre Puras e fornecedor, já que a logística interna é diretamente influenciada pela logística externa.

10.1 DELIMITAÇÕES DO TRABALHO

O trabalho limitou-se a estudar a eficiência logística da Puras, não sendo estendido aos problemas internos do operador logístico ou dos fornecedores. Entretanto, através dos dados fornecidos pelo operador logístico, foi possível elaborar algumas ações que podem melhorar o nível de serviços prestados do operador logístico a Puras.

REFERÊNCIAS

BOWERSOX, Donald J., CLOSS, David J. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. São Paulo: Atlas, 1999.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2005. Disponível em: <http://www.unifor.br/hp/pos/mad/manual_elabora_tese.pdf>. Acesso em: 09 dez. 2006.

FORTE, Sérgio H.A.C. **Manual de elaboração de tese, dissertação e monografia**. GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de Materiais: obtendo vantagens competitivas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MERCADO real de refeições. Disponível em: <<http://www.aberc.com.br/base.asp?id=2>> Acessado em: 09 mai. 2007.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO A: CONTROLE MENSAL DE BOR'S

BOR's Consolidado									
Ocorrência	Set/06	Out/06	Nov/06	Dez/06	Jan/07	Fev/07	Mar/07	TOTAL	%
Temperatura Produto	2	10	11	16	17	10	12	39	6,85%
Temperatura Caminhão	-	2	-	-	1	-	-	2	0,35%
Falta de Produto	127	124	27	37	16	23	28	315	55,36%
Troca de Produto	5	1	1	-	2	1	8	7	1,23%
Fora do Horário	-	-	3	-	1	-	2	3	0,53%
Sem Uniforme	1	10	1	-	2	-	2	12	2,11%
Caminhão Sujo	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00%
Devolução Produto - NF	16	10	2	-	-	-	-	28	4,92%
Produto Vencidos/Sem Condições	4	8	11	-	-	3	2	23	4,04%
Outros	3	1	2	2	1	-	1	8	1,41%
Total Mensal BOR	158	166	58	55	40	37	55	569	76,80%

Total NF Emitidas	1.501	1.927	1.723	1.695	1.738	1.728	2.190	12.502
Percentual	10,5%	8,6%	3,4%	3,2%	2,3%	2,1%	2,5%	4,6%

Relação de BOR - Setembro de 2006				
Data	Restaurante	Ocorrência	Qte BOR	Motivo/Conferente
01/09/06	Aracruz 10274	Falta de Produto	1	
01/09/06	Grupo Graf 10280	Falta de Produto	1	
01/09/06	Azaléia 10847	Devolução Produto - NF	1	
01/09/06	Siderúrgica 10073	Falta de Produto	1	
01/09/06	RBS 10044	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
01/09/06	Azaléia 10847	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
01/09/06	Boise Cascade 10465	Falta de Produto	1	
01/09/06	Tintas Killing 10704	Produto Vencidos	1	
01/09/06	GM 1776	Falta de Produto	1	
01/09/06	GM 1776	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Éder
01/09/06	Pincéia Atlas 10182	Falta de Produto	1	
01/09/06	Pirelli 10004	Falta de Produto	1	Produto retornou no caminhão, erro entrega motorista
01/09/06	GKN 10029	Falta de Produto	1	
01/09/06	Ferramentas Gerais 10517	Troca de Produto	1	
01/09/06	Fiergs 10165	Falta de Produto	1	Carregamento - Wilson
01/09/06	Tecnomoageira 10716	Devolução Produto - NF	1	
01/09/06	Ciber 10008	Falta de Produto	1	
01/09/06	Ferramentas Gerais 10518	Falta de Produto	1	
01/09/06	Rexan Latasa 10753	Falta de Produto	1	
01/09/06	Rexan Latasa 10753	Falta de Produto	1	
04/09/06	Medicamentos 10775	Falta de Produto	1	
04/09/06	Petroquímica Triunfo 10047	Devolução Produto - NF	1	
04/09/06	CBC 10032	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista
04/09/06	CBC 10032	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
04/09/06	Votoran 10027	Troca de Produto	1	
04/09/06	Ferramentas Gerais 10517	Troca de Produto	1	
04/09/06	Aços Finos 10122	Falta de Produto	1	
04/09/06	Aracruz 10274	Falta de Produto	1	
04/09/06	Copesul 10078	Devolução Produto - NF	1	
04/09/06	Tanac 10046	Falta de Produto	1	Carregamento - Carlos
04/09/06	Invensys Vacaria 10826	Falta de Produto	1	
04/09/06	Invensys Vacaria 10826	Devolução Produto - NF	1	
04/09/06	Vinicola Aurora	Outros	1	
05/09/06	Aracruz 10274	Falta de Produto	1	
05/09/06	Taurus 10835	Produto Vencidos	1	
05/09/06	Stahl 10154	Temperatura Produto	1	
05/09/06	Stahl 10154	Devolução Produto - NF	1	

05/09/06	Fundimisa 10579	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Éder
05/09/06	Vipal 10183	Troca de Produto	1	
05/09/06	GiKN 10029	Falta de Produto	1	
05/09/06	Taurus 10110	Falta de Produto	1	
05/09/06	Azaléia 10847	Sem Uniforme	1	
05/09/06	Tintas Killing 10704	Falta de Produto	1	
05/09/06	Josapar Vila Princesa 10375	Falta de Produto	1	Produto retornou no caminhão, erro entrega motorista
05/09/06	Tintas Killing 10704	Falta de Produto	1	
05/09/06	Canguru 10963	Falta de Produto	1	
06/09/06	Fiergs 10165	Devolução Produto - NF	1	
06/09/06	Aracruz 10274	Devolução Produto - NF	1	
06/09/06	Dana 10374	Falta de Produto	1	
06/09/06	Bettanin 10179	Falta de Produto	1	
06/09/06	Azaléia 10847	Falta de Produto	1	
06/09/06	Kodama 10720	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
06/09/06	Amafer 10320	Falta de Produto	1	
06/09/06	Vompar Assis Brasil 10732	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
06/09/06	Copesul 10078	Falta de Produto	1	
06/09/06	Zaffari Higienópolis 10269	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
06/09/06	Zaffari Sertóri 10184	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
06/09/06	Aunde 11093	Falta de Produto	1	
06/09/06	Boise Cascade 10465	Produto Vencidos	1	
06/09/06	Termolar 10714	Produto Vencidos	1	
08/09/06	Azaléia 10847	Falta de Produto	1	
08/09/06	Vompra Assis Brasil	Falta de Produto	1	
08/09/06	Tecnomoageira 10716	Falta de Produto	1	
08/09/06	Tintas Killing 10704	Falta de Produto	1	
08/09/06	Gerdau 10010	Falta de Produto	1	
11/09/06	Aços Finos 10122	Temperatura Produto	1	
12/09/06	Beira Rio Taquara 10260	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
12/09/06	Beira Rio NH 10754	Falta de Produto	1	
12/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	
13/09/06	Jonh Deere 10052	Devolução Produto - NF	1	
14/09/06	Pirelli 10004	Devolução Produto - NF	1	
14/09/06	Vinícola Aurora 10202	Falta de Produto	1	
14/09/06	Klabin 10510	Falta de Produto	1	
14/09/06	Dilly 10896	Falta de Produto	1	Separação Arcioni
14/09/06	Sede - P1 10059	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
14/09/06	Azaléia 10847	Falta de Produto	1	
14/09/06	FCC 10270	Falta de Produto	1	
15/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	
15/09/06	Ferramentas Gerais 10517	Falta de Produto	1	
15/09/06	Dana 10374	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista
15/09/06	Imbrape 10162	Troca de Produto	1	
15/09/06	Siderúrgica 10073	Falta de Produto	1	
15/09/06	Zaffari Lima e Silva 10760	Falta de Produto	1	
15/09/06	AG Maendes 10036	Falta de Produto	1	
15/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
15/09/06	Fiergs 10165	Falta de Produto	1	
15/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	
15/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	
15/09/06	Tintas Killing 10704	Falta de Produto	1	
15/09/06	GKN 10029	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
15/09/06	Azaléia 10847	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
15/09/06	Seven Boys 10720	Falta de Produto	1	
15/09/06	Ferramentas Gerais 10518	Falta de Produto	1	
15/09/06	RBS 10044	Falta de Produto	1	
18/09/06	Tintas Killing 10704	Falta de Produto	1	
18/09/06	Aços Finos 10122	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
18/09/06	Zaffari Lima e Silva 10760	Falta de Produto	1	
18/09/06	Philop Morris 10143	Falta de Produto	1	
18/09/06	Pirelli 10004	Falta de Produto	1	
18/09/06	Pirelli 10004	Falta de Produto	1	
18/09/06	Copesul 10078	Falta de Produto	1	
18/09/06	Beira Rio Igrejinha 10261	Falta de Produto	1	
18/09/06	Azaléia 10847	Falta de Produto	1	
18/09/06	Vinícola Aurora 10202	Falta de Produto	1	Separação Arcioni
18/09/06	Beira Rio Taquara 10260	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
18/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	
18/09/06	Pincéia Atlas 10182	Falta de Produto	1	
18/09/06	Seta Estancia velha 10724	Falta de Produto	1	Caixa não localizada no carregamento - Carlos
18/09/06	Seta Estancia velha 10724	Falta de Produto	1	
18/09/06	Medicamentos 10775	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista

18/09/06	GKN 10029	Falta de Produto	1	
18/09/06	CVI Sta Maria 10170	Falta de Produto	1	
18/09/06	Boise Cascade 10465	Falta de Produto	1	
18/09/06	Delphi 11087	Falta de Produto	1	
18/09/06	GKN 10198	Falta de Produto	1	Carregamento - Carlos
18/09/06	Vonpar Assis Brasil 10732	Falta de Produto	1	
19/09/06	Votoran 10027	Devolução Produto - NF	1	
19/09/06	GKN 10198	Falta de Produto	1	
19/09/06	Copesul 10078	Falta de Produto	1	
19/09/06	Milenia 10210	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
19/09/06	ITM 10481	Falta de Produto	1	
19/09/06	Klabin 10510	Falta de Produto	1	
19/09/06	Kodama 10720	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
19/09/06	Philip Morris 10171	Falta de Produto	1	
19/09/06	Philip Morris 10143	Devolução Produto - NF	1	
19/09/06	Philip Morris 10113	Falta de Produto	1	
21/09/06	Taurus 10110	Falta de Produto	1	
21/09/06	Azaléia 10847	Falta de Produto	1	
21/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista
21/09/06	Taurus 10110	Falta de Produto	1	
21/09/06	Santher 10279	Falta de Produto	1	Caixa não localizada no carregamento - Carlos
21/09/06	Aracruz 10274	Falta de Produto	1	
22/09/06	Termolar 10714	Devolução Produto - NF	1	
22/09/06	Bettanin 10179	Falta de Produto	1	
22/09/06	Fiergs 10165	Falta de Produto	1	
22/09/06	Pirreli	Falta de Produto	1	
22/09/06	Siderúrgica 10073	Falta de Produto	1	
25/09/06	Aunde 11093	Falta de Produto	1	
25/09/06	Grupo Graf 10280	Falta de Produto	1	
25/09/06	Copesul 10078	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
25/09/06	Medicamentos 10775	Falta de Produto	1	
26/09/06	Tecnomoageira 10716	Outros	1	
26/09/06	AG Mendes 10036	Falta de Produto	1	
26/09/06	Marisol 10014	Falta de Produto	1	
26/09/06	Azaléia 10847	Falta de Produto	1	
27/09/06	Vonpara Assis Brasil 10732	Falta de Produto	1	Carregamento - Carlos
27/09/06	Copesul 10078	Devolução Produto - NF	1	
28/10/06	Dana 10374	Falta de Produto	1	
28/10/06	Zaffari Sertório 10184	Falta de Produto	1	
28/10/06	GKN 10029	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
28/10/06	Aracruz 10274	Devolução Produto - NF	1	
28/10/06	Azaléia 10847	Devolução Produto - NF	1	
29/10/06	GM 10776	Falta de Produto	1	
29/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	
29/09/06	GM 10776	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista
29/10/06	Pirelli 10004	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
29/09/06	Siderúrgica 10073	Falta de Produto	1	
29/10/06	Ciber 10008	Falta de Produto	1	
29/10/06	Zero Hora 10043	Outros	1	
		TOTAL---->>>>	158	

Relação de BOR - Outubro de 2006				
Data	Restaurante	Ocorrência	Qte BOR	Motivo/Conferente
19/09/06	Fundimisa	Falta de Produto	1	
27/09/06	Metasa	Falta de Produto	1	
27/09/06	Philip Morris	Falta de Produto	1	Erro de digitação - Gustavo
27/09/06	GKN	Falta de Produto	1	
27/09/06	Beira Rio Roca Sales	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Carlos
27/09/06	Metasa	Falta de Produto	1	
28/09/06	Pirelli	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
28/09/06	Siderúrgica	Falta de Produto	1	
29/09/06	Zero Hora	Falta de Produto	1	
29/09/06	Vompar AssisBrasil	Falta de Produto	1	Produto retornou no caminhão, erro entrega motorista
29/09/06	Panatlantica	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
29/09/06	Siderúrgica	Falta de Produto	1	
29/09/06	Synteko	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
29/09/06	Gerdau POA	Falta de Produto	1	
29/09/06	Delphi	Falta de Produto	1	

29/09/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
29/09/06	Ferramentas Gerais	Falta de Produto	1	
29/09/06	GKN	Falta de Produto	1	Erro de entrega do motorista
02/10/06	Zaffari Sertório	Falta de Produto	1	
02/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
02/10/06	Seta Taquari	Falta de Produto	1	
02/10/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
02/10/06	Borrachas Vipal	Falta de Produto	1	Avaria transporte
02/10/06	Taurus	Falta de Produto	1	
02/10/06	Grupo Graf	Falta de Produto	1	Erro de entrega do motorista
02/10/06	Invensys Caxias do Sul	Falta de Produto	1	
02/10/06	Azaléia	Falta de Produto	1	
02/10/06	Copesul	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
03/10/06	Aracruz	Falta de Produto	1	
03/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
03/10/06	Metasa	Falta de Produto	1	
03/10/06	Fiergs	Falta de Produto	1	
03/10/06	Ferramentas gerais	Falta de Produto	1	
03/10/06	Ferramenta gerrais	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Carlos
03/10/06	Aços Finos	Falta de Produto	1	Erro de digitação - Gustavo
03/10/06	Albarus	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Carlos
03/10/06	ITM	Falta de Produto	1	
03/10/06	Siderúrgica	Falta de Produto	1	
03/10/06	Vipal	Temperatura Caminhão	1	
03/10/06	Bettanin	Falta de Produto	1	
03/10/06	Pincéis Atlas	Falta de Produto	1	
03/10/06	Dana	Falta de Produto	1	
03/10/06	Stahl	Falta de Produto	1	
03/10/06	Pirelli	Falta de Produto	1	
04/10/06	Vompar Assis Brasil	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
04/10/06	Mercurio	Falta de Produto	1	Erro de digitação - Gustavo
04/10/06	Killing	Falta de Produto	1	
04/10/06	Cimbage	Falta de Produto	1	
04/10/06	Ferramentas Gerais Viamão	Falta de Produto	1	
04/10/06	Menphis	Falta de Produto	1	Avaria transporte
04/10/06	Plinio Fleck	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
04/10/06	Sevem Boys	Falta de Produto	1	
04/10/06	Philip Morris	Falta de Produto	1	
04/10/06	Jonh Deere	Falta de Produto	1	Erro de entrega do motorista
05/10/06	Calçados Dilly	Falta de Produto	1	
05/10/06	Seta Estancia Velha	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
05/10/06	Siderúrgica	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
05/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
05/10/06	RBS	Temperatura Caminhão	1	
05/10/06	Siderúrgica	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
06/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
06/10/06	Aracruz	Falta de Produto	1	
06/10/06	Cimbage	Falta de Produto	1	
06/10/06	Termolar	Devolução Produto - NF	1	
09/10/06	ZeroHora	Falta de Produto	1	
09/10/06	Copesul	Falta de Produto	1	
09/10/06	FCC	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
09/10/06	Pincéis Atlas	Falta de Produto	1	
09/10/06	Delphi	Falta de Produto	1	
09/10/06	GKN	Falta de Produto	1	
09/10/06	Irmão Marchini	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Carlos
09/10/06	Panatlântica	Falta de Produto	1	
09/10/06	Philip Morris	Devolução Produto - NF	1	
10/10/06	Pirelli	Falta de Produto	1	
10/10/06	Aracruz	Falta de Produto	1	
10/10/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
10/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
10/10/06	GM	Devolução Produto - NF	1	

10/10/06	Taurus	Devolução Produto - NF	1	
10/10/06	Pincéis Atlas	Falta de Produto	1	Produto retornou no caminhão, erro entrega motorista
10/10/06	Ferramenta Gerais POA	Falta de Produto	1	
10/10/06	Vompar Assis Brasil	Sem Uniforme	1	
11/10/06	GrupoGraf	Falta de Produto	1	
11/10/06	GM	Falta de Produto	1	
11/10/06	GrupoGraf	Devolução Produto - NF	1	
11/10/06	Siderúrgica	Devolução Produto - NF	1	
11/10/06	Basf	Falta de Produto	1	
11/10/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
11/10/06	Termolar	Falta de Produto	1	
11/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
11/10/06	Jonh Deere	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
13/10/06	Siderúrgica	Falta de Produto	1	
13/10/06	Zaffari Sertório	Falta de Produto	1	
13/10/06	Seven Boys	Falta de Produto	1	
13/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
13/10/06	Grupo Graf	Falta de Produto	1	Erro de digitação - Gustavo
13/10/06	Metasa	Falta de Produto	1	Erro de digitação - Gustavo
13/10/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
13/10/06	GM	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
13/10/06	RBS	Falta de Produto	1	
13/10/06	Tecno moageira	Falta de Produto	1	
13/10/06	Rexam	Falta de Produto	1	
13/10/06	Rexam	Falta de Produto	1	
13/10/06	Ferramentas Gerais	Falta de Produto	1	
13/10/06	Invensys Caxias do Sul	Falta de Produto	1	Avaria transporte
16/10/06	AçosFinos	Falta de Produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
16/10/06	Delphi	Falta de Produto	1	
16/10/06	Gerdau POA	Falta de Produto	1	
16/10/06	Gerdau POA	Falta de Produto	1	Erro de entrega do motorista
16/10/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
16/10/06	Boise Cascade	Falta de Produto	1	
16/10/06	Copesul	Outros	1	
16/10/06	Armafer	Falta de Produto	1	
17/10/06	Calçados Dilly	Devolução Produto - NF	1	
17/10/06	Klabin	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Carlos
17/10/06	Beira Rio Osório	Falta de Produto	1	
17/10/06	Zaffari Higianópolis	Falta de Produto	1	
17/10/06	Box Print	Devolução Produto - NF	1	
17/10/06	Pirelli	Falta de Produto	1	
17/10/06	Beira Rio Roca Sales	Falta de Produto	1	
17/10/06	Tecnomoageira	Falta de Produto	1	Erro de digitação - Gustavo
17/10/06	Basf	Falta de Produto	1	
18/10/06	Termolar	Falta de Produto	1	
18/10/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
18/10/06	Calçados Dilly	Falta de Produto	1	Produto retornou no caminhão, erro entrega motorista
18/10/06	Ciber	Falta de Produto	1	
19/10/06	Pateo	Devolução Produto - NF	1	
19/10/06	Fundimisa	Falta de Produto	1	
19/10/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
19/10/06	Invensys Caxias do Sul	Falta de Produto	1	
19/10/06	Seven Boys	Falta de Produto	1	
19/10/06	Dana	Falta de Produto	1	
19/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
19/10/06	Medicamentos	Falta de Produto	1	
19/10/06	Bettanin	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
19/10/06	Panatlântica	Falta de Produto	1	
20/10/06	Tecno Moageira	Falta de Produto	1	
20/10/06	Zaffari Higianópolis	Falta de Produto	1	
20/10/06	RBS	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
20/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
20/10/06	Mercurio	Falta de Produto	1	Carregamento Éder

23/10/06	Delphi	Falta de Produto	1	
23/10/06	Zero Hora	Falta de Produto	1	
23/10/06	Philip Morris	Falta de Produto	1	
23/10/06	Pampeano	Falta de Produto	1	Erro de entrega do motorista
23/10/06	CVI	Falta de Produto	1	
23/10/06	GKN	Falta de Produto	1	
24/10/06	Azaléia	Sem Uniforme	1	
24/10/06	Seven Boys	Falta de Produto	1	
24/10/06	Zero Hora	Falta de Produto	1	
24/10/06	Memphis	Falta de Produto	1	
24/10/06	Jackwal	Falta de Produto	1	Erro de digitação - Gustavo
24/10/06	RBS	Temperatura Produto	1	
25/10/06	Philip Morris	Falta de Produto	1	
25/10/06	Copesul	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Éder
26/10/06	Copesul	Devolução Produto - NF	1	
26/10/06	Taurus	Falta de Produto	1	
26/10/06	Azaléia	Falta de Produto	1	
26/10/06	Azaléia	Troca de Produto	1	
26/10/06	Mercurio	Falta de Produto	1	Carregamento - Vilson
27/10/06	Tecnomoageira	Falta de Produto	1	
30/10/06	Copesul	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
30/10/06	CBC	Falta de Produto	1	
30/10/06	Tanac	Falta de Produto	1	Erro de entrega do motorista
30/10/06	FCC	Falta de Produto	1	
30/10/06	Beira Rio Roca Sales	Falta de Produto	1	
		TOTAL---->>>	166	

Relação de BOR - Novembro de 2006				
Motivo/	Restaurante	Ocorrência	Qte BOR	Motivo/Conferente
01/11/06	Bettanim	Falta de Produto	1	
03/11/06	Siderúrgica	Falta de Produto	1	
03/11/06	Memphis	Outros	1	
03/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
03/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
03/11/06	Vompar Assis Brasil	Fora do Horário	1	
03/11/06	Ferramentas Gerais POA	Troca de Produto	1	
03/11/06	Ferramentas Gerais POA	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista
03/11/06	Rexam Latasa	Falta de Produto	1	
03/11/06	Rexam Latasa	Falta de Produto	1	Carregamento Vilson
03/11/06	Boise	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista
03/11/06	Aracruz	Falta de Produto	1	
03/11/06	Azaleia	Devolução Produto - NF	1	
03/11/06	Jackwal	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
03/11/06	Bettanim	Falta de Produto	1	
06/11/06	Vipal Fab. II	Falta de Produto	1	Carregamento Vilson
06/11/06	Tecno Moageira	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
06/11/06	Vonpar	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
07/11/06	Milenia	Falta de Produto	1	Avaria transporte
07/11/06	Seven Boys	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
07/11/06	Panatlântico	Fora do Horário	1	
07/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
07/11/06	Azaleia	Sem Uniforme	1	
07/11/06	Azaleia	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
07/11/06	Zaffari Higienopolis	Falta de Produto	1	
07/11/06	Dana	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista
07/11/06	Siderúrgica	Falta de Produto	1	
07/11/06	Siderúrgica	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
07/11/06	Jackwal	Falta de Produto	1	Carregamento Vilson
07/11/06	Synteko	Falta de Produto	1	
07/11/06	Vipal	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo

08/11/06	Aços Finos	Falta de Produto	1	Carregamento Éder
08/11/06	Box Print	Devolução Produto - NF	1	
08/11/06	ZaFFARI Lima e Silva	Falta de Produto	1	Avaria transporte
08/11/06	FCC	Falta de Produto	1	Avaria transporte
08/11/06	Marisol	Falta de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Carlos
09/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
10/11/06	Gerdau POA	Falta de Produto	1	
10/11/06	Jackwal	Falta de Produto	1	
13/11/06	Calçados Beira Rio canudos	Falta de Produto	1	
13/11/06	Beira Rio Igrejinha	Falta de Produto	1	Erro digitação - Gustavo
14/11/06	Aços Finos	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
15/11/06	Azaléia	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
15/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
17/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
21/11/06	Aracruz	Falta de Produto	1	
21/11/06	Azaléia	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
21/11/06	Azaléia	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
21/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
21/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
22/11/06	Aços Finos	Falta de Produto	1	
23/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
24/11/06	Azaléia	Produto Vencidos/Sem Condições	1	
24/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
27/11/06	Zero Hora	Falta de Produto	1	Erro de entrega - motorista
27/11/06	FCC	Outros	1	
28/11/06	RBS TV	Temperatura Produto	1	
29/11/06	Panatlântico	Fora do Horário	1	
		TOTAL---->>>>	58	

Relação de BOR - Dezembro de 2006				
Data	Restaurante	Ocorrência	Qte BOR	Motivo/Conferente
01/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
01/12/06	10052 - John Deer	Falta de produto	1	
04/12/06	10752 - Vonpar Charrua	Outros	1	Avaria transporte
04/12/06	10165 - Fiergs	Falta de produto	1	Separação - Éverton
04/12/06	10760 - Zaffari Lima e Silva	Falta de produto	1	Separação - Vanderlei
04/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
04/12/06	10044 - RBS Tv	Falta de produto	1	Entrega motorista - Cláudio
04/12/06	10776 - GM	Falta de produto	1	
05/12/06	10207 - Amapá	Falta de produto	1	Carregamento - Carlos
05/12/06	10432 - Marisol	Falta de produto	1	
06/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
06/12/06	10835 - Taurus (Wotan)	Falta de produto	1	
06/12/06	10835 - Taurus (Wotan)	Falta de produto	1	Ruptura de estoque
06/12/06	10073 - Siderúrgica	Falta de produto	1	Carregamento - Éder
06/12/06	11087 - Delphi	Falta de produto	1	
06/12/06	10896 - Calçados Dilly	Outros	1	Avaria transporte
07/12/06	10510 - Klabin	Falta de produto	1	
08/12/06	10052 - John Deer	Falta de produto	1	
08/12/06	10568 - Synteco	Falta de produto	1	
08/12/06	10162 - Inbrape	Temperatura produto	1	
08/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
11/12/06	10165 - Fiergs	Falta de produto	1	
11/12/06	10517 - Ferramentas Gerais	Falta de produto	1	Carregamento - Éder
11/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
12/12/06	10032 - CBC	Falta de produto	1	
12/12/06	10088 - Micheleto	Falta de produto	1	
12/12/06	11087 - Delphi	Falta de produto	1	Carregamento trocado
13/12/06	10010 - Gerdau	Falta de produto	1	Carregamento - Éder
13/12/06	10847 - Azaléia	Falta de produto	1	Avaria transporte

13/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
13/12/06	10073 - Siderúrgica	Temperatura produto	1	
15/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
15/12/06	10847 - Azaléia	Falta de produto	1	Avaria transporte
18/12/06	11081 - Panatlântica	Falta de produto	1	Separação-Flamarion/Carregamento-Carlos
18/12/06	10568 - Synteco	Falta de produto	1	Separação-Éverton/Carregamento-Carlos
18/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
18/12/06	10165 - Fiergs	Falta de produto	1	
18/12/06	10847 - Azaléia	Falta de produto	1	
19/12/06	10078 - Copesul	Falta de produto	1	Ruptura de estoque
19/12/06	10036 - AG Mendes	Falta de produto	1	
20/12/06	10716 - Tecnomoageira	Falta de produto	1	Carregamento - Vilson
20/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
20/12/06	10558 - Box Print	Temperatura produto	1	
22/12/06	10073 - Siderúrgica	Temperatura produto	1	
22/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
22/12/06	10835 - Taurus (Wotan)	Falta de produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
22/12/06	10776 - GM	Falta de produto	1	Carregamento - Carlos
22/12/06	11046 - Metasa	Falta de produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
22/12/06	10579 - Fundimisa Fundação	Falta de produto	1	Separação - Éverton / Carregamento - Carlos
28/12/06	10704 - Killing	Falta de produto	1	
29/12/06	10518 - Ferramentas Gerais	Falta de produto	1	Carregamento - Vilson
29/12/06	10043 - Zero Hora	Falta de produto	1	
29/12/06	10579 - Fundimisa Fundação	Falta de produto	1	
29/12/06	10010 - Siderúrgica	Temperatura produto	1	
29/12/06	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
		TOTAL---->>>>	55	

Relação de BOR - Janeiro de 2007 - Ocorrências Logísticas				
Data	Restaurante	Ocorrência	Qte BOR	Motivo/Conferente
02/01/07	10481 - ITM	Falta de Produto	1	Separação-Arcioni/Carregamento-Vilson
02/01/07	10754 - Beira Rio	Falta de produto	1	
03/01/07	10073 - Siderurgica	Temperatura produto	1	
04/01/07	10143 - Philip Morris	Falta de produto	1	
05/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
08/01/07	10165 - Fiergs	Falta de produto	1	
08/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
09/01/07	10558 - Box Print	Sem uniforme	1	
10/01/07	10732 - Vompar	Sem uniforme	1	
10/01/07	10073 - Siderurgica	Temperatura produto	1	
10/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
10/01/07	10568 - Synteco	Falta de produto	1	Erro do motorista, mercadoria correta
10/01/07	10716 - Tecnomoageira	Falta de produto	1	
11/01/07	10073 - Siderurgica	Temperatura produto	1	
12/01/07	10732 - Vompar	Fora do Horário	1	
12/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
15/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
16/01/07	10122 - Aços Finos	Falta de produto	1	Carregamento - Éder
16/01/07	10827 - Invensys	Falta de produto	1	
17/01/07	10008 - Ciber	Falta de produto	1	Erro do motorista, na entrega cx localizada na FI 029
17/01/07	10274 - Aracruz	Falta de produto	1	
17/01/07	10073 - Siderurgica	Temperatura produto	1	
17/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
18/01/07	10725 - Seta	Falta de produto	1	
19/01/07	10029 - GKN	Temperatura Caminhão	1	
19/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
19/01/07	10073 - Siderurgica	Temperatura produto	1	
19/01/07	10078 - Copesul	Troca de Produto	1	Separação-Arcioni/Carregamento- Éder
19/01/07	10847 - Azaléia	Outros	1	Carregamento - Cooperativa
22/01/07	10073 - Siderurgica	Falta de produto	1	Erro de digitação - Gustavo
22/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
23/01/07	10057 - Cimbage	Falta de produto	1	

24/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
26/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
29/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
29/01/07	10010 - Gerdau	Falta de produto	1	Erro de digitação - Gustavo
29/01/07	10192 - Met Jackwal	Troca de Produto	1	
31/01/07	10776 - GM	Falta de produto	1	
31/01/07	10374 - Dana Albarus	Falta de produto	1	Erro de digitação - Gustavo
31/01/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
		TOTAL---->>>>	40	

Relação de BOR - Fevereiro de 2007 - Ocorrências Logísticas				
Data	Restaurante	Ocorrência	Qte BOR	Motivo/Conferente
01/02/07	11046 - Metasa	Falta de produto	1	
02/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
05/02/07	10753 - Rexam	Falta de produto	1	Separação Edson - Carregamento Éder
06/02/07	10761 - Bins	Falta de produto	1	Massa - ruptura de estoque
06/02/07	10171 - Philip Morris	Falta de produto	1	Separação Edson - Carregamento
06/02/07	10125 - Irmãos Marchini	Falta de produto	1	
07/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
09/02/07	10558 - Box Print	Temperatura produto	1	
09/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
12/02/07	10760 - Zaffari Lima e Silva	Falta de produto	1	
12/02/07	10043 - Zero Hora	Falta de produto	1	Falta no estoque - Separação Arcioni; Carregamento Éder
12/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
13/02/07	10183 - Vipal	Falta de produto	1	
13/02/07	10198 - GKN	Falta de produto	1	Erro de entrega do motorista
14/02/07	10179 - Bettanin	Falta de produto	1	Carregamento - Wilson
15/02/07	10078 - Copesul	Falta de produto	1	Separação Ricardo - Carregamento Wilson
16/02/07	10847 - Azaléia	Falta de produto	1	
16/02/07	10714 - Termolar	Falta de produto	1	
16/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
15/02/07	10579 - Fundimisa Fundação	Falta de produto	1	
20/02/07	10171 - Philip Morris	Falta de produto	1	
20/02/07	10013 - Philip Morris	Falta de produto	1	
20/02/07	10043 - Zero Hora	Falta de produto	1	
19/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
21/02/07	10262 - Beira Rio	Falta de produto	1	
21/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
21/02/07	10776 - GM	Falta de produto	1	
20/02/07	10462 - Pampeano	Falta de produto	1	
23/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
13/02/07	10198 - GKN	Produto Vencidos/Sem Condições	1	Amassada e com vazamento
14/02/07	10896 - Calçados Dilly	Produto Vencidos/Sem Condições	1	Pacote estourado
19/02/07	10847 - Azaléia	Produto Vencidos/Sem Condições	1	Ovos quebrados dentro da caixa
26/02/07	10044 - RBS Tv	Temperatura produto	1	
26/02/07	10274 - Aracruz	Troca de Produto	1	Separação Vanderlei - Carregamento Éder
27/02/07	10122 - Aços Finos	Falta de produto	1	Carregamento - Éder
27/02/07	10270 - Fcc Fornec	Falta de produto	1	Separação Flamarion - Carregamento Carlos
27/02/07	10754 - Beira Rio	Falta de produto	1	
		TOTAL---->>>>	37	

Relação de BOR - Março de 2007 - Ocorrências Logísticas				
Data	Restaurante	Ocorrência	Qte BOR	Motivo/Conferente
01/03/07	10004 - Pirelli	Falta de produto	1	Separação Arcioni
05/03/07	10274 - Aracruz	Troca de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Wilson
05/03/07	10008 - Ciber	Troca de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Carlos
05/03/07	10716 - Tecnomoageira	Troca de Produto	1	Separação Edson
05/03/07	10073 - Siderurgica	Falta de produto	1	Carregamento - Wilson
01/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
02/03/07	10184 - Zaffari Sertório	Falta de produto	1	

02/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
01/03/07	10125 - Irmãos Marchini	Falta de produto	1	
05/03/07	10518 - Ferramentas Gerais	Falta de produto	1	Carregamento - Carlos
06/03/07	10198 - GKN	Produto Vencidos/Sem Condições	1	Avaria transporte - motorista
07/03/07	10179 - Bettanin	Falta de produto	1	Ruptura de estoque
07/03/07	10896 - Calçados Dilly	Troca de Produto	1	Separação Vanderlei - Carregamento Éder
08/03/07	10355 - Zaffari - Passo Fundo	Produto Vencidos/Sem Condições	1	Avaria transporte - motorista
07/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
28/02/07	10374 - Dana Albarus	Falta de produto	1	
06/03/07	10039 - Josapar	Falta de produto	1	Carregamento - Vilson
08/03/07	10754 - Beira Rio	Falta de produto	1	Erro entrega motorista- cx localizada na Fl 110 - Taurus
06/03/07	10046 - Tanac	Falta de produto	1	Carregamento - Vilson
09/03/07	10179 - Bettanin	Falta de produto	1	Separação Edson - Carregamento Éder
09/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
09/03/07	10044 - RBS Tv	Troca de Produto	1	Separação Ricardo - Carregamento Vilson
12/03/07	10720 - Kodama	Falta de produto	1	Erro entrega - cx não localizada, cobrar do motorista
12/03/07	10008 - Ciber	Falta de produto	1	
12/03/07	10043 - Zero Hora	Outros	1	Prazo de validade muito curto, pouco tempo p/ consumo
12/03/07	10073 - Siderurgica	Troca de Produto	1	Separação Flamarion - Carregamento Vilson
12/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
13/03/07	10032 - CBC	Falta de produto	1	
13/03/07	10057 - Cimbage	Falta de produto	1	
14/03/07	10008 - Ciber	Troca de Produto	1	Separação Arcioni - Carregamento Vilson
14/03/07	10732 - Vompar	Fora do Horário	1	
14/03/07	10043 - Zero Hora	Falta de produto	1	Ruptura de estoque
14/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
15/03/07	10110 - Taurus	Falta de produto	1	Carregamento Éder
16/03/07	10558 - Box Print	Sem Uniforme	1	
16/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
19/03/07	10043 - Zero Hora	Falta de produto	1	Biscoito(digitação Gustavo)
19/03/07	10732 - Vompar	Fora do Horário	1	
19/03/07	10010 - Gerdau	Falta de produto	1	
19/03/07	11152 - Savar	Falta de produto	1	
21/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
23/03/07	10004 - Pirelli	Falta de produto	1	
23/03/07	10004 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
23/03/07	10827 - Invensys	Falta de produto	1	Produto retornou no caminhão, erro entrega motorista
26/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
23/03/07	11037 - Pateo Moinhos	Falta de produto	1	Carregamento Vilson
26/03/07	10432 - Marisol	Falta de produto	1	
26/03/07	10704 - Killing S/A	Falta de produto	1	Digitação nf - erro Gustavo
28/03/07	10274 - Aracruz	Troca de Produto	1	Separação Edson - Carregamento Vilson
26/03/07	10274 - Aracruz	Falta de produto	1	
27/03/07	11081 - Panatlântica	Temperatura Produto	1	
29/03/07	10754 - Beira Rio	Falta de produto	1	Carregamento - Éder
29/03/07	10388 - Vompar	Falta de produto	1	
30/03/07	10044 - RBS Tv	Temperatura Produto	1	
30/03/07	10558 - Box Print	Sem Uniforme	1	
		TOTAL---->>>>	55	

ANEXO B: CONTROLE DE COMPRAS MENSAIS NO PONTO A PONTO

Compras no Ponto a Ponto Consolidado									
Ocorrência	Set/06	Out/06	Nov/06	Dez/06	Jan/07	Fev/07	Mar/07	TOTAL	Percentual
Erro na inclusão/exclusão de itens	7	7	8	0	0	4	13	39	7,72%
Erro sistema N&L	0	12	2	0	0	0	1	15	2,97%
Falha na entrega - CD	6	7	3	1	12	2	6	37	7,33%
Falha na entrega - Fornecedor do CD	4	37	7	10	6	14	7	85	16,83%
Falha na programação - Restaurante	12	13	13	25	11	8	31	113	22,38%
Falta física no estoque do CD	35	25	17	7	15	17	30	146	28,91%
Mercadoria com problemas - Qualidade	12	4	2	14	4	0	12	48	9,50%
Outros / Mais de uma das Ocorrências	8	2	4	3	0	1	4	22	4,36%
Total Mensal	84	107	56	60	48	46	104	505	100,00%

Relação de Compras PP - Setembro de 2006							
Data	Restaurante	Ocorrência	Produtos	KG / UN	Se Comprasse CD	Comprado PP	Diferença
05/09/06	036 - Consórcio AG Mendes	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos Bovino AD 50gr	80,00	R\$ 432,00	R\$ 416,00	-R\$ 16,00
15/09/06	036 - Consórcio AG Mendes	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos Bovino AD 60gr	170,00	R\$ 918,00	R\$ 892,50	-R\$ 25,50
28/09/06	003 - Basf	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife Am 60gr	18,00	R\$ 124,74	R\$ 144,90	R\$ 20,16
28/09/06	003 - Basf	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife de Fígado 120gr	12,00	R\$ 39,60	R\$ 55,56	R\$ 15,96
28/09/06	003 - Basf	Erro na inclusão/exclusão de itens	Filé de frango 130gr	30,00	R\$ 108,00	R\$ 169,20	R\$ 61,20
28/09/06	003 - Basf	Erro na inclusão/exclusão de itens	Moida AM	10,00	R\$ 40,50	R\$ 68,30	R\$ 27,80
28/09/06	003 - Basf	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos AM	12,00	R\$ 74,40	R\$ 96,60	R\$ 22,20
19/09/06	036 - Consórcio AG Mendes	Falha na entrega - CD	Coxa c/osso	270,00	R\$ 594,00	R\$ 729,00	R\$ 135,00
21/09/06	165 - Fiergs	Falha na entrega - CD	Filé de Peito Frango 150gr	45,00	R\$ 234,00	R\$ 253,80	R\$ 19,80
21/09/06	013 - Philip Morris	Falha na entrega - CD	Pizzas 120 gr	128,00	R\$ 163,84	R\$ 115,20	-R\$ 48,64
21/09/06	262 - Beira Rio Osório	Falha na entrega - CD	Bife AD 100gr	35,00	R\$ 222,95	R\$ 240,80	R\$ 17,85
22/09/06	143 - Philip Morris	Falha na entrega - CD	Ovos branco dúzia	15,00	R\$ 16,95	R\$ 23,85	R\$ 6,90
22/09/06	143 - Philip Morris	Falha na entrega - CD	Bife Coxão dentro 100gr	8,00	R\$ 62,40	R\$ 66,32	R\$ 3,92
14/09/06	013 - Philip Morris	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Café Melitta	15,00	R\$ 118,35	R\$ 116,70	-R\$ 1,65
14/09/06	171 - Philip Morris	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Café Melitta	5,00	R\$ 39,45	R\$ 38,90	-R\$ 0,55
28/09/06	274 - Aracruz	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Coxão de dentro	120,00	R\$ 834,00	R\$ 900,00	R\$ 66,00
28/09/06	043 - Zero Hora	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Tatu	21,00	R\$ 134,40	R\$ 163,80	R\$ 29,40
07/09/06	182 - Pincéis Atlas	Falha na programação - Restaurante	Café Bom Jesus 1 Kg	25,00	R\$ 118,25	R\$ 192,50	R\$ 74,25
12/09/06	004 - Pirelli	Falha na programação - Restaurante	Vinagre de Alcool 750 Ml	36,00	R\$ 15,12	R\$ 27,00	R\$ 11,88
13/09/06	029 - GKN	Falha na programação - Restaurante	Oleo de Soja 18 Lts	8,00	R\$ 226,08	R\$ 308,80	R\$ 82,72
14/09/06	11087 - Delphi	Falha na programação - Restaurante	Bife Fígado 120gr	6,00	R\$ 19,80	R\$ 27,78	R\$ 7,98
14/09/06	1081 - Panatlantica	Falha na programação - Restaurante	Aroz Integral Kg	5,00	R\$ 8,00	R\$ 9,50	R\$ 1,50
15/09/06	510 - Kzabin SL	Falha na programação - Restaurante	Bife AD 100gr	36,00	R\$ 229,32	R\$ 199,08	-R\$ 30,24
18/09/06	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Sassami de frango	30,00	R\$ 102,00	R\$ 168,00	R\$ 66,00
18/09/06	110 - Taurus	Falha na programação - Restaurante	Moida de 2ª	30,00	R\$ 90,00	R\$ 90,00	R\$ 0,00
18/09/06	110 - Taurus	Falha na programação - Restaurante	Sassami de frango	30,00	R\$ 102,00	R\$ 168,00	R\$ 66,00
19/09/06	182 - Pincéis Atlas	Falha na programação - Restaurante	Salsichão Misto	20,00	R\$ 66,00	R\$ 83,20	R\$ 17,20
25/09/06	010 - Gerdau	Falha na programação - Restaurante	Aroz Integral Kg	15,00	R\$ 24,00	R\$ 28,50	R\$ 4,50
28/09/06	11087 - Delphi	Falha na programação - Restaurante	Salsicha Congelada	10,00	R\$ 20,50	R\$ 34,10	R\$ 13,60
04/09/06	732 - Vonpar - Assis Brasil	Falta física no estoque do CD	Queijo Ralado	3,00	R\$ 14,07	R\$ 53,58	R\$ 39,51
04/09/06	776 - GM	Falta física no estoque do CD	Queijo Ralado	10,00	R\$ 46,90	R\$ 178,60	R\$ 131,70
04/09/06	848 - Mercúrio	Falta física no estoque do CD	Queijo Ralado	5,00	R\$ 23,45	R\$ 89,30	R\$ 65,85
06/09/06	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Mostarda 3,55	6,00	R\$ 25,20	R\$ 35,28	R\$ 10,08
07/09/06	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Fuba	20,00	R\$ 15,20	R\$ 18,40	R\$ 3,20
07/09/06	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Aroz Integral Kg	20,00	R\$ 32,00	R\$ 38,00	R\$ 6,00
08/09/06	122 - Aços Finos	Falta física no estoque do CD	Catchup 3,3	1,00	R\$ 3,50	R\$ 7,50	R\$ 4,00
08/09/06	122 - Aços Finos	Falta física no estoque do CD	Farinha de Milho Kg	100,00	R\$ 76,00	R\$ 92,00	R\$ 16,00
08/09/06	122 - Aços Finos	Falta física no estoque do CD	Amendoim 500 Gr	8,00	R\$ 10,96	R\$ 20,80	R\$ 9,84
11/09/06	210 - Milenia	Falta física no estoque do CD	Catchup 3,4	1,00	R\$ 3,50	R\$ 9,00	R\$ 5,50
11/09/06	210 - Milenia	Falta física no estoque do CD	Mostarda 3,55	1,00	R\$ 4,20	R\$ 5,58	R\$ 1,38
11/09/06	210 - Milenia	Falta física no estoque do CD	Fuba Kg	20,00	R\$ 15,20	R\$ 18,40	R\$ 3,20
12/09/06	432 - Marisol - Novo Hamburgo	Falta física no estoque do CD	Amendoim 500 Gr	4,00	R\$ 5,48	R\$ 10,40	R\$ 4,92
14/09/06	143 - Philip Morris	Falta física no estoque do CD	Capa de Coxão de dentro	36,00	R\$ 183,60	R\$ 208,80	R\$ 25,20
14/09/06	847 - Azaléia	Falta física no estoque do CD	Aroz Integral Kg	10,00	R\$ 16,00	R\$ 19,00	R\$ 3,00

14/09/06	847 - Azaléia	Falta física no estoque do CD	Suco de Uva 12 x 1 Lt	1,00	R\$ 16,39	R\$ 28,08	R\$ 11,69
15/09/06	004 - Pirelli	Falta física no estoque do CD	Batata palito pré frita	50,00	R\$ 135,00	R\$ 199,00	R\$ 64,00
15/09/06	776 - GM	Falta física no estoque do CD	Ameixa Seca 5 x 500 Gr	1,00	R\$ 16,52	R\$ 72,90	R\$ 56,38
18/09/06	10720 - Kodama Seven Boys	Falta física no estoque do CD	Salsicha Bock	10,00	R\$ 33,00	R\$ 65,30	R\$ 32,30
18/09/06	274 - Aracruz	Falta física no estoque do CD	Bife Fígado 140gr	48,00	R\$ 158,40	R\$ 222,24	R\$ 63,84
18/09/06	274 - Aracruz	Falta física no estoque do CD	Filé Peito frango 130g	45,00	R\$ 162,00	R\$ 253,80	R\$ 91,80
18/09/06	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Arroz Integral Kg	10,00	R\$ 16,00	R\$ 19,00	R\$ 3,00
19/09/06	013 - Philip Morris	Falta física no estoque do CD	Lingüça de frango	48,00	R\$ 163,20	R\$ 239,52	R\$ 76,32
19/09/06	714 - Termolar	Falta física no estoque do CD	Mostarda 3,55	2,00	R\$ 8,40	R\$ 11,16	R\$ 2,76
21/09/06	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Maionesa 3 Kg	24,00	R\$ 100,08	R\$ 204,00	R\$ 103,92
22/09/06	274 - Aracruz	Falta física no estoque do CD	Coxão de dentro	40,00	R\$ 278,00	R\$ 322,00	R\$ 44,00
22/09/06	847 - Azaléia	Falta física no estoque do CD	Bife AM 100gr	45,00	R\$ 311,85	R\$ 306,00	-R\$ 5,85
22/09/06	010 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Filé Peito frango 130g	15,00	R\$ 54,00	R\$ 84,60	R\$ 30,60
26/09/06	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Bife de Patinho 70gr	90,00	R\$ 657,00	R\$ 746,10	R\$ 89,10
26/09/06	517 - Ferramentas	Falta física no estoque do CD	Bife de Patinho 70gr	18,00	R\$ 131,40	R\$ 149,22	R\$ 17,82
26/09/06	827 - Invencys	Falta física no estoque do CD	Bife AM 100gr	27,00	R\$ 187,11	R\$ 194,67	R\$ 7,56
26/09/06	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Arroz Integral Kg	18,00	R\$ 28,80	R\$ 34,20	R\$ 5,40
29/09/06	517 - Ferramentas	Falta física no estoque do CD	Bife de Patinho 70gr	36,00	R\$ 262,80	R\$ 298,44	R\$ 35,64
29/09/06	044 - Rbs	Falta física no estoque do CD	Bife de Patinho 70gr	54,00	R\$ 394,20	R\$ 447,66	R\$ 53,46
29/09/06	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Bife de Patinho 70gr	18,00	R\$ 131,40	R\$ 149,22	R\$ 17,82
15/09/06	10720 - Kodama Seven Boys	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife AD 100gr	12,00	R\$ 76,44	R\$ 71,40	-R\$ 5,04
15/09/06	720 - Seven Boys	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife AD 100gr	12,00	R\$ 76,44	R\$ 71,40	-R\$ 5,04
19/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife Coxão dentro 150gr	234,00	R\$ 1.626,30	R\$ 1.989,00	R\$ 362,70
21/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife Coxão dentro 100gr	90,00	R\$ 625,50	R\$ 765,00	R\$ 139,50
21/09/06	761 - Borrachas Bins	Mercadoria com problemas - Qualidade	Copo Desc. 50 Ml c/ 5000	1,00	R\$ 25,90	R\$ 50,42	R\$ 24,52
25/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife copa lombo 150gr	75,00	R\$ 446,25	R\$ 450,00	R\$ 3,75
25/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de coxão dentro 150gr	130,00	R\$ 1.014,00	R\$ 1.105,00	R\$ 91,00
25/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de coxão dentro 150gr	130,00	R\$ 903,50	R\$ 1.105,00	R\$ 201,50
25/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife Copa lombo 150 gr	75,00	R\$ 446,25	R\$ 465,00	R\$ 18,75
26/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de coxão dentro 150gr	40,00	R\$ 278,00	R\$ 340,00	R\$ 62,00
26/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de coxão dentro 80gr	59,00	R\$ 410,05	R\$ 501,50	R\$ 91,45
26/09/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de coxão dentro 150gr	40,00	R\$ 278,00	R\$ 336,00	R\$ 58,00
21/09/06	160 - Refinaria Ipiranga	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Queijo Lanche fatiado	18,50	R\$ 138,75	R\$ 222,00	R\$ 83,25
21/09/06	160 - Refinaria Ipiranga	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Presunto fatiado	17,00	R\$ 185,30	R\$ 221,00	R\$ 35,70
21/09/06	160 - Refinaria Ipiranga	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Ovos branco dúzia	7,50	R\$ 8,48	R\$ 18,00	R\$ 9,53
21/09/06	160 - Refinaria Ipiranga	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Sal	5,00	R\$ 2,50	R\$ 5,00	R\$ 2,50
21/09/06	274 - Aracruz	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Copo Desc. 110 Ml c/ 3000	1,00	R\$ 35,81	R\$ 80,56	R\$ 44,75
29/09/06	160 - Refinaria Ipiranga	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Ovos branco dúzia	10,00	R\$ 11,30	R\$ 24,00	R\$ 12,70
29/09/06	160 - Refinaria Ipiranga	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Queijo Lanche fatiado	15,00	R\$ 112,50	R\$ 180,00	R\$ 67,50
29/09/06	160 - Refinaria Ipiranga	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Presunto fatiado	13,00	R\$ 141,70	R\$ 195,00	R\$ 53,30
			Total:		R\$ 15.742,43	R\$ 18.874,92	R\$ 3.132,50

Relação de Compras PP - Outubro de 2006							
Data	Restaurante	Ocorrência	Produtos	KG / UN	Se Comprasse CD	Comprado PP	Diferença
02/10/06	165 - Fiergs	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos AM 60 gr	63,00	R\$ 378,00	R\$ 445,41	R\$ 67,41
10/10/06	122 - Aços Finos Piratini	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos AM 40 gr	72,00	R\$ 432,00	R\$ 579,60	R\$ 147,60
11/10/06	179 - Bettanin	Erro na inclusão/exclusão de itens	Salsicha Hot Dog	84,00	R\$ 176,40	R\$ 235,20	R\$ 58,80
13/10/06	11087 - Delphi	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife AM 120 gr	45,00	R\$ 312,75	R\$ 312,75	R\$ 0,00
26/10/06	517 - Ferramentas Gerais	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos AD 40gr	54,00	R\$ 286,20	R\$ 283,50	-R\$ 2,70
27/10/06	013 - Philip Morris	Erro na inclusão/exclusão de itens	Sassami de frango	15,00	R\$ 51,00	R\$ 104,85	R\$ 53,85
27/10/06	013 - Philip Morris	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos AM 60 gr	36,00	R\$ 216,00	R\$ 287,64	R\$ 71,64
02/10/06	274 - Aracruz	Erro sistema N&L	Filé Anjo	84,00	R\$ 714,00	R\$ 1.059,24	R\$ 345,24
02/10/06	274 - Aracruz	Erro sistema N&L	Filé Peito frango 150gr	15,00	R\$ 78,00	R\$ 84,60	R\$ 6,60
03/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Achocolatado 400gr	25,00	R\$ 27,00	R\$ 42,25	R\$ 15,25
03/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Mainose 3kg	1,00	R\$ 4,17	R\$ 9,98	R\$ 5,81
03/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Moida AM	8,00	R\$ 32,40	R\$ 48,00	R\$ 15,60
03/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Sassami	70,00	R\$ 238,00	R\$ 392,00	R\$ 154,00
03/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Bisteca Bovina 140g	70,00	R\$ 420,00	R\$ 399,00	-R\$ 21,00
03/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Lingüça de Frango	64,00	R\$ 217,60	R\$ 268,80	R\$ 51,20
03/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Almondegas Bovina 30gr	3,00	R\$ 10,65	R\$ 13,80	R\$ 3,15
03/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Filé Peito frango 150gr	30,00	R\$ 192,00	R\$ 180,00	-R\$ 12,00
09/10/06	171 - Philip Morris II	Erro sistema N&L	Copos 200 ml / 100 unid	100,00	R\$ 172,00	R\$ 389,00	R\$ 217,00

26/10/06	078 - Copesul	Erro sistema N&L	Sobrecoxa de Frango	240,00	R\$ 672,00	R\$ 984,00	R\$ 312,00
02/10/06	274 - Aracruz	Falha na entrega - CD	Coxão de dentro	120,00	R\$ 834,00	R\$ 966,00	R\$ 132,00
03/10/06	043 - Zero Hora	Falha na entrega - CD	Bife Patinho 70gr	72,00	R\$ 525,60	R\$ 596,88	R\$ 71,28
03/10/06	044 - RBS	Falha na entrega - CD	Tatu Bovino	30,00	R\$ 192,00	R\$ 234,00	R\$ 42,00
05/10/06	165 - Fiergs	Falha na entrega - CD	Picanha Bovina	20,00	R\$ 250,00	R\$ 276,00	R\$ 26,00
11/10/06	013 - Philip Morris	Falha na entrega - CD	Sassami	15,00	R\$ 51,00	R\$ 84,00	R\$ 33,00
18/10/06	143 - Philip Morris unid. 3	Falha na entrega - CD	Salsichão Toscana	8,00	R\$ 27,20	R\$ 39,84	R\$ 12,64
26/10/06	013 - Philip Morris	Falha na entrega - CD	Sassami	15,00	R\$ 51,00	R\$ 104,85	R\$ 53,85
02/10/06	122 - Aços Finos Piratini	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas de Frango	54,00	R\$ 219,24	R\$ 237,60	R\$ 18,36
02/10/06	722 - Brentag	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Patinho 60 gr	9,00	R\$ 65,70	R\$ 67,50	R\$ 1,80
02/10/06	078 - Copesul	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Patinho 70gr	90,00	R\$ 657,00	R\$ 675,00	R\$ 18,00
02/10/06	847 - Azaléia	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	390,00	R\$ 1.384,50	R\$ 2.301,00	R\$ 916,50
02/10/06	827 - Invencys Caxias	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bisteca bovina 100 gr	150,00	R\$ 937,50	R\$ 1.065,00	R\$ 127,50
02/10/06	088 - Micheletto	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	30,00	R\$ 106,50	R\$ 177,00	R\$ 70,50
02/10/06	110 - Taurus	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	36,00	R\$ 127,80	R\$ 212,40	R\$ 84,60
02/10/06	432 - Marisol NH	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	30,00	R\$ 106,50	R\$ 177,00	R\$ 70,50
02/10/06	704 - Killing NH	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	18,00	R\$ 63,90	R\$ 106,20	R\$ 42,30
02/10/06	754 - Beira Rio NH	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	12,00	R\$ 42,60	R\$ 70,80	R\$ 28,20
03/10/06	078 - Copesul	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	140,00	R\$ 497,00	R\$ 574,00	R\$ 77,00
03/10/06	078 - Copesul	Falha na entrega - fornecedor do CD	Filé Frango S/ Gramagem	40,00	R\$ 144,00	R\$ 238,00	R\$ 94,00
04/10/06	003 - Basf	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	9,00	R\$ 31,95	R\$ 36,90	R\$ 4,95
04/10/06	179 - Bettanin	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	39,00	R\$ 138,45	R\$ 159,90	R\$ 21,45
04/10/06	182 - Pincéis Atlas	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	24,00	R\$ 85,20	R\$ 98,40	R\$ 13,20
04/10/06	710 - Tipler	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	24,00	R\$ 85,20	R\$ 98,40	R\$ 13,20
04/10/06	724 - Seta	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	24,00	R\$ 85,20	R\$ 98,40	R\$ 13,20
04/10/06	835 - Taurus	Falha na entrega - fornecedor do CD	Almondegas Bovina	15,00	R\$ 53,25	R\$ 61,50	R\$ 8,25
05/10/06	036 - Consórcio AG Mendes	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bisteca bovina 70 gr	28,00	R\$ 175,00	R\$ 186,76	R\$ 11,76
06/10/06	004 - Pirelli	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife de fígado 150 gr	100,00	R\$ 335,00	R\$ 463,00	R\$ 128,00
13/10/06	269 - Zaffari Higienópolis	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife de patinho 60gr	63,00	R\$ 459,90	R\$ 459,90	R\$ 0,00
13/10/06	280 - Grupograf	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife de patinho 60gr	9,00	R\$ 65,70	R\$ 65,70	R\$ 0,00
13/10/06	073 - Siderúrgica Riograndense Gerdau	Falha na entrega - fornecedor do CD	Cubos AM 60 gr	162,00	R\$ 972,00	R\$ 1.036,80	R\$ 64,80
13/10/06	008 - Ciber	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Am 60gr	36,00	R\$ 250,20	R\$ 250,20	R\$ 0,00
13/10/06	029 - GKN	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Am 60gr	90,00	R\$ 625,50	R\$ 625,50	R\$ 0,00
13/10/06	184 - Zaffari Sertório	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Am 60gr	90,00	R\$ 625,50	R\$ 625,50	R\$ 0,00
13/10/06	716 - Tecnomoageira	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Am 60gr	27,00	R\$ 187,65	R\$ 187,65	R\$ 0,00
13/10/06	732 - Vonpar Assis Brasil	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Am 60gr	72,00	R\$ 500,40	R\$ 500,40	R\$ 0,00
13/10/06	11037 - Sheraton	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife de patinho 60gr	54,00	R\$ 394,20	R\$ 394,20	R\$ 0,00
24/10/06	775 - Medicamentos	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Ad 100gr	18,00	R\$ 114,30	R\$ 107,10	-R\$ 7,20
24/10/06	714 - Termolar	Falha na entrega - fornecedor do CD	Moida 2ª	40,00	R\$ 120,00	R\$ 168,00	R\$ 48,00
24/10/06	760 - Zaffari Lima e Silva	Falha na entrega - fornecedor do CD	Moida 2ª	20,00	R\$ 60,00	R\$ 84,00	R\$ 24,00
24/10/06	165 - Fiergs	Falha na entrega - fornecedor do CD	Filé Mignom	30,00	R\$ 414,00	R\$ 469,20	R\$ 55,20
24/10/06	165 - Fiergs	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Coxão Mole 150gr	18,00	R\$ 141,30	R\$ 153,54	R\$ 12,24
24/10/06	11087 - Delphi	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife AM 120 gr	18,00	R\$ 125,10	R\$ 144,90	R\$ 19,80
30/10/06	122 - Aços Finos Piratini	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Am 60gr	190,00	R\$ 1.406,00	R\$ 1.529,50	R\$ 123,50
31/10/06	760 - Zaffari Lima e Silva	Falha na entrega - fornecedor do CD	Bife Am 60gr	63,00	R\$ 400,05	R\$ 507,15	R\$ 107,10
04/10/06	122 - Aços Finos Piratini	Falha na programação - Restaurante	Leite UHT	96,00	R\$ 118,08	R\$ 120,00	R\$ 1,92
05/10/06	004 - Pirelli	Falha na programação - Restaurante	Capa de Contra Filé	40,00	R\$ 196,00	R\$ 202,40	R\$ 6,40
05/10/06	11087 - Delphi	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 120 gr	48,00	R\$ 333,60	R\$ 386,40	R\$ 52,80
05/10/06	11087 - Delphi	Falha na programação - Restaurante	Filé Frango C/ Gramagem	48,00	R\$ 307,20	R\$ 255,36	-R\$ 51,84
10/10/06	122 - Aços Finos Piratini	Falha na programação - Restaurante	Moida AM	30,00	R\$ 121,50	R\$ 204,90	R\$ 83,40
17/10/06	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Mainose 3kg	3,00	R\$ 12,51	R\$ 29,94	R\$ 17,43
19/10/06	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Filé Merluza	1,00	R\$ 7,99	R\$ 8,99	R\$ 1,00
19/10/06	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Sassami	5,00	R\$ 17,00	R\$ 39,95	R\$ 22,95
19/10/06	165 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Filé Mignom	70,00	R\$ 966,00	R\$ 1.094,80	R\$ 128,80

19/10/06	11087 - Delphi	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 120 gr	27,00	R\$ 187,65	R\$ 217,35	R\$ 29,70
23/10/06	078 - Copesul	Falha na programação - Restaurante	Bacon	20,00	R\$ 85,00	R\$ 163,20	R\$ 78,20
31/10/06	280 - Grupograf	Falha na programação - Restaurante	Bife Patinho 60Gr	9,00	R\$ 70,20	R\$ 74,61	R\$ 4,41
31/10/06	558 - Box Printr Grupograf	Falha na programação - Restaurante	Bife Patinho 60Gr	27,00	R\$ 210,60	R\$ 223,83	R\$ 13,23
03/10/06	732 - Vonpar Assis Brasil	Falta física no estoque do CD	Almondegas Bovina	54,00	R\$ 191,70	R\$ 221,40	R\$ 29,70
03/10/06	510 - Klabin	Falta física no estoque do CD	Isacas de fígado	24,00	R\$ 73,20	R\$ 84,00	R\$ 10,80
04/10/06	320 - Armafer	Falta física no estoque do CD	Presunto Magro Fatiado	6,00	R\$ 66,00	R\$ 69,60	R\$ 3,60
04/10/06	073 - Siderúrgica Riograndense Gerdau	Falta física no estoque do CD	Carré Bisteca 100 gr	70,00	R\$ 364,00	R\$ 385,00	R\$ 21,00
06/10/06	847 - Azaléia	Falta física no estoque do CD	Hamburguer de Peru	8,00	R\$ 39,20	R\$ 40,32	R\$ 1,12
09/10/06	044 - RBS	Falta física no estoque do CD	Bisteca bovina 70 gr	50,00	R\$ 312,50	R\$ 333,50	R\$ 21,00
09/10/06	776 - GM	Falta física no estoque do CD	Hamburguer de Peru Light	32,00	R\$ 156,80	R\$ 161,28	R\$ 4,48
09/10/06	269 - Zaffari Higienópolis	Falta física no estoque do CD	Bife patinho 60gr	70,00	R\$ 511,00	R\$ 525,00	R\$ 14,00
09/10/06	280 - Grupograf	Falta física no estoque do CD	Bife patinho 60gr	9,00	R\$ 65,70	R\$ 67,50	R\$ 1,80
10/10/06	11087 - Delphi	Falta física no estoque do CD	Bife AM 120 gr	42,00	R\$ 291,90	R\$ 338,10	R\$ 46,20
11/10/06	274 - Aracruz	Falta física no estoque do CD	Isacas de Coração	260,00	R\$ 520,00	R\$ 858,00	R\$ 338,00
16/10/06	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Picanha Bovina	18,00	R\$ 225,00	R\$ 248,40	R\$ 23,40
16/10/06	827 - Invencys Caxias	Falta física no estoque do CD	Alcatra	20,00	R\$ 172,00	R\$ 218,80	R\$ 46,80
16/10/06	827 - Invencys Caxias	Falta física no estoque do CD	costela bovina	20,00	R\$ 86,00	R\$ 79,40	-R\$ 6,60
23/10/06	013 - Philip Morris	Falta física no estoque do CD	Bife Am 70gr	54,00	R\$ 375,30	R\$ 399,60	R\$ 24,30
23/10/06	143 - Philip Morris unid. 3	Falta física no estoque do CD	Bife Am 70gr	18,00	R\$ 125,10	R\$ 133,20	R\$ 8,10
23/10/06	171 - Philip Morris II	Falta física no estoque do CD	Bife Am 70gr	63,00	R\$ 437,85	R\$ 466,20	R\$ 28,35
23/10/06	704 - Killing NH	Falta física no estoque do CD	Bife Am 70gr	27,00	R\$ 187,65	R\$ 217,35	R\$ 29,70
25/10/06	154 - Sthal	Falta física no estoque do CD	Nata balde 3,5kg	2,00	R\$ 24,50	R\$ 29,12	R\$ 4,62
25/10/06	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Picanha Bovina	10,00	R\$ 125,00	R\$ 146,30	R\$ 21,30
25/10/06	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Copa Lombo Inteiro	10,00	R\$ 46,50	R\$ 65,30	R\$ 18,80
25/10/06	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Nata balde 3,5kg	4,00	R\$ 49,00	R\$ 58,24	R\$ 9,24
25/10/06	704 - Killing NH	Falta física no estoque do CD	Nata balde 3,5kg	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
25/10/06	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Nata balde 3,5kg	5,00	R\$ 61,25	R\$ 72,80	R\$ 11,55
25/10/06	198 - GKN	Falta física no estoque do CD	Nata balde 3,5kg	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
02/10/06	183 - Borrachas Vipal	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife AM 130 gr	25,00	R\$ 173,25	R\$ 218,75	R\$ 45,50
02/10/06	071 - Borrachas Vipal	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife AM 130 gr	25,00	R\$ 173,25	R\$ 218,75	R\$ 45,50
17/10/06	827 - Invencys Caxias	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife AM 100 gr	108,00	R\$ 750,60	R\$ 750,60	R\$ 0,00
25/10/06	004 - Pirelli	Mercadoria com problemas - Qualidade	Coxa e sobrecoxa frango	45,00	R\$ 126,00	R\$ 187,20	R\$ 61,20
17/10/06	036 - Consórcio AG Mendes	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Bife rolê ad 130 gr	70,00	R\$ 497,00	R\$ 416,50	-R\$ 80,50
17/10/06	11087 - Delphi	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Bife am 120 gr	18,00	R\$ 125,10	R\$ 144,90	R\$ 19,80
				Total:	R\$ 27.774,44	R\$ 33.041,15	R\$ 5.266,71

Relação de Compras PP - Novembro de 2006							
Data	Restaurante	Ocorrência	Produtos	KG / UN	Se Comprasse CD	Comprado PP	Diferença
01/11/06	826 - Invencys Caxias	Erro na inclusão/exclusão de itens	Moela de Frango	15,00	R\$ 33,75	R\$ 39,00	R\$ 5,25
09/11/06	710 - Borrachas Tipler	Erro na inclusão/exclusão de itens	Ovos dúzia	30,00	R\$ 33,90	R\$ 34,80	R\$ 0,90
16/11/06	032 - CBC	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife Am 120gr	27,00	R\$ 199,80	R\$ 199,80	R\$ 0,00
16/11/06	032 - CBC	Erro na inclusão/exclusão de itens	Coxa e sobrecoxa	60,00	R\$ 162,00	R\$ 192,00	R\$ 30,00
23/11/06	010 - Gerdau Poa	Erro na inclusão/exclusão de itens	Requeijão 3.5kg	1,00	R\$ 17,50	R\$ 17,50	R\$ 0,00
24/11/06	078 - Copesul	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos Suino 40g	70,00	R\$ 371,00	R\$ 434,00	R\$ 63,00
28/11/06	280 - Grupo Graf	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bisteca Suina 70g	10,00	R\$ 53,00	R\$ 66,80	R\$ 13,80
28/11/06	280 - Grupo Graf	Erro na inclusão/exclusão de itens	Cubos AM 60g	9,00	R\$ 58,95	R\$ 81,09	R\$ 22,14
10/11/06	078 - Copesul	Erro sistema N&L	Maminha Bovina	225,00	R\$ 1.710,00	R\$ 2.205,00	R\$ 495,00
29/11/06	078 - Copesul	Erro sistema N&L	Bife de fígado 150g	45,00	R\$ 144,00	R\$ 135,00	-R\$ 9,00
06/11/06	11087 - Delphi	Falha na entrega - CD	Bife Bovino Patinho 120gr	27,00	R\$ 210,60	R\$ 223,83	R\$ 13,23
17/11/06	052 - John Deere	Falha na entrega - CD	Bisteca Bovina 180g	160,00	R\$ 1.040,00	R\$ 1.040,00	R\$ 0,00
23/11/06	847 - Azaléia	Falha na entrega - CD	Café em Grãos	1,00	R\$ 13,00	R\$ 8,90	-R\$ 4,10
09/11/06	776 - General Motors	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife AM 60gr	441,00	R\$ 3.263,40	R\$ 3.550,05	R\$ 286,65
10/11/06	078 - Copesul	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Coração de Frango	16,00	R\$ 69,60	R\$ 88,00	R\$ 18,40
17/11/06	775 - Medicamentos	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife AD 100gr	18,00	R\$ 114,30	R\$ 107,10	-R\$ 7,20
17/11/06	510 - Klabin	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife AD 100gr	27,00	R\$ 171,45	R\$ 160,65	-R\$ 10,80
24/11/06	827 - Invencys	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Costela Ripa	195,00	R\$ 1.530,75	R\$ 980,85	-R\$ 549,90
29/11/06	154 - Sthal	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Nata	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31

30/11/06	154 - Sthal	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Nata	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
01/11/06	043 - Zero Hora	Falha na programação - Restaurante	Chester Fatiado	8,40	R\$ 93,66	R\$ 99,79	R\$ 6,13
06/11/06	171 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Maionese Balde 3kg	1,00	R\$ 5,30	R\$ 9,98	R\$ 4,68
06/11/06	171 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Maionese Sachet 3kg	1,00	R\$ 5,30	R\$ 18,98	R\$ 13,68
06/11/06	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Maionese Sachet 3kg	2,00	R\$ 10,60	R\$ 37,96	R\$ 27,36
09/11/06	826 - Invensys Vacaria	Falha na programação - Restaurante	Ripa da Chuleta	64,00	R\$ 502,40	R\$ 585,60	R\$ 83,20
09/11/06	826 - Invensys Vacaria	Falha na programação - Restaurante	Picanha	64,00	R\$ 812,80	R\$ 1.056,00	R\$ 243,20
21/11/06	192 - Jackwall	Falha na programação - Restaurante	Bife AD 60gr	18,00	R\$ 114,30	R\$ 104,40	-R\$ 9,90
22/11/06	274 - Aracruz	Falha na programação - Restaurante	Bifé Role AD 150gr	20,00	R\$ 150,00	R\$ 174,80	R\$ 24,80
22/11/06	004 - Pirelli	Falha na programação - Restaurante	Bisteca suína 180g	200,00	R\$ 1.060,00	R\$ 1.336,00	R\$ 276,00
23/11/06	057 - Cimbagé Morretes	Falha na programação - Restaurante	Coxa e sobrecoxa	60,00	R\$ 162,00	R\$ 162,00	R\$ 0,00
24/11/06	165 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Picanha	20,00	R\$ 254,00	R\$ 380,00	R\$ 126,00
24/11/06	165 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Filé Mignon s/cordão	70,00	R\$ 980,00	R\$ 1.190,00	R\$ 210,00
27/11/06	078 - Copesul	Falha na programação - Restaurante	Linguiça Toscana	130,00	R\$ 442,00	R\$ 643,50	R\$ 201,50
01/11/06	274 - Aracruz	Falta física no estoque do CD	Coxão Mole	50,00	R\$ 375,00	R\$ 425,00	R\$ 50,00
01/11/06	029 - GKN POA	Falta física no estoque do CD	Bife Bovino AM 60gr	99,00	R\$ 732,60	R\$ 732,60	R\$ 0,00
01/11/06	776 - General Motors	Falta física no estoque do CD	Bife Bovino AM 60gr	405,00	R\$ 2.997,00	R\$ 2.997,00	R\$ 0,00
08/11/06	154 - Sthal	Falta física no estoque do CD	Nata	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
09/11/06	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Salame Fatiado	6,60	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 0,00
09/11/06	179 - Bettanin	Falta física no estoque do CD	Mortadela Chesterella	8,40	R\$ 76,44	R\$ 76,44	R\$ 0,00
09/11/06	732 - Vonpar	Falta física no estoque do CD	Salame Fatiado	6,60	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 0,00
09/11/06	791 - GM	Falta física no estoque do CD	Salame Fatiado	6,60	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 0,00
09/11/06	004 - Pirelli	Falta física no estoque do CD	Sobrecoxa de Frango	60,00	R\$ 168,00	R\$ 222,00	R\$ 54,00
10/11/06	004 - Pirelli	Falta física no estoque do CD	Capa de Contra Filé	320,00	R\$ 1.728,00	R\$ 1.865,60	R\$ 137,60
10/11/06	010 - Gerdau Poa	Falta física no estoque do CD	Tatu recheado	20,00	R\$ 150,00	R\$ 160,00	R\$ 10,00
13/11/06	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Medalhão chester c/ bacon	70,00	R\$ 545,30	R\$ 504,00	-R\$ 41,30
14/11/06	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Presunto Tradicional Fat	58,00	R\$ 643,80	R\$ 643,80	R\$ 0,00
23/11/06	432 - Marisol	Falta física no estoque do CD	Bife Am 80g	9,00	R\$ 66,60	R\$ 78,66	R\$ 12,06
27/11/06	716 - Tecnomageira	Falta física no estoque do CD	Nata	7,00	R\$ 24,50	R\$ 33,04	R\$ 8,54
28/11/06	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Moida de frango	70,00	R\$ 385,00	R\$ 436,10	R\$ 51,10
28/11/06	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Nata	4,00	R\$ 14,00	R\$ 18,88	R\$ 4,88
13/11/06	044 - RBS	Mercadoria com problemas - Qualidade	Filé de Anjo	42,00	R\$ 357,00	R\$ 525,00	R\$ 168,00
30/11/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de Fígado 70gr	36,00	R\$ 115,20	R\$ 171,72	R\$ 56,52
01/11/06	835 - Wotan / Taurus	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Sobrecoxa de Frango	30,00	R\$ 84,00	R\$ 164,70	R\$ 80,70
06/11/06	073 - Siderurgica	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Hamburguer Frango 56gr	20,00	R\$ 76,00	R\$ 124,60	R\$ 48,60
21/11/06	004 - Pirelli	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Bife AD 130gr	396,00	R\$ 2.514,60	R\$ 2.296,80	-R\$ 217,80
23/11/06	004 - Pirelli	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Bife AD 130gr	155,00	R\$ 984,25	R\$ 899,00	-R\$ 85,25
				Total:	R\$ 26.259,40	R\$ 28.178,00	R\$ 1.918,60

Relação de Compras PP - Dezembro de 2006							
Data	Restaurante	Ocorrência	Produtos	KG / UN	Se Comprasse CD	Comprado PP	Diferença
11/12/06	293 - Beira Rio Roca Sales	Falha na entrega - CD	Cubos AD 60gr	10,00	R\$ 59,00	R\$ 52,00	-R\$ 7,00
05/12/06	383 - Beira Rio Canudos	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife Ad 100g	50,00	R\$ 317,50	R\$ 297,50	-R\$ 20,00
11/12/06	037 - Cimbagé Candiota	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Costela	30,00	R\$ 129,00	R\$ 270,00	R\$ 141,00
14/12/06	004 - Pirelli	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Batata Frita	125,00	R\$ 337,50	R\$ 472,50	R\$ 135,00
14/12/06	179 - Bettanin	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife Bovino AD 100g	102,00	R\$ 647,70	R\$ 606,90	-R\$ 40,80
14/12/06	848 - Mercurio	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife Bovino AD 100g	84,00	R\$ 533,40	R\$ 499,80	-R\$ 33,60
21/12/06	036 - AG Mendes	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife AM 100g	9,00	R\$ 66,60	R\$ 78,66	R\$ 12,06
21/12/06	274 - Aracruz	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Fígado de Frango	10,00	R\$ 18,00	R\$ 62,00	R\$ 44,00
27/12/06	732 - Vonpar Assis Brasil	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife de Alcatra 150g	6,00	R\$ 54,60	R\$ 66,78	R\$ 12,18
28/12/06	753 - Rexam	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Maminha	40,00	R\$ 344,00	R\$ 424,00	R\$ 80,00
29/12/06	732 - Vonpar Assis Brasil	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife de Alcatra 150g	9,00	R\$ 81,90	R\$ 100,17	R\$ 18,27
01/12/06	760 - Zaffari Lima e Silva	Falha na programação - Restaurante	Bife Am 120g	153,00	R\$ 1.132,20	R\$ 1.337,22	R\$ 205,02
01/12/06	760 - Zaffari Lima e Silva	Falha na programação - Restaurante	iscas AD	9,00	R\$ 48,78	R\$ 48,51	-R\$ 0,27
05/12/06	184 - Zaffari Sertório	Falha na programação - Restaurante	Almondega Bovina 25g	6,00	R\$ 21,90	R\$ 34,98	R\$ 13,08
05/12/06	184 - Zaffari Sertório	Falha na programação - Restaurante	Bife bovino am 120g	18,00	R\$ 133,20	R\$ 157,32	R\$ 24,12
05/12/06	184 - Zaffari Sertório	Falha na programação - Restaurante	Bife copa lombo 130g	10,00	R\$ 63,00	R\$ 65,30	R\$ 2,30
05/12/06	184 - Zaffari Sertório	Falha na programação - Restaurante	Salsicha Bock	20,00	R\$ 66,00	R\$ 130,60	R\$ 64,60
06/12/06	154 - Sthal	Falha na programação - Restaurante	Nata	2,00	R\$ 24,50	R\$ 29,12	R\$ 4,62
07/12/06	165 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Filé Mignon	105,00	R\$ 1.470,00	R\$ 1.892,10	R\$ 422,10
07/12/06	165 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Nata	10,50	R\$ 36,75	R\$ 49,56	R\$ 12,81
07/12/06	179 - Bettanin	Falha na programação - Restaurante	Filé Mignon	10,00	R\$ 140,00	R\$ 180,20	R\$ 40,20
07/12/06	165 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Tatu	36,00	R\$ 244,80	R\$ 305,28	R\$ 60,48
07/12/06	165 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Nata	3,50	R\$ 12,25	R\$ 16,52	R\$ 4,27
07/12/06	165 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Requeijão	4,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 0,00
07/12/06	036 - AG Mendes	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 70g	68,00	R\$ 503,20	R\$ 594,32	R\$ 91,12
07/12/06	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Adoçante 100ml	6,00	R\$ 12,84	R\$ 8,34	-R\$ 4,50
07/12/06	184 - Zaffari Sertório	Falha na programação - Restaurante	Sassami	20,00	R\$ 68,00	R\$ 139,40	R\$ 71,40
11/12/06	029 - GKN	Falha na programação - Restaurante	Coxa e Sobrecoxa	228,00	R\$ 570,00	R\$ 684,00	R\$ 114,00
14/12/06	754 - Beira Rio NH	Falha na programação - Restaurante	Picanha	5,00	R\$ 66,50	R\$ 79,50	R\$ 13,00
14/12/06	754 - Beira Rio NH	Falha na programação - Restaurante	Coração de Frango	1,50	R\$ 6,68	R\$ 10,68	R\$ 4,01

14/12/06	036 - Consórcio AG Mendes	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 70g	55,00	R\$ 407,00	R\$ 480,70	R\$ 73,70
15/12/06	776 - GM	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 60g	162,00	R\$ 1.198,80	R\$ 1.415,88	R\$ 217,08
15/12/06	776 - GM	Falha na programação - Restaurante	Queijo Lanche Fatiado	24,00	R\$ 180,00	R\$ 256,32	R\$ 76,32
15/12/06	776 - GM	Falha na programação - Restaurante	Ovos	30,00	R\$ 31,50	R\$ 40,50	R\$ 9,00
19/12/06	122 - Aços Finos Piratini	Falha na programação - Restaurante	Nata	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
21/12/06	057 - Cimbagé	Falha na programação - Restaurante	Ovos	30,00	R\$ 31,50	R\$ 34,80	R\$ 3,30
05/12/06	704 - Killing	Falta física no estoque do CD	Filé Mignon	10,00	R\$ 140,00	R\$ 180,20	R\$ 40,20
06/12/06	044 - RBS	Falta física no estoque do CD	Vazio	10,00	R\$ 72,00	R\$ 84,80	R\$ 12,80
08/12/06	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Lombo Canadense	5,00	R\$ 91,70	R\$ 91,70	R\$ 0,00
12/12/06	11093 - Aunde	Falta física no estoque do CD	Alcatra	18,00	R\$ 163,80	R\$ 179,10	R\$ 15,30
12/12/06	11093 - Aunde	Falta física no estoque do CD	Costela	20,00	R\$ 86,00	R\$ 87,80	R\$ 1,80
19/12/06	775 - Distribuidora de Medicamentos Santa Cruz	Falta física no estoque do CD	Bife Ad 100g	24,00	R\$ 152,40	R\$ 142,80	-R\$ 9,60
19/12/06	481 - ITM	Falta física no estoque do CD	Filé de Linguado	12,00	R\$ 254,28	R\$ 251,28	-R\$ 3,00
04/12/06	044 - RBS	Mercadoria com problemas - Qualidade	Filé de Anjo	42,00	R\$ 357,00	R\$ 537,60	R\$ 180,60
11/12/06	073 - Gerdau	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife coxão mole 100g	162,00	R\$ 1.344,60	R\$ 1.611,90	R\$ 267,30
11/12/06	073 - Gerdau	Mercadoria com problemas - Qualidade	Filé de Anjo	168,00	R\$ 1.428,00	R\$ 2.150,40	R\$ 722,40
12/12/06	11087 - Delphi	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife AM 120gr	18,00	R\$ 133,20	R\$ 157,32	R\$ 24,12
15/12/06	010 - Gerdau POA	Mercadoria com problemas - Qualidade	Isacas AM	18,00	R\$ 108,90	R\$ 162,18	R\$ 53,28
19/12/06	078 - Copesul	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	18,00	R\$ 220,50	R\$ 262,08	R\$ 41,58
19/12/06	004 - Pirelli	Mercadoria com problemas - Qualidade	Filé coxa s/o c/pele	90,00	R\$ 279,00	R\$ 279,00	R\$ 0,00
19/12/06	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	3,50	R\$ 12,25	R\$ 16,52	R\$ 4,27
19/12/06	073 - Gerdau	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	2,00	R\$ 24,50	R\$ 29,12	R\$ 4,62
19/12/06	010 - Gerdau POA	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	7,00	R\$ 24,50	R\$ 33,04	R\$ 8,54
19/12/06	008 - Ciber	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
19/12/06	720 - Seven Boys	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	2,00	R\$ 24,50	R\$ 29,12	R\$ 4,62
19/12/06	154 - Sthal	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	4,00	R\$ 49,00	R\$ 58,24	R\$ 9,24
19/12/06	004 - Pirelli	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de patinho 100g	40,00	R\$ 312,00	R\$ 360,40	R\$ 48,40
08/12/06	835 - Taurus Wotan	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Leite UHT Integral	180,00	R\$ 190,80	R\$ 190,80	R\$ 0,00
12/12/06	293 - Beira Rio Roca Sales	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Isacas AD	60,00	R\$ 325,20	R\$ 312,00	-R\$ 13,20
21/12/06	004 - Pirelli	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Filé de coxa	60,00	R\$ 369,00	R\$ 369,60	R\$ 0,60
				Total:	R\$ 15.316,23	R\$ 18.597,58	R\$ 3.281,36

Relação de Compras PP - Janeiro de 2007							
Data	Restaurante	Ocorrência	Produtos	KG / UN	Se Comprasse CD	Comprado PP	Diferença
05/01/07	374 - Dana Albarus	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	45,00	R\$ 55,80	R\$ 67,50	R\$ 11,70
05/01/07	269 - Zaffari Higienópolis	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	30,00	R\$ 37,20	R\$ 45,00	R\$ 7,80
05/01/07	004 - Pirelli	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	60,00	R\$ 74,40	R\$ 84,00	R\$ 9,60
05/01/07	179 - Bettanin	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	30,00	R\$ 37,20	R\$ 42,00	R\$ 4,80
05/01/07	776 - General Motors	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	75,00	R\$ 93,00	R\$ 105,00	R\$ 12,00
05/01/07	034 - Memphis	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	30,00	R\$ 37,20	R\$ 45,00	R\$ 7,80
05/01/07	847 - Azaléia	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	45,00	R\$ 55,80	R\$ 67,50	R\$ 11,70
05/01/07	165 - Fiergs	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	30,00	R\$ 37,20	R\$ 42,00	R\$ 4,80
05/01/07	517 - Ferramentas Gerais	Falha na entrega - CD	Ovos Dúzia	45,00	R\$ 55,80	R\$ 67,50	R\$ 11,70
11/01/07	122 - Aços Finos Piratini Gerdau	Falha na entrega - CD	Picado AM	63,00	R\$ 378,00	R\$ 484,47	R\$ 106,47
31/01/07	179 - Bettanin	Falha na entrega - CD	Hamburguer Bovino	5,00	R\$ 17,00	R\$ 26,25	R\$ 9,25
31/01/07	179 - Bettanin	Falha na entrega - CD	Sassami de Frango	12,00	R\$ 40,80	R\$ 83,64	R\$ 42,84
04/01/07	776 - General Motors	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Matambre Recheado	520,00	R\$ 3.224,00	R\$ 2.548,00	-R\$ 676,00
05/01/07	847 - Azaléia	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Salsicha Bock 80g	110,00	R\$ 363,00	R\$ 495,00	R\$ 132,00
05/01/07	171 - Philip Morris II	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Café moido pacheco 500g	45,00	R\$ 288,00	R\$ 350,10	R\$ 62,10
08/01/07	165 - Fiergs	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife de alcatra 60gr	60,00	R\$ 546,00	R\$ 667,80	R\$ 121,80
08/01/07	165 - Fiergs	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife de alcatra 60gr	12,00	R\$ 109,20	R\$ 133,56	R\$ 24,36
31/01/07	073 - Gerdau	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife de Fígado	12,00	R\$ 39,00	R\$ 57,24	R\$ 18,24
02/01/07	004 - Pirelli	Falha na programação - Restaurante	Bife de Fígado	75,00	R\$ 225,00	R\$ 357,75	R\$ 132,75
04/01/07	288 - Plinio Fleck	Falha na programação - Restaurante	Coxa e Sobrecoxa	90,00	R\$ 225,00	R\$ 243,00	R\$ 18,00
04/01/07	288 - Plinio Fleck	Falha na programação - Restaurante	Almondegas de Frango	45,00	R\$ 236,25	R\$ 207,00	-R\$ 29,25
04/01/07	288 - Plinio Fleck	Falha na programação - Restaurante	Bife AD 60 Gr	45,00	R\$ 285,75	R\$ 333,00	R\$ 47,25
04/01/07	288 - Plinio Fleck	Falha na programação - Restaurante	Sassami de Frango	50,00	R\$ 170,00	R\$ 290,00	R\$ 120,00
18/01/07	761 - Bins	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 60g	30,00	R\$ 219,00	R\$ 243,00	R\$ 24,00
29/01/07	11087 - Delphi	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 120 g	30,00	R\$ 219,00	R\$ 262,50	R\$ 43,50
29/01/07	11087 - Delphi	Falha na programação - Restaurante	Moida AM	10,00	R\$ 40,50	R\$ 74,20	R\$ 33,70
29/01/07	11087 - Delphi	Falha na programação - Restaurante	Isacas de Frango	12,00	R\$ 60,00	R\$ 85,56	R\$ 25,56
30/01/07	293 - Beira Rio Roca Sales	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 100	3,00	R\$ 21,90	R\$ 24,30	R\$ 2,40
31/01/07	714 - Termolar	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 60g	54,00	R\$ 394,20	R\$ 472,50	R\$ 78,30
05/01/07	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Picanha Exportação	10,00	R\$ 133,00	R\$ 201,40	R\$ 68,40
11/01/07	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Picanha Exportação	20,00	R\$ 266,00	R\$ 402,80	R\$ 136,80
12/01/07	179 - Bettanin	Falta física no estoque do CD	Bisteca Bovina 70g	100,00	R\$ 710,00	R\$ 795,00	R\$ 85,00
15/01/07	010 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Queijo Lanche Fatiado	6,00	R\$ 45,00	R\$ 64,08	R\$ 19,08
16/01/07	750 - Vonpar	Falta física no estoque do CD	Ripa da Chuleta	10,00	R\$ 78,50	R\$ 105,00	R\$ 26,50
24/01/07	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Filé de anjo	300,00	R\$ 2.550,00	R\$ 3.840,00	R\$ 1.290,00
24/01/07	073 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Filé de anjo	174,00	R\$ 1.479,00	R\$ 2.227,20	R\$ 748,20
26/01/07	010 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Filé de anjo	14,00	R\$ 119,00	R\$ 176,54	R\$ 57,54

26/01/07	010 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Picanha	10,00	R\$ 138,00	R\$ 159,00	R\$ 21,00
26/01/07	165 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Filé de anjo	160,00	R\$ 1.360,00	R\$ 2.048,00	R\$ 688,00
29/01/07	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Apresentado Fatiado	30,00	R\$ 141,00	R\$ 285,00	R\$ 144,00
31/01/07	122 - Aços Finos Piratini Gerdau	Falta física no estoque do CD	Bife de Fígado	24,00	R\$ 78,00	R\$ 114,48	R\$ 36,48
31/01/07	122 - Aços Finos Piratini Gerdau	Falta física no estoque do CD	Presunto Magro Fatiado	12,00	R\$ 144,00	R\$ 128,16	-R\$ 15,84
31/01/07	198 - GKN Charqueadas	Falta física no estoque do CD	Presunto Magro Fatiado	6,00	R\$ 72,00	R\$ 64,08	-R\$ 7,92
31/01/07	013 - Philip Morris	Falta física no estoque do CD	Presunto Magro Fatiado	12,00	R\$ 144,00	R\$ 155,76	R\$ 11,76
16/01/07	078 - Copesul	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	5,00	R\$ 61,25	R\$ 72,80	R\$ 11,55
16/01/07	720 - Seven Boys	Mercadoria com problemas - Qualidade	Nata	2,00	R\$ 24,50	R\$ 29,12	R\$ 4,62
19/01/07	752 - Vonpar Charrua	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife AM 120g	18,00	R\$ 131,40	R\$ 157,50	R\$ 26,10
29/01/07	776 - GM	Mercadoria com problemas - Qualidade	Ovos Dúzia	90,00	R\$ 111,60	R\$ 126,00	R\$ 14,40
				Total:	R\$ 15.371,45	R\$ 19.156,29	R\$ 3.784,84

Relação de Compras PP - Fevereiro de 2007							
Data	Restaurante	Ocorrência	Produtos	KG / UN	Se Comprasse CD	Comprado PP	Diferença
05/02/07	004 - Pirelli	Erro na inclusão/exclusão de itens	Filé de Caçao	168,00	R\$ 1.596,00	R\$ 2.150,40	R\$ 554,40
07/02/07	510 - Klabin SL	Erro na inclusão/exclusão de itens	Vazio	12,00	R\$ 86,40	R\$ 101,76	R\$ 15,36
07/02/07	510 - Klabin SL	Erro na inclusão/exclusão de itens	Ripa da Chuleta	25,00	R\$ 196,25	R\$ 212,00	R\$ 15,75
28/02/07	044 - RBS	Erro na inclusão/exclusão de itens	Filé de sobrecoxa	60,00	R\$ 312,00	R\$ 320,40	R\$ 8,40
14/02/07	183 - Borrachas Vipal	Falha na entrega - CD	Apresentado Fatiado	6,00	R\$ 28,20	R\$ 54,24	R\$ 26,04
23/02/07	043 - Zero Hora	Falha na entrega - CD	Bife Patinho 70g	54,00	R\$ 410,40	R\$ 486,54	R\$ 76,14
01/02/07	165 - Fiergs	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Nata Balde 3 KG	3,00	R\$ 31,50	R\$ 43,68	R\$ 12,18
01/02/07	034 - Menphis	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Cubos AD 60gr	18,00	R\$ 97,20	R\$ 94,50	-R\$ 2,70
01/02/07	165 - Fiergs	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Cubos AD 60gr	45,00	R\$ 243,00	R\$ 236,25	-R\$ 6,75
01/02/07	192 - Jackwall	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Cubos AD 60gr	18,00	R\$ 97,20	R\$ 94,50	-R\$ 2,70
01/02/07	716 - Tecnomoageira	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Cubos AD 60gr	36,00	R\$ 194,40	R\$ 189,00	-R\$ 5,40
01/02/07	320 - Armafer	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Cubos AM 60gr	18,00	R\$ 116,10	R\$ 157,50	R\$ 41,40
01/02/07	11037 - Sheraton	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Cubos AD 60gr	36,00	R\$ 232,20	R\$ 315,00	R\$ 82,80
06/02/07	078 - Copesul	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife Copa Lombo 80g	90,00	R\$ 567,00	R\$ 558,00	-R\$ 9,00
06/02/07	004 - Pirelli	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife Copa Lombo 70g	180,00	R\$ 1.134,00	R\$ 1.116,00	-R\$ 18,00
06/02/07	776 - GM	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife Copa Lombo 70g	130,00	R\$ 819,00	R\$ 887,90	R\$ 68,90
06/02/07	010 - Gerdau Poa	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife Coxão Mole 100g	54,00	R\$ 459,00	R\$ 515,16	R\$ 56,16
06/02/07	073 - Gerdau Sapucaia	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Bife Coxão Mole 100g	153,00	R\$ 1.300,50	R\$ 1.459,62	R\$ 159,12
07/02/07	078 - Copesul	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Nata Balde 3 KG	5,00	R\$ 52,50	R\$ 72,80	R\$ 20,30
07/02/07	704 - Killing	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Nata Balde 3 KG	1,00	R\$ 10,50	R\$ 14,56	R\$ 4,06
06/02/07	122 - Aços Finos	Falha na programação - Restaurante	Filé de Frango	50,00	R\$ 302,50	R\$ 356,50	R\$ 54,00
08/02/07	122 - Aços Finos	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 60g	50,00	R\$ 367,50	R\$ 437,50	R\$ 70,00
08/02/07	122 - Aços Finos	Falha na programação - Restaurante	Salsicha Hot Dog	50,00	R\$ 90,00	R\$ 115,00	R\$ 25,00
08/02/07	122 - Aços Finos	Falha na programação - Restaurante	Hamburger Frango	50,00	R\$ 210,00	R\$ 311,50	R\$ 101,50
09/02/07	110 - Taurus SL	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 60g	50,00	R\$ 367,50	R\$ 437,50	R\$ 70,00
15/02/07	013 - Philips Morris I	Falha na programação - Restaurante	Ovos	13,00	R\$ 14,95	R\$ 25,35	R\$ 10,40
15/02/07	182 - Pincéis Atlas	Falha na programação - Restaurante	Ovos	30,00	R\$ 34,50	R\$ 42,00	R\$ 7,50
18/08/38	043 - Zero Hora	Falha na programação - Restaurante	Chuleta Bovina 100g	5,00	R\$ 36,50	R\$ 39,75	R\$ 3,25
01/02/07	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Filé de Anjo	40,00	R\$ 448,00	R\$ 512,00	R\$ 64,00
05/02/07	122 - Aços Finos	Falta física no estoque do CD	Coração de Frango	50,00	R\$ 245,00	R\$ 356,00	R\$ 111,00
12/02/07	010 - Gerdau Poa	Falta física no estoque do CD	Filé de Anjo	42,00	R\$ 470,40	R\$ 537,60	R\$ 67,20
13/02/07	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Filé de Anjo	40,00	R\$ 448,00	R\$ 512,00	R\$ 64,00
22/02/07	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Almondega Bovina 25g	123,00	R\$ 455,10	R\$ 717,09	R\$ 261,99
22/02/07	288 - Plinio	Falta física no estoque do CD	Almondega Bovina 25g	15,00	R\$ 55,50	R\$ 87,45	R\$ 31,95
22/02/07	558 - Box Print	Falta física no estoque do CD	Almondega Bovina 25g	24,00	R\$ 88,80	R\$ 139,92	R\$ 51,12
26/02/07	171 - Phillip Morris	Falta física no estoque do CD	Salsichão de frango	48,00	R\$ 163,20	R\$ 201,60	R\$ 38,40
26/02/07	032 - CBC	Falta física no estoque do CD	Nata Balde 3 KG	1,00	R\$ 17,50	R\$ 14,56	-R\$ 2,94
26/02/07	057 - Morretes	Falta física no estoque do CD	Nata Balde 3 KG	1,00	R\$ 17,50	R\$ 16,98	-R\$ 0,52
26/02/07	170 - CVI	Falta física no estoque do CD	Nata Balde 3 KG	1,00	R\$ 17,50	R\$ 14,56	-R\$ 2,94
28/02/07	776 - GM	Falta física no estoque do CD	Leite UHT Integral	432,00	R\$ 457,92	R\$ 457,92	R\$ 0,00
28/02/07	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Leite UHT Integral	24,00	R\$ 25,44	R\$ 25,44	R\$ 0,00
28/02/07	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Leite Desnatado	24,00	R\$ 25,44	R\$ 25,44	R\$ 0,00
28/02/07	073 - Gerdau Sapucaia	Falta física no estoque do CD	Contra Filé	32,00	R\$ 265,60	R\$ 366,40	R\$ 100,80
28/02/07	073 - Gerdau Sapucaia	Falta física no estoque do CD	Bife Coxão Mole 100g	120,00	R\$ 1.020,00	R\$ 1.144,80	R\$ 124,80
28/02/07	184 - Zaffari Sertório	Falta física no estoque do CD	Bife Patinho 120g	18,00	R\$ 136,80	R\$ 162,18	R\$ 25,38
12/02/07	827 - Invencys	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Leite UHT Integral	24,00	R\$ 25,44	R\$ 26,88	R\$ 1,44
				Total:	R\$ 13.789,94	R\$ 16.163,73	R\$ 2.373,79

Relação de Compras PP - Março de 2007							
Data	Restaurante	Ocorrência	Produtos	KG / UN	Se Comprasse CD	Comprado PP	Diferença
21/03/07	462 - Pampeano	Erro na inclusão/exclusão de itens	Sal refinado	40,00	R\$ 12,80	R\$ 24,00	R\$ 11,20
22/03/07	184 - Zaffari Sertório	Erro na inclusão/exclusão de itens	Filé de peito de frango	20,00	R\$ 112,00	R\$ 131,00	R\$ 19,00
22/03/07	274 - Dana Albarus	Erro na inclusão/exclusão de itens	Alcatra peça inteira	9,00	R\$ 87,30	R\$ 100,80	R\$ 13,50
22/03/07	274 - Dana Albarus	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife de alcatra	9,00	R\$ 87,30	R\$ 103,50	R\$ 16,20

28/03/07	029 - GKN	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife AD 120g	180,00	R\$ 1.170,00	R\$ 1.168,20	-R\$ 1,80
30/03/07	202 - Vinícola Aurora	Erro na inclusão/exclusão de itens	Vazio bovino	20,00	R\$ 144,00	R\$ 136,20	-R\$ 7,80
30/03/07	202 - Vinícola Aurora	Erro na inclusão/exclusão de itens	Iscas AM	18,00	R\$ 102,60	R\$ 99,00	-R\$ 3,60
30/03/07	202 - Vinícola Aurora	Erro na inclusão/exclusão de itens	Sobrecoxa de frango	45,00	R\$ 117,00	R\$ 156,60	R\$ 39,60
30/03/07	165 - Fiergs	Erro na inclusão/exclusão de itens	Picanha	10,00	R\$ 139,50	R\$ 217,50	R\$ 78,00
30/03/07	165 - Fiergs	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife de coxão mole 70g	27,00	R\$ 229,50	R\$ 278,10	R\$ 48,60
30/03/07	165 - Fiergs	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife de alcatra 150g	36,00	R\$ 349,20	R\$ 432,72	R\$ 83,52
30/03/07	165 - Fiergs	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife Rolê	80,00	R\$ 624,00	R\$ 755,20	R\$ 131,20
29/03/07	004 - Pirelli	Erro na inclusão/exclusão de itens	Bife de coxão mole 150g	90,00	R\$ 747,00	R\$ 927,00	R\$ 180,00
22/03/07	073 - Siderurgica Rio Grand	Erro sistema N&L	Hamburguer Peru Light	8,06	R\$ 42,42	R\$ 42,42	R\$ 0,00
15/03/07	704 - Killing	Falha na entrega - CD	Filé de Pescada	10,00	R\$ 68,00	R\$ 90,00	R\$ 22,00
15/03/07	110 - Taurus	Falha na entrega - CD	Filé de Pescada	10,00	R\$ 68,00	R\$ 90,00	R\$ 22,00
16/03/07	078 - Copesul	Falha na entrega - CD	Maminha	160,00	R\$ 1.392,00	R\$ 1.696,00	R\$ 304,00
14/03/07	073 - Siderurgica Rio Grandense	Falha na entrega - CD	Contra Filé	110,00	R\$ 957,00	R\$ 1.259,50	R\$ 302,50
14/03/07	010 - Gerdau	Falha na entrega - CD	Lingüiça Toscana	32,00	R\$ 112,00	R\$ 185,28	R\$ 73,28
14/03/07	274 - Aracruz	Falha na entrega - CD	Lingüiça Toscana	32,00	R\$ 112,00	R\$ 185,28	R\$ 73,28
06/03/07	013 - Philip Morris	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Hamburguer Suino	30,00	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 0,00
06/03/07	171 - Philip Morris	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Hamburguer Suino	24,00	R\$ 105,60	R\$ 105,60	R\$ 0,00
06/03/07	143 - Philip Morris	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Hamburguer Suino	8,00	R\$ 35,20	R\$ 35,20	R\$ 0,00
07/03/07	714 - Termolar	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Hamburguer Suino	38,00	R\$ 167,20	R\$ 167,20	R\$ 0,00
13/03/07	10455 - CD	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Filé de pescada	500,00	R\$ 3.400,00	R\$ 4.450,00	R\$ 1.050,00
14/03/07	776 - GM	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Filé de pescada	350,00	R\$ 2.380,00	R\$ 3.150,00	R\$ 770,00
28/03/07	11151 - Savarauto	Falha na entrega - Fornecedor do CD	Iscas coração	10,00	R\$ 20,00	R\$ 31,20	R\$ 11,20
02/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 120g	70,00	R\$ 514,50	R\$ 567,00	R\$ 52,50
02/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Filé de peito de frango	30,00	R\$ 181,50	R\$ 186,00	R\$ 4,50
02/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Coxa Sobrecoxa	30,00	R\$ 75,00	R\$ 96,00	R\$ 21,00
05/03/07	280 - Box Print Grupograf	Falha na programação - Restaurante	Ovos Branco DZ	30,00	R\$ 39,60	R\$ 45,00	R\$ 5,40
12/03/07	010 - Gerdau	Falha na programação - Restaurante	Bife Coxão Mole 100g	18,00	R\$ 153,00	R\$ 171,72	R\$ 18,72
16/03/07	776 - GM	Falha na programação - Restaurante	Filé de peito de frango	90,00	R\$ 544,50	R\$ 641,70	R\$ 97,20
16/03/07	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Maionese	6,00	R\$ 12,84	R\$ 18,90	R\$ 6,06
20/03/07	11109 - Fiergs	Falha na programação - Restaurante	Nata	7,00	R\$ 24,50	R\$ 33,04	R\$ 8,54
23/03/07	269 - Zaffari Higienópolis	Falha na programação - Restaurante	Filé de coxa e sobrecoxa	30,00	R\$ 99,00	R\$ 160,20	R\$ 61,20
21/03/07	171 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Açúcar Refinado	20,00	R\$ 18,10	R\$ 23,80	R\$ 5,70
26/03/07	078 - Copesul	Falha na programação - Restaurante	Queijo Lanche Fatiado	20,00	R\$ 150,00	R\$ 168,00	R\$ 18,00
26/03/07	182 - Pincéis Atlas	Falha na programação - Restaurante	Sobrecoxa de frango	75,00	R\$ 247,50	R\$ 400,50	R\$ 153,00
26/03/07	182 - Pincéis Atlas	Falha na programação - Restaurante	Queijo Lanche Fatiado	6,00	R\$ 45,00	R\$ 45,00	R\$ 0,00
26/03/07	182 - Pincéis Atlas	Falha na programação - Restaurante	Apresentado fatiado	6,00	R\$ 28,20	R\$ 35,64	R\$ 7,44
26/03/07	182 - Pincéis Atlas	Falha na programação - Restaurante	Ovos Branco DZ	15,00	R\$ 19,80	R\$ 27,00	R\$ 7,20
27/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Filé de peito de frango	60,00	R\$ 336,00	R\$ 427,80	R\$ 91,80
27/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Bife AM 120g	27,00	R\$ 199,80	R\$ 175,23	-R\$ 24,57
27/03/07	462 - Pampeano	Falha na programação - Restaurante	Guardanapo papel 20x22	210,00	R\$ 42,00	R\$ 73,50	R\$ 31,50
28/03/07	010 - Gerdau	Falha na programação - Restaurante	Ovos Branco DZ	8,00	R\$ 10,56	R\$ 14,40	R\$ 3,84
30/03/07	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Copos 200 ML	5000,00	R\$ 96,80	R\$ 194,50	R\$ 97,70
30/03/07	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Açúcar Refinado	40,00	R\$ 36,20	R\$ 47,60	R\$ 11,40
30/03/07	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Açúcar Cristal	40,00	R\$ 35,80	R\$ 55,60	R\$ 19,80
30/03/07	013 - Philip Morris	Falha na programação - Restaurante	Sal refinado	40,00	R\$ 12,80	R\$ 23,20	R\$ 10,40
29/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Arroz Branco T1 5x6	2,00	R\$ 57,90	R\$ 69,60	R\$ 11,70
29/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Suco UHT 1 LT	10,00	R\$ 25,60	R\$ 19,90	-R\$ 5,70
29/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Farinha de trigo 1kg	20,00	R\$ 21,80	R\$ 30,00	R\$ 8,20
29/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Feijão preto 30x1 FD	2,00	R\$ 74,40	R\$ 67,20	-R\$ 7,20
29/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Leite Uht Integral	12,00	R\$ 13,68	R\$ 15,48	R\$ 1,80
29/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Óleo de soja 900 ml	30,00	R\$ 53,40	R\$ 69,90	R\$ 16,50
29/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Massa Espaguete 20x500g	2,00	R\$ 30,16	R\$ 67,60	R\$ 37,44
29/03/07	11160 - Satipel	Falha na programação - Restaurante	Detergente Liq. Neutro 500ml	20,00	R\$ 29,00	R\$ 19,80	-R\$ 9,20
01/03/07	179 - Bettanin	Falta física no estoque do CD	Capa de contra filé	60,00	R\$ 312,00	R\$ 349,80	R\$ 37,80
01/03/07	732 - Vonpar	Falta física no estoque do CD	Capa de contra filé	20,00	R\$ 104,00	R\$ 116,60	R\$ 12,60
02/03/07	057 - Cimbagé	Falta física no estoque do CD	Costela	15,00	R\$ 64,50	R\$ 103,50	R\$ 39,00
02/03/07	057 - Cimbagé	Falta física no estoque do CD	Ripa	15,00	R\$ 117,75	R\$ 105,00	-R\$ 12,75
05/03/07	010 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Bife Coxão Mole 100g	18,00	R\$ 153,00	R\$ 171,72	R\$ 18,72
05/03/07	044 - RBS	Falta física no estoque do CD	Almondega Frango	24,00	R\$ 139,20	R\$ 149,52	R\$ 10,32
06/03/07	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Cubos AM 60gr	54,00	R\$ 348,30	R\$ 415,26	R\$ 66,96
06/03/07	010 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Bife Coxão Mole 100g	45,00	R\$ 382,50	R\$ 429,30	R\$ 46,80
06/03/07	044 - RBS	Falta física no estoque do CD	Cubos AD 60gr	48,00	R\$ 259,20	R\$ 252,00	-R\$ 7,20
06/03/07	752 - Vonpar Charrua	Falta física no estoque do CD	Bife AD 120g	9,00	R\$ 58,50	R\$ 53,55	-R\$ 4,95
06/03/07	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Chester fatiado	4,20	R\$ 26,54	R\$ 31,16	R\$ 4,62
06/03/07	008 - Ciber	Falta física no estoque do CD	Hamburguer Frango 56g	10,00	R\$ 42,00	R\$ 62,30	R\$ 20,30
06/03/07	010 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Hamburguer Frango 56g	12,00	R\$ 50,40	R\$ 74,76	R\$ 24,36
06/03/07	714 - Termolar	Falta física no estoque do CD	Hamburguer Frango 56g	2,00	R\$ 8,40	R\$ 12,46	R\$ 4,06
06/03/07	043 - Zero Hora	Falta física no estoque do CD	Almondega Frango	30,00	R\$ 174,00	R\$ 186,90	R\$ 12,90

06/03/07	029 - GKN	Falta física no estoque do CD	Nata	7,00	R\$ 24,50	R\$ 33,04	R\$ 8,54
06/03/07	154 - Sthal	Falta física no estoque do CD	Nata	3,00	R\$ 36,75	R\$ 43,68	R\$ 6,93
06/03/07	374 - Dana	Falta física no estoque do CD	Nata	6,00	R\$ 73,50	R\$ 87,36	R\$ 13,86
06/03/07	720 - Seven Boys	Falta física no estoque do CD	Nata	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
06/03/07	732 - Vonpar	Falta física no estoque do CD	Nata	10,50	R\$ 36,75	R\$ 49,56	R\$ 12,81
06/03/07	046 - Tanac	Falta física no estoque do CD	Nata	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
06/03/07	704 - Killing	Falta física no estoque do CD	Nata	1,00	R\$ 12,25	R\$ 14,56	R\$ 2,31
07/03/07	073 - Gerdau	Falta física no estoque do CD	Nata	3,00	R\$ 36,75	R\$ 43,68	R\$ 6,93
12/03/07	374 - Dana	Falta física no estoque do CD	Bife de alcatra 150g	18,00	R\$ 174,60	R\$ 200,34	R\$ 25,74
14/03/07	013 - Philip Morris	Falta física no estoque do CD	Carre Bisteca 70g	80,00	R\$ 400,00	R\$ 440,00	R\$ 40,00
15/03/07	11109 - Fiergs	Falta física no estoque do CD	Filé Mignon	20,00	R\$ 294,00	R\$ 360,40	R\$ 66,40
21/03/07	776 - GM	Falta física no estoque do CD	Lingüiça Calabresa	180,00	R\$ 567,00	R\$ 864,00	R\$ 297,00
21/03/07	776 - GM	Falta física no estoque do CD	Costela Suina	200,00	R\$ 900,00	R\$ 1.280,00	R\$ 380,00
28/03/07	078 - Copesul	Falta física no estoque do CD	Ovos Branco DZ	90,00	R\$ 118,80	R\$ 162,00	R\$ 43,20
28/03/07	122 - Aços Finos Piratini Gerdau	Falta física no estoque do CD	Ovos Branco DZ	105,00	R\$ 138,60	R\$ 252,00	R\$ 113,40
07/03/07	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de Fígado	24,00	R\$ 76,80	R\$ 114,48	R\$ 37,68
12/03/07	013 - Philip Morris	Mercadoria com problemas - Qualidade	Salsicha	16,00	R\$ 28,00	R\$ 47,68	R\$ 19,68
12/03/07	073 - Gerdau	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife Coxão Mole 100g	162,00	R\$ 1.377,00	R\$ 1.545,48	R\$ 168,48
14/03/07	010 - Gerdau	Mercadoria com problemas - Qualidade	Iscas AM	27,00	R\$ 156,06	R\$ 243,27	R\$ 87,21
19/03/07	073 - Siderurgica Rio Grandense	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife AM 100g	108,00	R\$ 799,20	R\$ 1.019,52	R\$ 220,32
23/03/07	043 - Zero Hora	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de patinho 70 gr	36,00	R\$ 271,80	R\$ 350,28	R\$ 78,48
26/03/07	043 - Zero Hora	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife Coxão Mole 70g	279,00	R\$ 2.315,70	R\$ 2.720,25	R\$ 404,55
26/03/07	044 - RBS	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife Coxão Mole 70g	144,00	R\$ 1.195,20	R\$ 1.404,00	R\$ 208,80
26/03/07	044 - RBS	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife Coxão Mole 70g	36,00	R\$ 298,80	R\$ 370,80	R\$ 72,00
27/03/07	010 - Gerdau	Mercadoria com problemas - Qualidade	Moida AM	20,00	R\$ 84,00	R\$ 160,20	R\$ 76,20
30/03/07	073 - Siderurgica Rio Grandense	Mercadoria com problemas - Qualidade	Bife de coxão mole 100g	63,00	R\$ 522,90	R\$ 648,90	R\$ 126,00
31/03/07	274 - Aracruz	Mercadoria com problemas - Qualidade	Filé peito de frango	17,00	R\$ 95,20	R\$ 131,24	R\$ 36,04
07/03/07	125 - Irmãos Marchini	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Filé de Pescada	3,00	R\$ 25,14	R\$ 27,00	R\$ 1,86
12/03/07	11152 - Savar	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Sassami	3,00	R\$ 15,30	R\$ 20,91	R\$ 5,61
12/03/07	11152 - Savar	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Filé de peito frango	3,40	R\$ 19,04	R\$ 24,24	R\$ 5,20
20/03/07	260 - Beira Rio Taquara	Outros / Mais de uma das Ocorrências	Ovos Branco DZ	30,00	R\$ 39,60	R\$ 48,00	R\$ 8,40
				Total:	R\$ 28.540,59	R\$ 35.390,13	R\$ 6.849,54

