

MESTRADO EM ENGENHARIA ALIMENTAR

Inês Margarida dos Santos Estarreja

Produtos frescos no mundo da distribuição

Impacto da pandemia nos indicadores de gestão

Orientador: Maria de Fátima Martins Lorena de Oliveira

Coimbra, 2020

MESTRADO EM ENGENHARIA ALIMENTAR

Inês Margarida dos Santos Estarreja

Produtos frescos no mundo da distribuição

Impacto da pandemia nos indicadores de gestão

Relatório de estágio apresentado à Escola Superior Agrária de Coimbra para
cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de mestre em
ENGENHARIA ALIMENTAR

Orientador: Maria de Fátima Martins Lorena de Oliveira

Coimbra, 2020

Agradecimentos

As minhas primeiras palavras de agradecimento vão indiscutivelmente para os meus pais, para a minha irmã e para o Pedro, por todo o amor, carinho e ajuda que me proporcionaram ao longo deste percurso. A eles, um grande obrigada.

À minha tutora, Eng^a Andreia Rocha, Responsável de Mercado Peixaria, Talho e Frutas e Verduras, um gigante obrigada por todos os ensinamentos, conselhos, companheirismos e amabilidade durante o meu percurso de estágio.

À minha orientadora, Professora Fátima Lorena, pela disponibilidade e interesse demonstrado ao longo do período de estágio.

Ao Responsável da loja Auchan Eiras, Hélder Santos, e à Responsável de Recursos Humanos da Zona de Vida Beira Litoral, Sandra Barbosa, não posso deixar de agradecer a oportunidade de estagiar no grupo Auchan, nomeadamente na loja de Eiras.

Agradeço a todos os colaboradores da loja pela forma como me acolheram, sempre dispostos a ajudar. Um particular agradecimento aos colaboradores de Talho, Peixaria e Frutas e Verduras pela partilha de conhecimentos para comigo e por fazerem sentir fazer parte da equipa!

Aos meus amigos que sempre estiveram presentes. Obrigada!

Resumo

O presente relatório foi realizado no âmbito do estágio curricular do curso de Mestrado em Engenharia Alimentar, da Escola Superior Agrária de Coimbra. Foi realizado na superfície comercial Auchan de Eiras, tendo a duração de 6 meses. Iniciou a 10 fevereiro 2020, tendo sido interrompido de 18 março a 4 maio, devido à pandemia que o mundo atravessa causada pelo Covid-19. Teve o seu termino a 25 setembro 2020.

O objetivo do estágio estaria muito focado ao Mercado Frutas e Verduras, com os seus procedimentos de controlo de qualidade, atividades logísticas e gestão, nomeadamente tarefas como o conhecimento e acompanhamento dos procedimentos de receção de frutas e verduras, os critérios de qualidade, rastreabilidade de frutas e verduras a granel, controlo de validades e gestão de stocks (roturas, gamas, reaprovisionamento automático).

Devido à pandemia, o tema inicial do estágio (estudo sobre o efeito da origem vs preço dos artigos do Mercado Frutas e Verduras) foi reestruturado, pois não reunia as condições para o manter: os indicadores a serem avaliados, como por exemplo a venda estavam a ser influenciados. Pela perceção de que a afluência ao supermercado estava a mudar, decidi fazer um pequeno estudo das alterações nos indicadores de gestão do “antes” e “durante”. Infelizmente não pude fazer o após pandemia, contudo considerei “após” o período do 1º pico da sucessão de Estados de Emergência a que o País esteve durante 1 mês e 2 semanas.

Aliado ao trabalho diário com as equipas, será apresentado o meu projeto de melhoria efetuado na loja e com as equipas (como por exemplo melhorar olhar cliente, produtividade da equipa). Durante o período de estágio foi ainda possível visitar a Auchan de Coimbra, Figueira da Foz e Aveiro adquirindo noção de outras realidades trazendo possíveis boas-práticas para a loja de Eiras.

Posto isto, o objetivo do estágio foi reestruturado, deixando de me focar apenas no mercado Frutas e Verduras, e mantendo-me ativa da mesma forma nos três mercados: Frutas e Verduras, Peixaria e Talho.

Palavras-chaves: Distribuição; Melhorias; Covid-19;

Abstract

The present report was written in virtue of the curricular internship inserted on the Master of Food Engineering from the school Escola Superior Agrária in Coimbra. This internship was carried out on the commercial area Auchan de Eiras for the past six months. It began on the 10th of February, however because of the World Pandemic Covid-19 was interrupted from 18th of March to 4th of May, so the internship ended at 25th of September of 2020.

The goal of the internship was supposed to be focused on the market of Fruits and Veggies and its procedures of quality control and management of logistics. Therefore, the procedure of fruits and veggies reception, quality standards, traceability of the fruits and veggies in bulk, shelf life control and management of stocks (rupture of product, product range and automatic replenishment).

Due to the Covid-19 Pandemic, the initial theme for the internship (study about the effect of origin versus prices of the market of the fruits and veggies) was restructured because it didn't gathered the conditions to keep it, that means that the markers that I was going to evaluate were being influenced by the pandemic. The affluence of supermarket was changing, so I decide to make a small study of the variations of the management markers – the before and the ongoing of the pandemic. Unfortunately, I wasn't able to study the management markers of the after pandemic, however I've considered the management markers – the after – the final of the state of Emergency that the country was submitted for one month and two weeks.

Beyond the daily teamwork I will be presenting as well, my improvement project that was made along with the work team on the supermarket. During my internship I was able to visit other Auchan supermarket stores – Coimbra, Figueira da Foz and Aveiro. With that visits I was able to notice other realities that allowed me to bring good practices to the Auchan Eiras.

Hereupon, the goal of the internship was restructured from focusing only on the Fruit and Veggies Market to an active part of the three markets: Fruits and Veggies, Fishmonger and Butchery.

Keywords: Distributions, Improvement, Covid-19

Índice

Agradecimentos.....	iii
Resumo	iv
Abstract.....	v
Índice.....	vi
Listas tabelas.....	vii
Lista de figuras	vii
Glossário	x
Lista de Abreviaturas	x
1. Introdução.....	1
1.1. A Auchan	1
1.2. Mercados Frutas e Verduras ,Talho e Peixaria	4
2. Projeto Melhoria.....	13
2.1. Visita à concorrência	13
2.2. Projeto sinalética do Mercado Frutas e Verduras	17
2.3. Rastreabilidade no mercado Frutas e Verduras	23
2.4. Espaço Drive peixaria	24
2.5. Planos de ação corretivas.....	25
2.6. Tipos de quebras conhecida.....	26
2.7. Colaboradores digitais.....	27
2.8. Planogramas.....	29
3. O impacto do COVID-19.....	31
4. Conclusão.....	39
Bibliografia	41
Anexos.....	42

Anexo 1 - Gestão de atividades do Mercado Talho.....	43
Anexo 2 –Check-list de controlo de rastreabilidade.....	44

Listas tabelas

Tabela 1- Exemplo da produção de chispe do pé de porco e entremeada sem osso fatiada retirado do mapa de produção	8
Tabela 2- Análise SWOT concorrente 1	14
Tabela 3- Análise SWOT concorrente 2	15
Tabela 4- Vendas (em kg) no 1º momento	19
Tabela 5- Vendas (em kg) no 2º momento	20
Tabela 6- Exemplos de algumas situações práticas do ajuste do tipo de quebra	27
.....	29
Tabela 7- Dados evolução com homólogo do mercado Frutas e Verduras.....	35
Tabela 8- Dados evolução com homólogo do mercado Peixaria	35
Tabela 9- Dados evolução com homólogo do mercado Talho	36

Lista de figuras

Figura 1- Identificação/ divulgação do produtor local no caso da fruta	2
Figura 2-Painel ilustrativo à Zona de Vida	3
Figura 3- Exemplo da transformação do artigo de compra (matéria-prima) lombada+cachaço	5
Figura 4- Pistola infravermelhos	6
Figura 5- Exemplo do Mapa de produção (categoria bovino e porco).....	7
Figura 6- Exemplo de etiqueta de rebaixa do artigo almondegas bovino vida auchan ...	9
Figura 7- Preçário CCL do artigo pescada rede	10
Figura 8- Preçário balcão- Exemplo do tamboril fresco inteiro.....	10

Figura 9- Exemplo de preçário utilizado no expositor do bacalhau- bacalhau graúdo inteiro salgado seco	11
Figura 10- "Bandeira" de promoção	16
Figura 11- Móvel de expositor na Auchan Coimbra	16
Figura 12- Móvel de frio antes e depois da colocação das caixas de acrílico.....	17
Figura 13- Móvel de frio antes e depois da retirada da prateleira.....	18
Figura 14- Sequência cronológica da modernização do móvel de frio	19
Figura 15- Placa/preçário grande utilizado no mercado Frutas e Verduras.....	20
Figura 16- Placa/preçário pequeno utilizado no mercado Frutas e Verduras	21
Figura 17- Placa/preçário grande promocional utilizado no mercado Frutas e Verduras	21
Figura 19- Exemplo de um topo aplicando as regras de comunicação de PVP ao cliente	22
Figura 18- Antes de depois da aplicação das regras de sinalética.....	22
Figura 20- Exemplos da identificação de produto local, origem de um fruto tropical e produto nacional.....	23
Figura 21- Espaço Drive na Auchan de Eiras.....	25
Figura 22- Espaço encomendas Drive na peixaria	25
Figura 24- Aplicação do planograma (Pinhões e Miolo de Noz).....	29
Figura 23- Exemplo do planograma da campanha sazonal dos frutos secos (época de natal)	29
Figura 25- Indicadores clientes 2020 do mercado Frutas e Verduras	32
Figura 26- Indicadores clientes 2020 do mercado Peixaria	32
Figura 27- Indicadores clientes 2020 do mercado Talho.....	33
Figura 28- Indicadores de rotação média de stock e quebra conhecida 2020 do mercado Frutas e Verduras	33

Figura 29- Indicadores de rotação média de stock e quebra conhecida 2020 do mercado Peixaria	34
Figura 30- Indicadores de rotação média de stock e quebra conhecida 2020 do mercado Talho	34
Figura 31- Indicador Atratividade 2020	37

Glossário

Capacidade Linear- define a quantidade (em kg) no linear que pertence a determinado artigo de forma a garantir a apresentação da loja para a abertura.

Linear- toda a superfície que promove a exposição do produto.

Livre Serviço- sistema de venda em que o cliente é livre de se servir (ele próprio escolhe, recolhe, transporta e paga na linha de caixa).

Quebra Conhecida- resulta de mercadoria adquirida pela loja que, por vários motivos tornou-se não vendável logo representando uma perda para a loja.

Roturas- falta de produto no linear ou inalcançável à visão do cliente.

Lista de Abreviaturas

CCL- Comprovativo de Compra em Lota

FEFO- First Expire, First Out

FIFO- First In, First Out

kg- quilograma

LS- Livre Serviço

PVP- Preço de Venda ao Público

RM- Responsável de Mercado

SWOT- Strengths, Weakness, Opportunities and Threats

1. Introdução

O estágio foi realizado na Auchan de Eiras que faz parte da empresa francesa Auchan de distribuição comercial, fundada por Gérard Mulliez (Auchan Retail France, 2019). A loja foi inaugurada em 2008, tendo sido uma aquisição ao grupo Sonae e conta com cerca de 100 colaboradores. O meu estágio foi realizado no universo de Produtos Frescos, mais propriamente nos mercados de Frutas e Verduras, Talho e Peixaria, onde existem cerca de 14 colaboradores, 4 pertencentes ao mercado Frutas e Verduras, 5 ao mercado Talho e 5 ao mercado Peixaria.

Durante o período de estágio apoiei as equipas nas tarefas diárias, identificando pontos de melhoria que contribuiriam para aperfeiçoar o olhar cliente, o espírito de equipa e o desenvolvimento de colaborares digitais.

1.1. A Auchan

A primeira loja abriu no ano 1961 em Roubaix, no norte de França. Atualmente a Auchan está presente em 14 países, em Portugal desde 1970. Atualmente conta com 30 hipermercados, 5 supermercados, e 29 lojas de ultra-proximidade (My Auchan) em Portugal.

Em 1994 foi criada a fundação Pão-de-Açúcar, que se destina a apoiar os colaboradores. A sua missão consiste na melhoria da qualidade de vida dos colaboradores da Auchan e das suas famílias (Auchan Retail Portugal, 2019).

Em 2019 e de forma a acompanhar a modernidade e a evolução dos tempos, o grupo decidiu uniformizar a marca a nível mundial para marca Auchan significando que os formatos Pão de Açúcar e Jumbo deixaram de existir. Desta forma cria-se a união dos clientes e colaboradores tornando uma marca única, mais forte em vários formatos (hipermercados, supermercados e lojas de ultra-proximidade), assumindo o compromisso de militantes do Bom, São e Local. A Auchan é “militante do que é bom, são e local” e desta forma garante “melhorar a qualidade de vida do maior número de pessoas possível através do comércio responsável e inovador” (Auchan, 2020).

Bom: Aumentar a gama de opções saudáveis, no valor nutritivo, sem aditivos e conservantes;

São: Desenvolver a gama de produtos biológicos que respeitem o meio ambiente e o bem-estar animal, garantindo o consumo de produtos mais verdadeiros.

Local: Incentivar pequenos produtores locais, tornando-se fornecedores de lojas num raio de 50km da mesma. Desta forma privilegia-se a frescura, qualidade e produtos 100% portugueses (Auchan, 2020).

O Mercado da Peixaria e das Frutas e Verduras na loja de Eiras trabalham com fornecedores locais recebendo diversos produtos, tais como: peixe fresco, hortofrutícolas, frutos vermelhos e flores. Estes produtos estão identificados como tal e são vendidos com código interno diferente.



Figura 1- Identificação/ divulgação do produtor local no caso da fruta
Fonte: Elaborado pelo autor

A Auchan é a única empresa no setor de distribuição comercial em Portugal certificada em Responsabilidade social pela SA8000:2004, promovendo de grosso modo, os direitos humanos e condições laborais eticamente responsáveis.

Em setembro de 2020 foi inaugurada a nova sede da Auchan, junto à loja de Paço de Arcos.

Em Portugal, trabalha-se sob a forma de Zonas de Vida, que consiste no agrupamento, por proximidade, das lojas físicas, existindo 9 Zonas de Vida:

- Norte: Guimarães, Famalicão, Vila Real, Santo Tirso;

- Grande Porto: Maia, Gaia, Matosinhos, Gondomar, Canidelo;
- Beira Litoral: Aveiro, Coimbra, Figueira da Foz, Eiras;
- Beira Interior: Viseu, Castelo Branco, Guarda;
- Lisboa Norte: Alverca, Torres Vedras, Campera, Caldas da Rainha;
- Lisboa Litoral: Cascais, Sintra, Paço de Arcos;
- Lisboa Central: Alfragide, Amadora, Amoreiras;
- Margem Sul Tejo: Almada, Coina, Setúbal, Évora;
- Algarve: Faro, Olhão, Faro, Portimão, Lagoa.

A Auchan de Eiras pertence à Zona de Vida da Beira Litoral juntamente com Coimbra, Aveiro e Figueira da Foz. Este conceito permite a partilha de boas-práticas, conhecimentos, ações comerciais e espírito de entreaajuda.



Figura 2-Painel ilustrativo à Zona de Vida
Fonte: Elaborado pelo autor

Visita à Zona de Vida da Beira Litoral

Durante o período de estágio foi-me possível visitar as outras três lojas da Zona de Vida da Beira Litoral- Figueira da Foz, Aveiro e Coimbra. Esta visita permitiu a partilha de conhecimentos, partilha de boas-práticas e encarar outras realidades, como por exemplo conhecer lojas que estão integradas em centro comerciais cuja logística de armazém é diferente de uma loja independente (como é o caso da Auchan de Eiras) e conhecer lojas de dimensões maiores com outro tipo de dinâmicas (exemplo: a Auchan da Figueira da Foz e Aveiro têm balcão de fruta cortada que requer uma pessoa permanente; gamas de artigos mais altas que possibilitam ter artigos diferentes; quantidade de mercadoria rececionada é muito maior).

1.2.Mercados Frutas e Verduras ,Talho e Peixaria

Os produtos existentes no mercado de talho encontram-se distribuídos por 30 categorias (ex. frango, coelho, bovino, porco, panados, salsichas e espetadas) que se subdividem por necessidade até chegar ao artigo (categoria: panados; artigo: panados de frango).

O talho trabalha com peças que são transformadas em produto final. Por exemplo, uma caixa de lombada + cachaço (o artigo mais comprado) é constituída por um vão, uma perna e um cachaço. Como exemplo, o vão origina lombinho, lombo para panar, secretos de porco, tiras de entrecosto, lombo sem osso e costeletas do lombo. A Figura 3 esquematiza a transformação do artigo de compra (matéria-prima) até ao artigo que é vendido ao cliente (produto final).

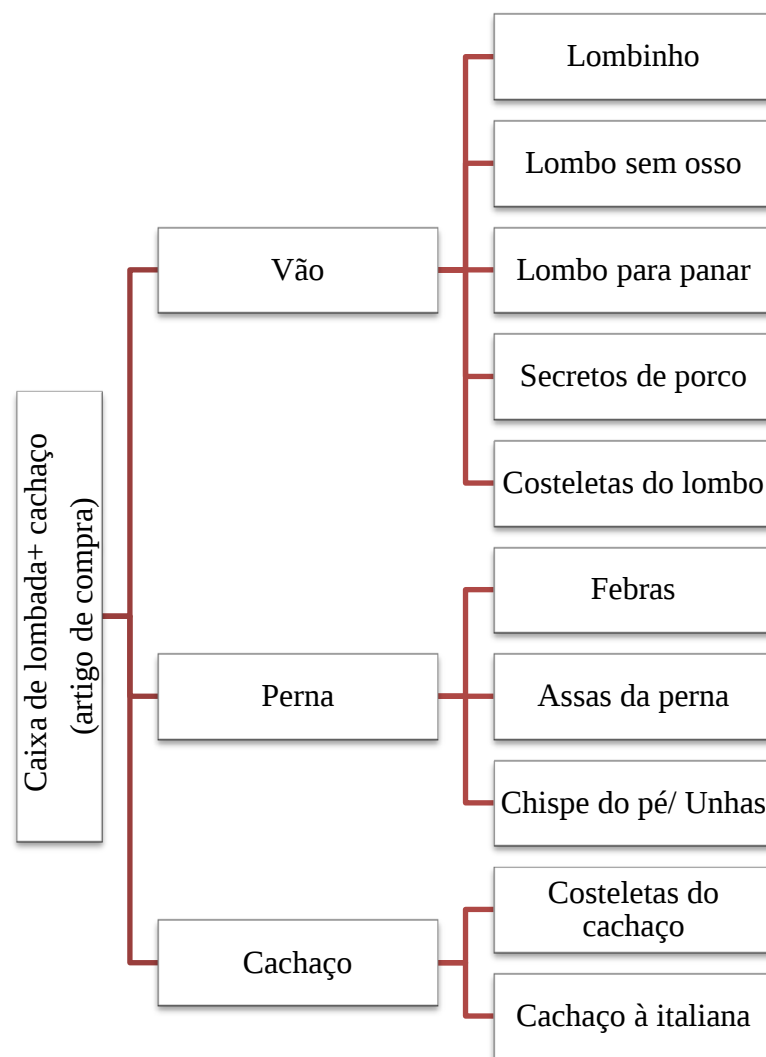


Figura 3- Exemplo da transformação do artigo de compra (matéria-prima) lombada+cachaço
Fonte: Elaborado pelo autor

Este mercado trabalha com regime de senhas (balcão) e Livre Serviço (LS). No LS podemos encontrar produtos refrigerados e congelados: os refrigerados são de fabrico próprio (elaborados, cortes especiais, miudezas de porco, corte de porco e bovino) ou de fornecedor (no caso dos picados, picanhas e algumas referências de aves como por exemplo frango inteiro com miúdos e asas de peru); os congelados são de fornecedor (por exemplo moelas, tiras de entrecosto, pato).

Procedimentos diários

Devido à sua complexidade, este mercado tem implementado um conjunto de metodologias de trabalho que definem a organização das tarefas diárias de cada colaborador (organização, produtividade e responsabilidade) - Anexo 1 - Gestão de atividades do Mercado Talho.

Nas reuniões diárias pela manhã, o Responsável de Mercado (RM) potencia a evolução de resultados incentivando o desempenho da equipa; é fundamental motivar a equipa de forma a se terem melhores resultados. São definidas as prioridades do dia e a venda sugestiva que são afixadas no quadro operacional para que a informação esteja acessível a todos os colaboradores e seja acompanhada ao longo do dia.

Para o bom funcionamento deste mercado, de forma a diminuir a quebra conhecida e as roturas, foram implementados vários procedimentos:

- Mapa de produção: consiste numa listagem (Figura 5) que analisa venda (com base numa média dos últimos 4 dias homólogos anteriores de forma a perfazer um mês de histórico), sobra, quebra e rotura onde o colaborador da abertura tem acesso ao que irá ser o seu corte para garantir a abertura de loja (1ª produção) e o restante dia (2ª produção) de forma a evitar roturas e excessos de corte; ou seja, o cortador sabe, de uma forma clara e objetiva, a quantidade de carne a cortar de cada referência disponível no LS evitando ruturas (não vendas) e excessos de cortes que podem gerar quebra conhecida.

Para a concretização do mapa de produção, é necessário que o colaborador do fecho pique (através da pistola infravermelhos-Figura 4) os artigos (cuvetes) que sobram do dia em questão para o dia a seguir após o fecho de loja -“Levantamento do D+1”. De seguida, imprime o mapa de produção.



Figura 4- Pistola infravermelhos
Fonte: Elaborado pelo autor

CATEGORIA: 03 BOVINO

Cód.Artigo	Designação do Artigo	Capacidade	Sobras	1ª Produção	Vendas	Rebaixas	2ª Produção
324430	BIFE ABA:NOVILHO P/CEBOLADA KG	0.50	0.00	0.50	0.45	0.00	-0.05
182602	BIFE TRASEIRO BOVINO:(POJADOURO RABADILHA	1.00	1.93	0.00	4.29	0.00	2.36
787983	ENTREMEADA DE NOVILHO:KG.	0.50	0.36	0.14	3.02	0.00	2.52
101375	ESCALOPES NOVILHO:KG	0.50	0.00	0.50	0.31	0.00	-0.19
25863	NOVILHO BIFE FRANCESINHA KG	0.50	0.00	0.50	0.36	0.00	-0.14
101391	NOVILHO NACIONAL BIFE VAZIA KG	0.50	0.45	0.05	1.74	0.00	1.24
917843	NOVILHO NACIONAL BIFE:TRASEIRO INDIVIDUAL K	0.50	0.38	0.12	0.51	0.00	0.01
917864	NOVILHO NACIONAL JARDINEIRA:INDIVIDUAL	0.50	1.43	0.00	0.84	0.00	-0.59
101426	NOVILHO NACIONAL:ASSAR DO TRASEIRO KG	0.50	0.98	0.00	0.38	0.00	-0.60
917848	NOVILHO NACIONAL:P/ESTUFAR INDIVIDUAL	0.50	0.41	0.09	1.14	0.00	0.64
101387	NOVILHO NACIONAL:PARA COZER KG	0.50	1.54	0.00	0.74	0.00	-0.80
101393	NOVILHO:P/FONDUE KG	0.50	0.00	0.50	0.42	0.00	-0.08
101380	NOVILHO:P/GUISAR KG	0.50	1.33	0.00	2.35	0.00	1.02
182569	PICANHA:DE BOVINO FATIADA KG	0.50	0.00	0.50	7.13	0.00	6.63

CATEGORIA: 04 PORCO

Cód.Artigo	Designação do Artigo	Capacidade	Sobras	1ª Produção	Vendas	Rebaixas	2ª Produção
25677	CHISPE DO PÉ DE PORCO:KG	2.00	1.56	0.44	16.11	0.00	14.11
25715	ISCAS FIGADO:DE PORCO KG	2.00	0.00	2.00	4.89	0.00	2.89
25745	ORELHA:DE PORCO KG	1.00	0.00	1.00	2.40	0.00	1.40
230374	PORCO BOCHECHAS KG	1.00	0.00	1.00	1.34	0.00	0.34
229529	PORCO NAC:ENTREME:S/OSSE FATIADA KG	2.00	0.79	1.21	1.87	0.00	-0.13
9807	PORCO NACIONAL ESCALOPES:LOMBINHOKG	0.50	0.56	0.00	0.54	0.00	-0.02
9761	PORCO NACIONAL ASSAR KG	0.50	0.00	0.50	5.20	0.00	4.70
293768	PORCO NACIONAL CACHAÇO:ITALIANA:KG	1.00	3.62	0.00	4.72	0.00	1.10
101513	PORCO NACIONAL COSTELETAS:CACHAÇO KG	2.00	1.32	0.68	3.80	0.00	1.80
917870	PORCO NACIONAL COSTELETAS:INDIVIDUAL KG	0.50	0.54	0.00	0.24	0.00	-0.30
101511	PORCO NACIONAL COSTELETAS:LOMBO KG	1.00	0.47	0.53	1.58	0.00	0.58
240438	PORCO NACIONAL COSTELETAS:MISTAS EMB FA	2.00	1.37	0.63	3.94	0.00	1.94
101514	PORCO NACIONAL COSTELETAS:MISTAS KG	2.00	2.85	0.00	0.75	0.00	-2.10
330044	PORCO NACIONAL COSTELINHAS:KG	0.50	0.73	0.00	0.93	0.00	0.20
101516	PORCO NACIONAL ENTREOCOSTO:KG	1.00	2.10	0.00	3.51	0.00	1.41
917871	PORCO NACIONAL ENTREMEADA INDIVIDUAL KG	0.50	1.37	0.00	0.56	0.00	-0.81
240446	PORCO NACIONAL ENTREMEADA:EMB FAM KG	2.00	3.83	0.00	3.21	0.00	-0.62
101502	PORCO NACIONAL ENTREMEADA:FATIADA KG	2.00	9.88	0.00	8.00	0.00	-1.88
101517	PORCO NACIONAL ENTREMEADA:INTEIRA KG	1.00	0.59	0.41	5.00	0.00	4.00
101510	PORCO NACIONAL FEVERAS PERNA:KG	6.00	0.68	5.32	11.58	0.00	5.58
240430	PORCO NACIONAL FEVERAS:EMB FAM KG	2.00	0.00	2.00	3.84	0.00	1.84
917865	PORCO NACIONAL FEVERAS:INDIVIDUAL KG	0.50	0.00	0.50	0.68	0.00	0.18
499823	PORCO NACIONAL LOMBO:P/PANAR KG	2.00	1.16	0.84	4.07	0.00	2.07
101509	PORCO NACIONAL LOMBO:S/OSSE KG	1.00	1.61	0.00	5.51	0.00	3.90
698417	PORCO NACIONAL PÁ C/OSSE:E COURO KG	1.00	0.00	1.00	6.81	0.00	5.81
101518	PORCO NACIONAL ROJOES KG	1.00	0.00	1.00	9.17	0.00	8.17
628305	PORCO NACIONAL TIRAS DE:ENTRECOSTO (PIAN	1.00	3.23	0.00	5.34	0.00	2.11
352320	PORCO NACIONAL TIRINHAS:BARRIGA KG	1.50	0.40	1.10	0.72	0.00	-0.78
229493	PORCO NACIONAL TRANCHES:CACHACO KG	1.00	2.47	0.00	0.90	0.00	-1.57
468209	PORCO NACIONAL:ESCALOPES DO POJADOURO	1.00	0.65	0.35	1.27	0.00	0.27

Figura 5- Exemplo do Mapa de produção (categoria bovino e porco)
Fonte: Elaborado pelo autor

Da leitura da Figura 5, analiso dois artigos:

Tabela 1- Exemplo da produção de chispe do pé de porco e entremeada sem osso fatiada retirado do mapa de produção

Fonte: Elaborado pelo autor

	Capacidade linear	Sobra	1ª Produção	Venda	Rebaixa	2ª Produção
25677- Chispe do Pé de Porco	2,00	1,56	0,44	16,11	Não aplicável	14,11
		2,00				
229529- Porco Nac. Entreme. S/ Osso Fatiada Kg	2,00	0,79	1,21	1,87	Não aplicável	-0,13
		2,00				

A capacidade de linear para estes artigos são 2,00 quilogramas (kg), equivalente a 4 cuvets de 0,500 kg.

No caso do chispe do pé de porco, a sobra do dia anterior foi 1,560 kg (aproximadamente 3 cuvets). Para a 1ª produção pretende-se perfazer a capacidade de linear, portanto a 1ª produção é de 0,440 kg (1 cuvete-com a sobra, perfaz a capacidade de linear). Como a venda média é de 16,110 kg, é necessário que a 2ª produção (que irá garantir a venda em LS até ao fecho de loja) seja de 14,110 kg.

No caso da entremeada sem osso fatiada, no dia anterior sobrou 0,790 kg (aproximadamente 2 cuvets). Aplicando o mesmo raciocínio, a 1ª produção é de 1,210 kg (aproximadamente 3 cuvets que com a sobra, perfaz a capacidade de linear). Como a venda média é de 1,870 kg será expectável uma sobra de -0,130 (por esse motivo a 2ª produção apresenta um valor negativo, significando que a quantidade produzida para perfazer a capacidade de linear é suficiente para a venda excedendo em 0,130 kg que será a nossa sobra) não sendo necessário produzir/ efetuar corte deste artigo para a 2ª produção.

- Apenas uma validade no Livre Serviço- exceto se a data de validade for a validade que levará rebaixa, ou se não for suficiente para garantir a boa apresentação do móvel (capacidade de linear). As etiquetas de rebaixa permitem aplicar um desconto de 25% ao artigo, comunicando ao cliente de forma clara a

informação de aproximação de fim de validade, aplicando um autocolante circular laranja (Figura 6).



*Figura 6- Exemplo de etiqueta de rebaixa do artigo almondegas bovino vida auchan
Fonte: Elaborado pelo autor*

O mercado peixaria é constituído por 28 categorias (ex. peixe fresco balcão, peixe congelado granel, peixe salgado seco, ovas e fumados). É importante o conhecimento de toda a gama e o controlo de qualidade de todas as espécies.

Procedimentos diários

Diariamente é efetuada a montagem e levantamento das bancas de peixe fresco, contudo a receção do peixe fresco da lota (de Peniche) é feito de terça a sábado. Na banca de peixe fresco é dado a conhecer a rastreabilidade (arte de pesca, zona de captura e subzona) do produto através do preçário CCL ou preçário balcão (de acordo com a fatura do peixe fresco).

CCL (preçário comprovativo de compra em lota) comprova que é pescado português, capturado por embarcações nacionais. Estas embarcações respeitam a sazonalidade de cada espécie, as regras de rastreabilidade exigidas por lei. Desta forma, o consumidor possui a informação necessária para fazer uma compra consciente e responsável- Figura 7;



Figura 7- Preçário CCL do artigo pescada rede
 Fonte: Elaborado pelo autor

Preçário balcão que possui informação da aptidão culinária (Figura 8).



Figura 8- Preçário balcão- Exemplo do tamboril fresco inteiro
 Fonte: Elaborado pelo autor

Relativamente ao peixe salgado fresco (bacalhau), a rastreabilidade é colocada numa bolsa apropriada no preçário (Figura 9) e no peixe congelado a granel, a rastreabilidade acompanha o produto.



*Figura 9- Exemplo de preço utilizado no expositor do bacalhau-
bacalhau graúdo inteiro salgado seco*
Fonte: Elaborado pelo autor

O mercado de Frutas e Verduras é constituído por diferentes tipos de categorias de produtos. No total conta com mais de 60 categorias, tais como: frutos secos, hortofrutícolas em conserva, hortícolas, batatas, cebolas, laranjas, maçãs, pêras, frutas exóticas, frutos silvestres, melões, flores e produtos de 4ª. É um mercado em constante mudança devido à sazonalidade dos produtos que requer constante alteração do *layout* de acordo com os artigos/ espaço disponível.

Este mercado tem a particularidade de funcionar em sistema de livre serviço com balanças de auto pesagem distribuídas pelos lineares (existem 4 balanças). Todos os artigos a granel disponíveis ao cliente têm no preço:

- Tecla composta por 4 dígitos;
- Origem do produto;
- Variedade do produto (em alguns artigos é obrigatório a colocação desta informação, como informa o check list disponível aos colaboradores- Anexo 2 –Check-list de controlo de rastreabilidade);
- Preço;
- Rótulo de origem.

Procedimentos Diários

A mercadoria encomendada à plataforma logística é recebida de segunda a sábado. A mercadoria é repostada, depois da loja estar escolhida, ou seja, depois de se

verificar a qualidade e frescura dos produtos em exposição. Dá-se sempre prioridade à mercadoria ainda existente do dia anterior.

De seguida, alteram-se os preços de acordo com a listagem de condições onde constam as alterações de preço ocorridas para o dia e confirma-se se todos os artigos têm preços; é necessário verificar se todos os dispensadores têm sacos e se as balanças têm etiquetas.

Verifica-se ainda as datas de validade e aplica-se as etiquetas de rebaixa nos produtos embalados com aproximação de fim de validade.

Por fim, organiza-se o armazém: o armazém destinado ao mercado F&V é composto por uma câmara de frio positivo e um espaço à temperatura ambiente com capacidade de 7 paletes para o armazenamento de artigos como por exemplo Preçoário balcão- Exemplo do tamboril fresco inteiro bananas, batatas, cebolas, alhos e frutos secos. Durante este processo, faz-se a rotação de stock de acordo com o FIFO (first in, first out- primeiro a entrar, primeiro a sair), FEFO (first expire, first out- primeiro a expirar, primeiro a sair) e estado de maturação dos produtos.

Ao longo do dia é necessário garantir a frescura e qualidade dos produtos expostos ao cliente (por exemplo: talos desperdiçados de couve flor; maçãs/ pêras pisadas) bem como a manutenção das roturas no linear.

2. Projeto Melhoria

Este projeto foi desenvolvido ao longo do tempo de estágio. O objetivo foi reconhecer/ detectar fatores que poderiam ser melhorados, de forma a aperfeiçoar o olhar cliente, a contribuir para a produtividade e a fortalecer os colaboradores no mundo digital.

Para este projeto serviu a vivência com os colaboradores no seu dia-a-dia e visitas à concorrência.

2.1.Visita à concorrência

Na envolvente da Auchan Eiras existem 2 concorrentes num raio de 500m. Foram feitas visitas aos concorrentes em tempos diferentes e circunstâncias diferentes, contudo não serão apresentadas separadamente, apenas foram completadas.

A visita ao concorrente serve para comparar a nossa empresa à concorrência de forma a encontrar pontos em que devemos continuar a apostar e melhorias que devem ser feitas. A análise SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities and Threats) possibilita organizar de forma clara as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da empresa face ao concorrente.

Como forças e fraquezas identifiquei pontos no qual me eram atingíveis no período de estágio; como oportunidades e ameaças identifiquei pontos que não se relacionavam comigo diretamente mas que tenham interferido de alguma forma com o período do meu estágio.

As análises Swot estão apresentadas na Tabela 2 (concorrente 1) e Tabela 3 (concorrente 2).

Tabela 2- Análise SWOT concorrente 1. Fonte: Elaborado pelo autor

Forças Em topo, em ambas as visitas, havia destaque de artigos embalados sem promocionais; Na Auchan privilegiamos a frescura, destinando os topos a produtos a granel que podemos massificar e/ou em promoção; A fidelização do cliente aos nossos artigos: cortes “normais” em livre serviço (desde febras, entremeada, costeletas mistas), cortes especiais e elaborados preparados no próprio estabelecimento (talho), crê na frescura dos produtos. No caso do concorrente, os artigos disponibilizados em livre serviço são rececionados já embalados dando o aspeto de industrial.	Fraquezas A concorrência possui uma maior variedade de legumes cortados (couve branca, couve roxa) colocados no linear junto dos restantes artigos; O móvel das ervas aromáticas do concorrente é mais atrativo: melhor visibilidade tanto na exposição dos artigos como na sua organização; Na comunicação de PVP e os promocionais do peixe congelado, o concorrente consegue ser mais claro ao cliente- preçário acompanha o artigo e os promocionais na Auchan Eiras apenas são destacados com uma “bandeira” (Figura 11) junto da etiqueta de preço.
Oportunidades As balanças de auto-pesagem permitem ao cliente ser autónomo nas suas compras sem necessitar da ajuda do colaborador; O espaço destinado ao mercado Frutas e Verduras no concorrente era reduzido. Na Auchan consegue-se apresentar mais quantidade de artigos expostos ao cliente permitindo uma maior oferta; A Auchan valoriza cores claras nos seus móveis de exposição transmitindo melhor a cor/ frescura dos produtos, sentindo essa dificuldade no concorrente pois os móveis eram constituídos por caixas verdes (caixas onde a própria fruta é transportada).	Ameaças Identificação de doses em saladas e legumes embalados: é uma informação adicional para além da gramagem- os clientes partilhados podem sentir a falta dessa informação; Devido ao espaço único destinado aos produtos da época, a quantidade exposta ao cliente em ambas as visitas, era maior que na Auchan.

Tabela 3- Análise SWOT concorrente 2. Fonte: Elaborado pelo autor

Forças	Fraquezas
Melhor exposição dos artigos: Não praticam a reposição de artigos com alvéolos- a massificação dos artigos no geral dificulta a escolha e promove lesões no produto. Melhor comunicação de preços: Na concorrência, para além da ausência de preços (principalmente nos artigos expostos em caixas verdes no chão), existia a dificuldade de perceber preços quando existiam várias referências para a mesma necessidade/variedade (ex. maçãs); Destaque às épocas festivas (santos populares)- no dia da visita à concorrência, na Auchan a ilha dos pimentos, saladas e tomates já tinha destaque aos santos populares (rimas espalhadas pela ilha, cartaz alusivo ao tema e enfeites aéreos) o que não acontecia na concorrência;	Gama de artigos idêntica (senti-me familiarizada); contudo, pimento assado, feijão-verde cortado e cenoura ripada são exemplo de artigos que não existem na Auchan Eiras.
Oportunidades	Ameaças
Mercado na zona mais afastada da entrada de loja: evita confusão devido às filas na zona da linha caixa pois é um mercado com grande afluência de clientes; Estrutura de lineares mais elevadas- móvel elevado e inclinado como se fosse um mercado “tradicional” sem venda assistida- dificuldade a escolher produto pois torna-se inalcançável causado pela inclinação; Existência de 6 ilhas destinadas ao mercado (mais espaço de exposição- na concorrência existiam 2 ilhas) havendo necessidade da exposição de artigos em caixas verdes no chão (em dupla implantação, artigos embalados e/ou em promoção);	Estacionamento coberto de acesso direto à loja; em dias de chuva o cliente pode optar pela concorrência que tem acesso coberto à loja. A Auchan de Eiras adaptou-se com toldos do estacionamento à entrada da loja. Diferencial PVP fruta cortada - a concorrência pratica o mesmo preço na fruta cortada igual à inteira.

Última análise:

Diariamente para continuar a apostar nas forças identificadas relativamente ao concorrente 1, é necessário manter os topos dos lineares da fruta com produtos frescos, a granel e/ou promocionais no caso de embalados; no caso do LS do talho, o principal é garantir que os colaboradores cumpram o mapa de produção de forma a garantir ao cliente todos os cortes especiais/ elaborados diariamente, quer na abertura de loja, quer ao longo do dia para que se consiga a diferenciação perante a concorrência e fidelização para com o cliente. No que diz respeito ao concorrente 2, o foco deverá direcionar-se na reposição cuidada, na contínua manutenção de preços (quando se altera a disposição dos artigos) e promover os dias festivos do calendário (dia dos namorados, dia da mãe, dia do pai, dia da mulher, etc...) para conquistar o cliente através da diferenciação, imagem e clima festivo pois o cliente identifica-se com estas teatralizações.

Relativamente às fraquezas identificadas face ao concorrente 1, começou-se a cortar diariamente couve roxa e couve branca e colocar junto da restante fruta cortada (no móvel de frio autónomo); no que respeita ao móvel de ervas aromáticas, o projeto foi apresentado à manutenção. O projeto consiste na replicação do móvel da Auchan Coimbra (Figura 10). A ideia foi possível depois da visita às lojas da Zona de Vida- ainda sem execução até ao final do estágio; por fim no que diz respeito à comunicação de promocionais nos congelados da peixaria, esta melhoria é possível com a remodelação da peixaria- consiste na aquisição de uma arca de congelados e expositor de bacalhau novo (mudança programada para novembro de 2020). Face ao concorrente 2, a estratégia, no mercado Frutas e Verduras, direciona-se numa revisão da gama de cada categoria (por exemplo das saladas e legumes) e perceber se interfere com a compra do cliente.



Figura 11- "Bandeira" de promoção
Fonte: Elaborado pelo autor



Figura 10- Móvel de expositor na Auchan Coimbra
Fonte: Elaborado pelo autor

2.2. Projeto sinalética do Mercado Frutas e Verduras

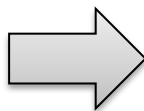
O projeto sinalética do Mercado Frutas e Verduras consiste em alterações/ projetos de forma a uniformizar a comunicação e apresentação ao cliente em todas as lojas a nível nacional. Em tempo útil de estágio, foi possível participar em algumas alterações e melhorá-las, tais como a modernização do móvel de frio e preçários do mercado.

Modernização do móvel de frio

A 19 junho de 2020 foi feita a alteração das caixas expositoras dos legumes que se encontram no móvel de frio. As caixas antigas, eram caixas de madeira, de baixa altura e as novas caixas são de acrílico, mais altas e compostas com um íman na base para não “escorregarem”. Esta mudança acarretou ajuste nas prateleiras de forma a se conseguir encaixar as caixas mais altas, subindo o nível da última prateleira (existindo quatro prateleira).(Figura 12).



Caixas de madeira



Caixas de acrílico

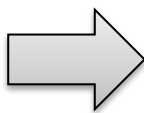
Figura 12- Móvel de frio antes e depois da colocação das caixas de acrílico
Fonte: Elaborado pelo autor

Através de uma escuta ativa aos clientes e colaboradores, percebi que a altura e espaço entre prateleiras não era viável; os clientes tinham dificuldade na retirada dos produtos (nomeadamente couve coração, couve portuguesa) durante as suas compras e os colaboradores não se sentiam confortáveis na reposição dificultando a produtividade da equipa. Após analisar soluções, percebeu-se que a solução mais viável seria abdicar de uma prateleira, proporcionando mais espaço entre prateleiras. A 7 de julho de 2020,

18 dias após da alteração das caixas expositoras, fez-se a retirada da prateleira (Figura 13).



Antes da retirada da prateleira



Depois da retirada da prateleira

Figura 13- Móvel de frio antes e depois da retirada da prateleira
Fonte: Elaborado pelo autor

Posteriormente comparei os dados de venda, considerando também os artigos de código local (por exemplo couve coração local) agrupando-os na mesma necessidade, da seguinte forma:

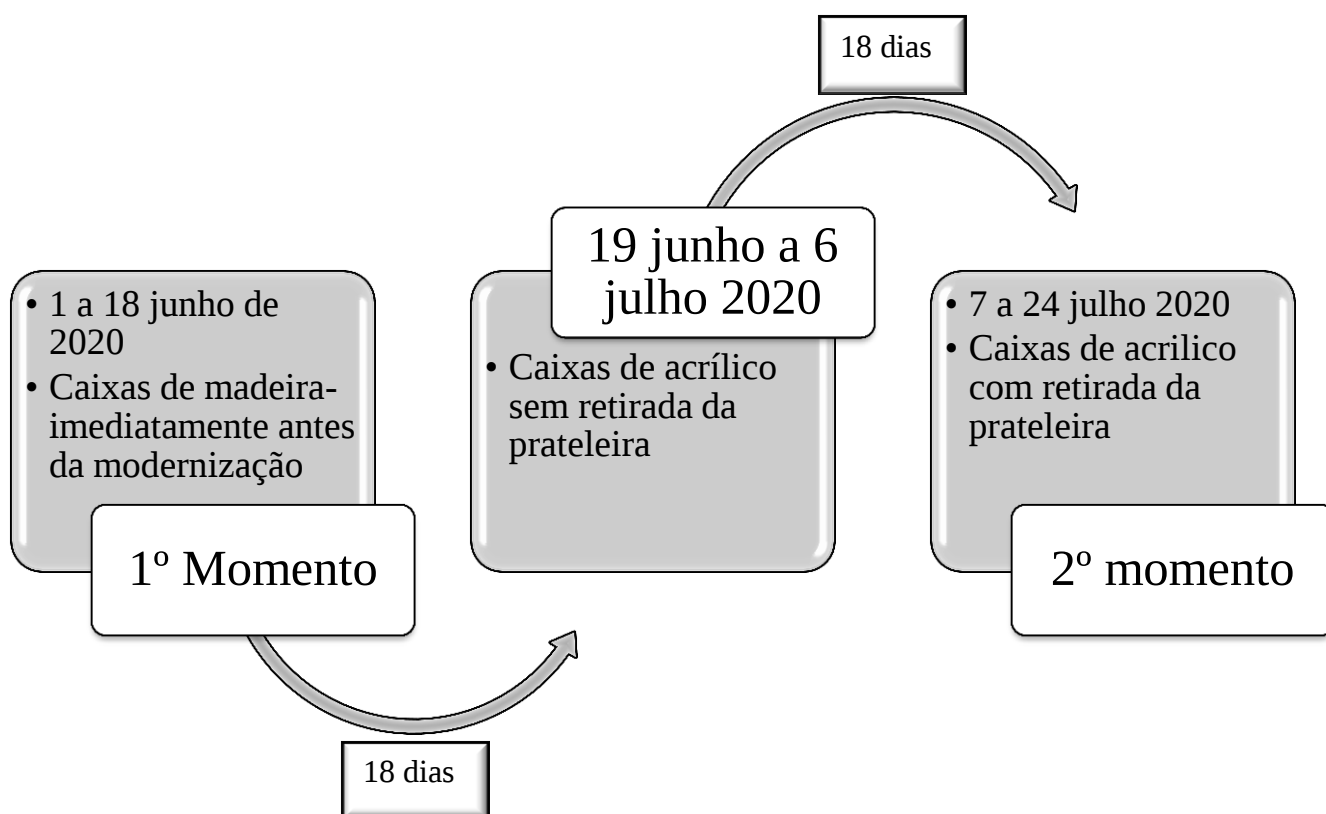


Figura 14- Sequência cronológica da modernização do móvel de frio

Fonte: Elaborado pelo autor

- 1º Momento: O objetivo desta análise é perceber se a modernização impactou o cliente e se realmente a dificuldade de retirar o produto interferiu nas vendas.

Tabela 4- Vendas (em kg) no 1º momento

Fonte: Elaborado pelo autor

Artigo	Quantidade (kg)
Couve coração	11,75
Couve lombarda	-55,89
Couve portuguesa	-32,32
Couve flor	-12,64
Couve brócolo	-48,35
Alho francês	-16,48

Através da leitura dos resultados da Tabela 4, posso concluir que a alteração das caixas de exposição não contribuíram positivamente para a venda, confirmando a dificuldade de retirada do produto por parte do cliente e escolha (em termos de frescura) por parte dos colaboradores.

- 2º Momento: O objetivo desta análise é demonstrar através das vendas que, apesar de abdicar de uma prateleira que se traduz em menos artigo exposto ao cliente, o cliente se sentiu mais confortável na compra.

Tabela 5- Vendas (em kg) no 2º momento

Fonte: Elaborado pelo autor

Artigo	Quantidade (kg)
Couve coração	45,52
Couve lombarda	53,77
Couve portuguesa	14,37
Couve flor	21,08
Couve brócolo	12,04
Alho francês	16,66

Com os resultados da Tabela 5, confirma-se que abdicar de uma prateleira beneficiou as vendas dos artigos a serem avaliados. As vendas cresceram em todos os artigos.

Preçários

De acordo com o manual de sinalética em vigor desde novembro 2019 que esclarece os procedimentos a adotar diariamente pelas lojas, de forma a clarificar a comunicação ao cliente. Durante o período de estágio, foi recebido a sinalética nova, e foi necessário aplicar novas regras. Existem 3 placas de comunicação de preço:

- Placa grande (Figura 15 com íman na traseira que se destina a todos os artigos com frente completa com uma bolsa plástica na traseira para outras comunicações;



Figura 15- Placa/preçário grande utilizado no mercado Frutas e Verduras
Fonte: Elaborado pelo autor

- Placa pequena fixada com mola na caixa expositora (Figura 17), destina-se quando na mesma frente de exposição existem dois artigos implantados. O de trás é comunicado com placa grande e o da frente com placa pequena;



*Figura 17- Placa/preçário pequeno utilizado no mercado Frutas e Verduras
Fonte: Elaborado pelo autor*

- Placa específica para comunicação do promocional (Figura 16) que substitui a utilização da placa normal do artigo, durante o período em que decorre a promoção.



*Figura 16- Placa/preçário grande promocional utilizado no mercado Frutas e Verduras
Fonte: Elaborado pelo autor*

Na Figura 18 fica um pequeno exemplo do antes e depois a aplicação das regras de sinalética e na Figura 19 um exemplo de um topo usando as mesmas.



Antes da aplicação das regras de sinalética

Preço do limão de saco afastado do artigo e preço da laranja polegar com sinalética inadequada (ardózia)



Após a aplicação das regras de sinalética

Exemplo de um linear

Figura 18- Antes de depois da aplicação das regras de sinalética
Fonte: Elaborado pelo autor



Figura 19- Exemplo de um topo aplicando as regras de comunicação de PVP ao cliente
Fonte: Elaborado pelo autor

A manutenção da comunicação ao cliente de acordo com o manual é um trabalho diário e permanente devido às constantes alterações do linear de acordo com o produto disponível. Para isto, foi necessário sensibilizar a equipa para este novo procedimento, ajustar a organização dos preços em armazém de modo a ser de fácil acesso, e sobretudo, dar o exemplo. Neste momento posso dizer que esta missão foi bem-sucedida pois a evolução do primeiro acompanhamento operacional (acompanhamento pelo coordenador do mercado) do ano, em fevereiro para o segundo acompanhamento, em junho, foi de 7% (79% para 86%)

Aliada à sinalética do mercado, de forma a tornar a comunicação mais visual e transparente ao cliente, foi adquirido umas bandeiras para anexar aos preços de forma a identificar os produtos locais, o país de origem no caso dos frutos tropicais e identificar os artigos nacionais (Figura 20). Durante o período de estágio foi-me possível fazer a sua aplicação bem como a sua manutenção.



Figura 20- Exemplos da identificação de produto local, origem de um fruto tropical e produto nacional
Fonte: Elaborado pelo autor

2.3. Rastreabilidade no mercado Frutas e Verduras

Quando trabalhamos com produtos perecíveis e vendidos a granel é necessário a comunicação ao cliente da sua rastreabilidade. A rastreabilidade funciona como um “bilhete de identidade” do produto, que nos dá resposta relativamente à origem, variedade, fornecedor e data de embalagem. Daí a sua importância de se comunicar corretamente a rastreabilidade ao cliente.

No caso da fruta e verdura, a rastreabilidade chega junto do produto (trata-se de um rótulo com as indicações legais obrigatórias) que se deve, a cada vez que se repõe um produto, retirar o rótulo da caixa de origem e colocar junto ao preço. De forma a evitar esquecimentos na mudança da rastreabilidade exposta ao cliente, criei uma escala que responsabiliza os colaboradores deste mercado de verificar:

- Origem comunicada corretamente;
- Variedade comunicada corretamente;
- Data de embalamento.

Desta forma, responsabilizamos a equipa deste trabalho diário, comunicando a origem e variedade do produto corretamente ao cliente que pode variar de dia para dia. Esta ferramenta serve de extra à equipa para que se consiga corrigir pequenas falhas que podem ocorrer no dia-a-dia.

2.4.Espaço Drive peixaria

O fecho das escolas durante a pandemia levou a que alguns colaboradores ficassem de assistência aos filhos. Nesta altura o espírito de equipa e entajada entre mercados foi bastante visível; por vezes era necessário que o balcão da peixaria fosse apoiado por colaboradores pertencentes a outros mercados, não só durante o dia, como a sua abertura.

Um dos impactos da pandemia, foi o aumento das encomendas drive. As encomendas drive são encomendas feitas pelos clientes online, através do site da Auchan e são levantadas na loja, em local próprio para o efeito (estacionamento identificado- Figura 21) e à hora escolhida pelo cliente (de acordo com a disponibilidade da loja). Esse estacionamento possui uma campainha para o cliente informar os colaboradores que chegou e assim o colaborador entrega o pedido/ compras ao cliente no veículo.



Figura 21- Espaço Drive na Auchan de Eiras
Fonte: Elaborado pelo autor

As encomendas são rececionadas pela frente de loja que imprimem uma cópia e entregam nos balcões a que dizem respeito. Com o aumento de encomendas drive, foi necessário implementar um local onde se colocam as cópias de forma a que, independentemente da pessoa que tivesse no balcão da peixaria, soubesse quais as encomendas que teria de preparar. Posto isto, a solução passou pela colocação de uma mica na porta da câmara do pescado fresco (Figura 22) pois está ao alcance de qualquer colaborador.



Figura 22- Espaço encomendas Drive na peixaria
Fonte: Elaborado pelo autor

2.5. Planos de ação corretivas

Durante o período de estágio fui acompanhando auditorias de qualidade e atribuindo planos de ação corretiva para as não conformidades detetadas. Neste mesmo âmbito, no mês de março e abril repetiu-se a mesma não conformidade no mercado Talho:

- O lava mãos da sala de corte/ preparação encontrava-se obstruído com tabuleiros e tábuas sujas (entre a parede e a torneira do equipamento).

No mês de abril propus como ação corretiva a colocação de uma tina junto ao lava mãos atribuindo a responsabilidade ao colaborador da abertura encher a tina com água e produto de limpeza para se proceder à limpeza dos vários utensílios ao longo do dia. O local da tina foi adaptado de acordo com a praticidade e eficácia à equipa.

A não conformidade não se voltou a registar.

2.6. Tipos de quebras conhecida

A quebra conhecida reúne todos os artigos impróprios para consumo humano como por exemplo fruta podre, foras de validade, folhas soltas de couve ou alface, entre outras. Esta distingue-se em 13 tipos entre as quais destaco os mais usados:

- Manipulação de armazém;
- Aparas de balcão;
- Manipulação de loja;
- Operador Logística;
- Perda de qualidade;
- Prazos de validade.

Até ao momento da visita às lojas da Zona de Vida, apenas distinguíamos 3 tipo de quebra: aparas de balcão, perda de qualidade e prazo de validade. Uma das boas práticas trazidas foi a melhor distinção de quebras. Apresento na Tabela 6 alguns exemplos:

Tabela 6- Exemplos de algumas situações práticas do ajuste do tipo de quebra
Fonte: Elaborado pelo autor

Artigo	Tipo de quebra	
	Antes da partilha da boa prática	Após a partilha da boa prática
Talos couve flor/ folhas soltas de couve e alface que os clients retiram ao escolher o produto	Perda de Qualidade	Manipulação de loja
Numa caixa de maçãs rececionadas hoje, três unidades apresentavam lesões	Perda de Qualidade	Operador Logística
Uma cuvete de asas de frango estava com o plastico protetor rasgado no LS	Perda de qualidade	Manipulação de loja

Este ajuste permite que, quando se esteja semanalmente a analisar a quebra conhecida, em valor (kg e o que representa em valor monetário), se consiga de modo mais preciso apurar o motivo de determinado artigo não se ter vendido, resultando numa quebra conhecida deixando de assumir que a perda de qualidade se deve a stock em excesso.

A análise da quebra conhecida permite criar um plano de ação corretiva quando conhecemos o motivo da quebra de forma a podermos atuar no imediato. Para além da análise semanal, a quebra é diariamente controlada tanto visualmente (através do local próprio onde são colocados estes retirados de venda) como na consulta do registo da quebra conhecida que é feito diariamente. Este conjunto de procedimentos ajudam-nos a perceber como podemos combater/ minimizar a quebra conhecida provenientes de, por exemplo, incorreta rotação de stock e incorreta exposição de artigos (massificação de artigos sensíveis).

2.7.Colaboradores digitais

Todos os colaboradores da Auchan têm uma conta pessoal no sistema birdy (plataforma interna) e um email profissional (xxxxx@auchan.pt). No birdy podemos encontrar várias aplicações entre as quais o me auchan, gmail, currents e o sirius.

O Me auchan é a nova ferramenta de assiduidade e formação (plataforma com diversas formações em formato de vídeo) que durante o período de estágio foi

implementada substituindo o anterior; o gmail onde podem consultar os emails de trabalho e ter acesso a grupos de conversa (“chat”); no currents podem encontrar várias comunidades nacionais, internacionais e fazerem parte delas, nomeadamente a comunidade da Zona de Vida da Beira Litoral; e por fim o Sirius que é o programa de funcionamento da pistola infravermelhos (no computador conseguem ver preços, tirar etiquetas de preço, fazer encomendas, entre outras).

Primeiramente o desafio passou por:

- Apoiar as equipas na nova ferramenta de assiduidade: envio das picagens de entrada e saída semanalmente, pedir trocas de horário, pedir fardamento e ainda a aceder às formações no computador;
- Criar 3 grupos de conversa no hangout para cada uma das equipas e alimentar diariamente com recados com o objetivo de melhorar o espírito de equipa e melhorar a comunicação, como por exemplo passagem de serviço entre turnos;
- Incentivar os colaboradores a aderirem à comunidade da Zona de Vida da Beira Litoral (ferramenta cedida para partilha de boas práticas, bons resultados...) fazendo eles as publicações.

Numa segunda fase, incuti a boa prática de acederem a todas estas ferramentas no telemóvel, bem como a aplicação sirius que lhes concede alguma praticidade nas tarefas do dia-a-dia como lançamento das quebras, pedir etiquetas de preço, confirmar stocks, inserir inventários, entre outras tarefas. A Auchan possibilita aos seus colaboradores a aquisição de um telemóvel topo de gama a um preço mais acessível com facilidade de pagamento (telemóvel da empresa) ou de ter o sistema da empresa no telemóvel pessoal.

O sistema sirius está disponível através da pistola infravermelhos existindo uma pistola por cada universo.

2.8. Planogramas

O planograma é uma ferramenta que define a sequência, local, forma de exposição, número de frentes entre outros aspectos necessários aplicar para a implementação de artigos num linear de forma a tornar os artigos acessíveis aos clientes de forma organizada. A Figura 23 demonstra um exemplo do planograma da campanha sazonal dos frutos secos e a Figura 24 demonstra a sua aplicação no topo dos pinhões e miolo de noz.



Figura 23- Exemplo do planograma da campanha sazonal dos frutos secos (época de natal)

Fonte: Elaborado pelo autor



Figura 24- Aplicação do planograma (Pinhões e Miolo de Noz)

Fonte: Elaborado pelo autor

Durante o período de estágio, também me foi possível repensar na forma de como estavam disponíveis os planogramas às equipas. Inicialmente encontravam-se numa mica no quadro operacional, mas devido à sua quantidade, era alvo de desgaste muito frequente.

Por isso, foi adquirido para cada um dos mercados, capas com micas que permitiu colocar cada um dos planograma (dividido por categorias) por mica, ficando desnecessário retirar a cada vez que é necessário a sua consulta.

As capas estão disponíveis junto dos dossiers de controlo diário, na loja, num espaço comum aos três mercados, para fácil acesso de todos.

3. O impacto do COVID-19

A 2 de março de 2020 foi divulgado os dois primeiros casos confirmados infetados pelo novo coronavírus. O novo coronavírus, SARS-CoV-2, é o vírus que origina a doença Covid-19 e que devido à sua disseminação mundial, se trata de uma pandemia mundial (Ministério da Saúde, 2020).

Nesta data começaram a surgir as dúvidas e incertezas por parte dos cidadãos portugueses. O receio da escassez de alimentos começou a surgir.... O efeito da época desconhecida que estaríamos a atravessar levou ao açambarcamento por parte dos clientes. As encomendas realizadas acabaram por não satisfazer à procura dos clientes.

Foi decretado o estado de emergência a 19 de março 2020 que acarretava o encerramento de todos os comércio exceto supermercados, bombas de combustível farmácias e restaurantes em regime take-away (escolas encerradas a 16 março) restringindo os ajuntamentos de pessoas e saídas de casa, apenas o estritamente necessário. O fim do estado de emergência deu-se a 2 maio 2020.

A incerteza, o pânico e o pandemónio gerado em todos os comércio abertos, antes e depois do estado de emergência, assim como o regresso à nova normalidade tiveram impactos nos diversos indicadores de gestão.

Numa primeira abordagem, nos mercados Frutas e Verduras, Peixaria e Talho, a atratividade (relaciona o nº total de clientes que fazem compras na loja, com o nº de clientes que compram no respetivo mercado, em percentagem), teve o nível máximo em Abril (Figura 25, Figura 26, Figura 27) que tendeu a decrescer até ao mês de setembro; relativamente ao nº de artigos por cliente, teve o seu valor máximo em março, no caso da Peixaria e Talho mantendo-se muito idêntico em abril, e em abril nas Frutas e Verduras.

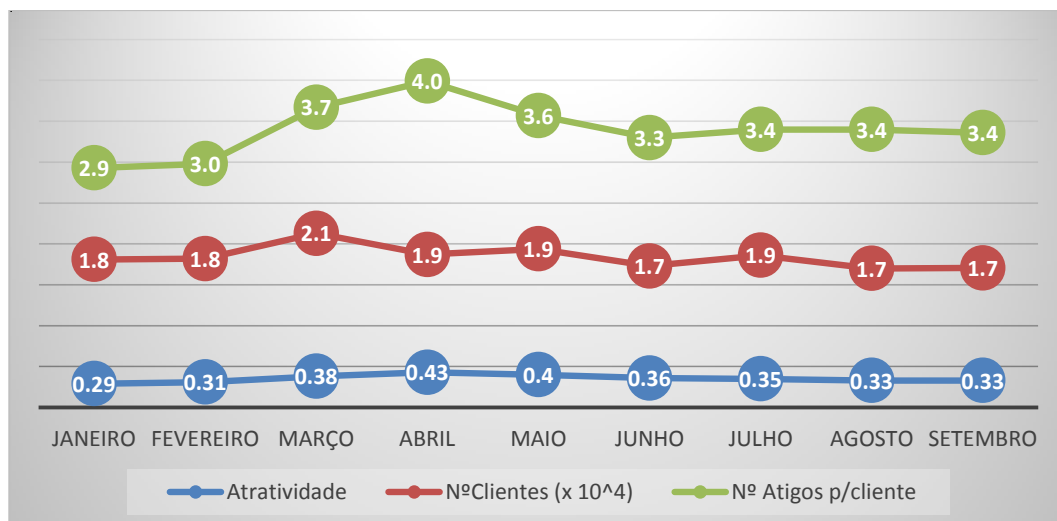


Figura 25- Indicadores clientes 2020 do mercado Frutas e Verduras
Fonte: Elaborado pelo autor

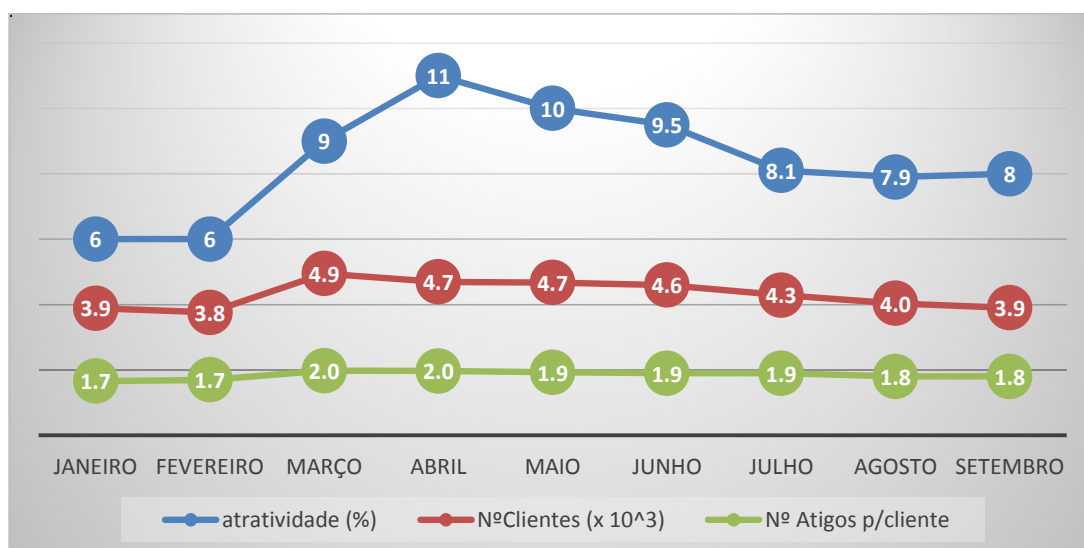


Figura 26- Indicadores clientes 2020 do mercado Peixaria
Fonte: Elaborado pelo autor

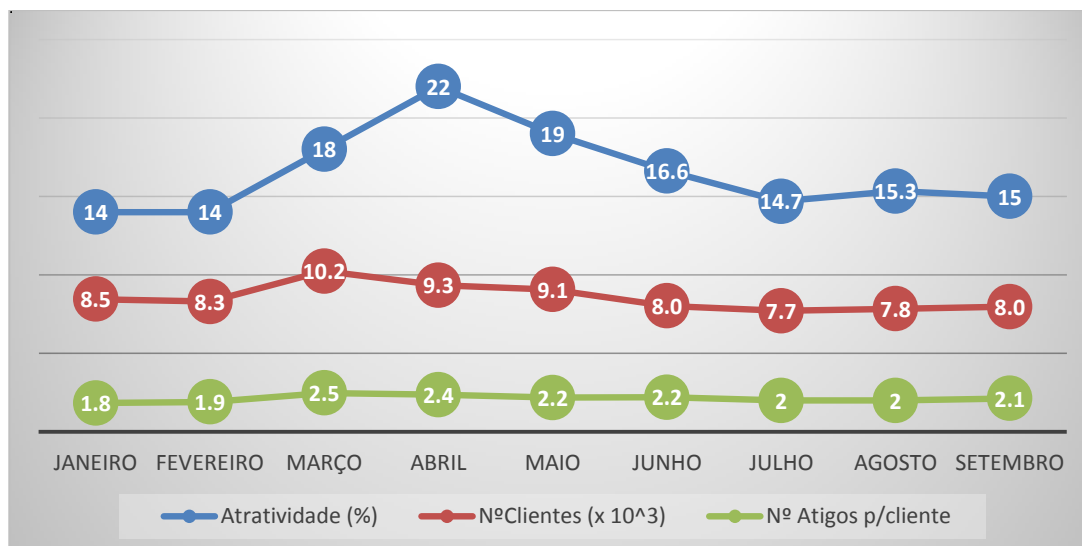


Figura 27- Indicadores clientes 2020 do mercado Talho
Fonte: Elaborado pelo autor

Aliado ao aumento da procura, foi possível melhorar o valor de quebra conhecida e consequentemente o valor de rotação de stock médio (que representa o números de dias em médio que o artigo que demora desde que é rececionado até que é vendido, que se pretende o mais reduzido possível de forma a proporcionar aos clientes produtos mais frescos possíveis). Nos três mercados a serem analisados, de forma geral, os valores mais baixos foram alcançados no mês de abril, relacionado com o valor máximo de atratividade e nº de artigos por cliente. Os dados estão apresentados na Figura 28, Figura 29 e Figura 30.

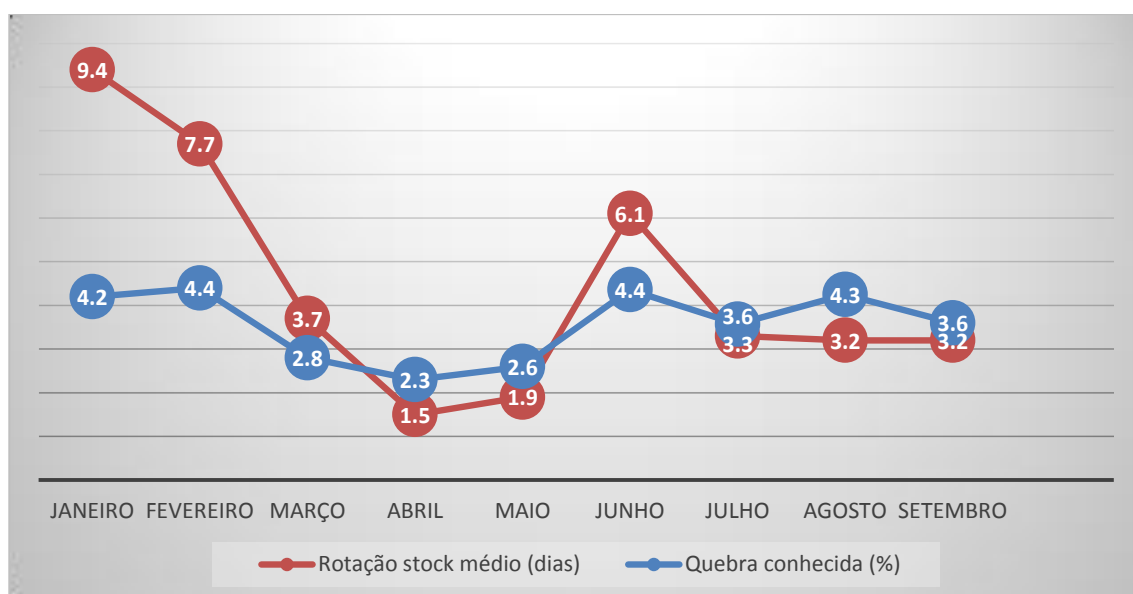


Figura 28- Indicadores de rotação média de stock e quebra conhecida 2020 do mercado Frutas e Verduras
Fonte: Elaborado pelo autor

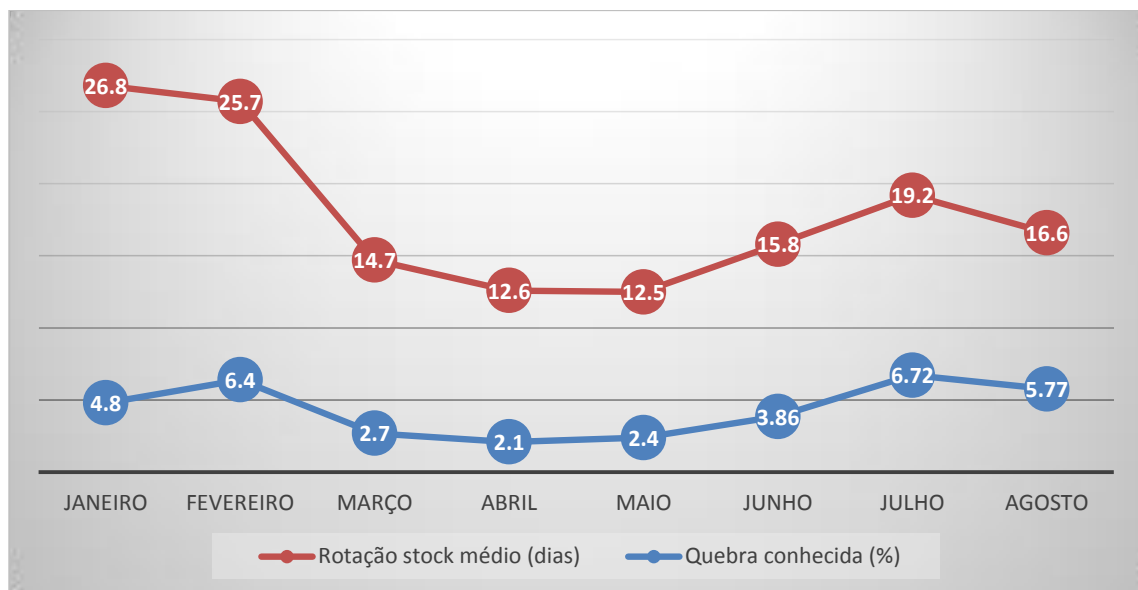


Figura 29- Indicadores de rotação média de stock e quebra conhecida 2020 do mercado Peixaria
Fonte: Elaborado pelo autor

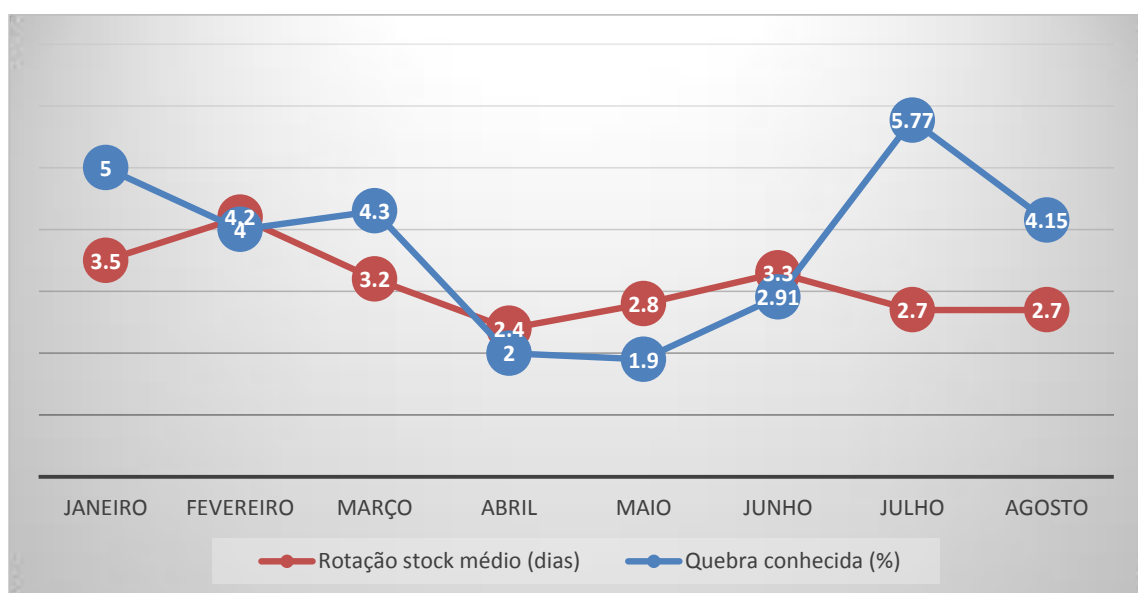


Figura 30- Indicadores de rotação média de stock e quebra conhecida 2020 do mercado Talho
Fonte: Elaborado pelo autor

Foi ainda possível comparar todos estes dados com o homólogo (2019). Os dados são apresentados em evolução (%).

Tabela 7- Dados evolução com homólogo do mercado Frutas e Verduras

Fonte: Elaborado pelo autor

	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	agosto	setembro
<i>Evolução nº clientes (%)</i>	2,0	6,2	6,8	-1,2	-4,0	-11,2	-3,6	-8,8	-10,3
<i>Evolução atratividade (%)</i>	3,5	3,2	13,2	25,6	20,0	11,1	11,4	6,1	6,1
<i>Evolução nº artigos (%)</i>	0,0	5,6	23,1	18,7	8,7	-5,4	4,7	-5,6	-6,7
<i>Evolução nº artigos p/cliente (%)</i>	-2,4	0,7	17,2	19,8	12,6	6,1	5,9	2,9	3,3
<i>Crescimento %</i>	6,4	11,1	29,9	32,2	14,7	6,6	21,6	14,5	13,2

Tabela 8- Dados evolução com homólogo do mercado Peixaria

Fonte: Elaborado pelo autor

	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	agosto	setembro
<i>Evolução nº clientes (%)</i>	6,8	3,1	14,2	11,1	3,4	0,2	-5,2	-6,4	-1,9
<i>Evolução atratividade (%)</i>	0,0	0,0	22,2	36,4	30,0	20,5	9,3	10,6	12,5
<i>Evolução nº artigos (%)</i>	10,0	7,4	20,6	23,6	12,9	3,2	8,3	-2,2	5,8
<i>Evolução nº artigos p/ clientes (%)</i>	3,0	4,1	7,1	13,7	9,8	5,3	15,8	0,0	7,3
<i>Crescimento %</i>	5,6	4,6	8,1	16,3	11	9,1	11,9	3,64	12,4

Tabela 9- Dados evolução com homólogo do mercado Talho

Fonte: Elaborado pelo autor

	janeiro	fevereiro	Março	abril	maio	junho	julho	agosto	Setembro
<i>Evolução nº clientes (%)</i>	0,6	7,4	18,7	12,0	10,2	2,8	-0,8	0,9	0,6
<i>Evolução atratividade (%)</i>	7,1	7,1	22,2	36,4	31,6	22,6	13,6	16,6	13,3
<i>Evolução nº artigos (%)</i>	-0,9	-14,6	37,1	25,0	24,3	17,9	11,0	7,6	9,1
<i>Evolução nº artigos p/ cliente (%)</i>	-1,6	-24,1	22,6	14,8	15,6	18,2	10,0	5,0	8,5
<i>Crescimento %</i>	8,1	-19,2	28,9	17,3	18,6	24,7	11,8	10,4	10,2

Com base na análise dos dados da Tabela 7- Dados evolução com homólogo do mercado Frutas e Verduras posso dar o exemplo do mês de junho; com o cancelamento dos festejos dos Santos Populares em 2020 (pimentos e saladas), o mercado perdeu 11% em nº de clientes e 5% em nº de artigos, ou seja, visitaram menos 11% de clientes o mercado Frutas e Verduras compraram menos 5% de artigos comparativamente ao mesmo período em 2019. Contudo a atratividade aumentou 11% e o nº de artigos por clientes 6% que fez um crescimento de 6,6 no total do mercado. Os clientes visitaram menos a loja durante este mês, mas as suas compras foram mais planeadas e organizadas.

No caso da Peixaria, Tabela 8, a perda de clientes surgiu a partir do mês de julho. Estes valores podem indicar que no verão 2020 houve menos convívios (por exemplo “sardinhadas”) pois houve menos estrangeiros/ turistas e o regresso dos imigrantes ao seu país.

Relativamente à Tabela 9, o Talho apresenta todos os valores positivos após o estado de emergência, exceto no mês de julho. Este valor pode ser justificado pela diminuição de ajuntamentos (churrascos) à semelhança da peixaria. É o único mercado que não perde em números de artigos comprados.

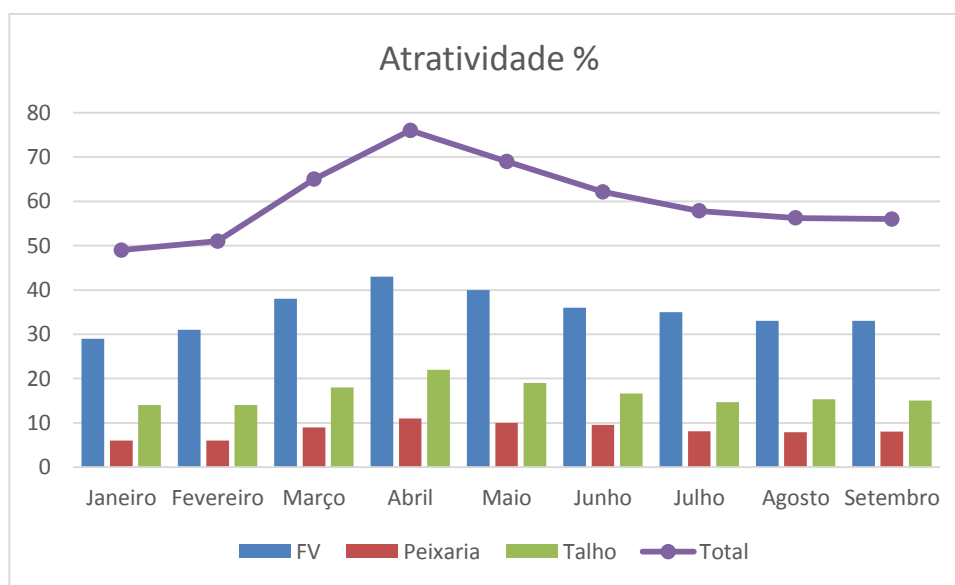


Figura 31- Indicador Atratividade 2020
Fonte: Elaborado pelo autor

A título de curiosidade, analisei a atratividade conjunta dos três mercados. Em abril, este valor atingiu quase 80% (Figura 31). Trata-se de mercados de bens essenciais

(carne, peixe, batatas, cebolas, fruta) bens esses que foram muito procurados durante o estado de emergência. Com a ida às compras restrita, a lista de compras acabava por ser mais completa enquanto que no mês de março, com a incerteza do que ia acontecer e a falta de respostas, os clientes optavam por comprar enlatados pela sua durabilidade.

4. Conclusão

O relatório apresentado teve como objetivo sumariar o estágio curricular realizado nas instalações da Auchan de Eiras. Numa primeira abordagem os objetivos foram alcançados: consegui acompanhar diariamente as equipas dos três mercados, bem como a responsável de mercado, trazer algumas melhorias para o dia-a-dia das equipas e olhar cliente e ainda uma pequena análise do impacto da pandemia nos indicadores de gestão.

Foi-me dada a oportunidade de ter uma visão cliente e “recém-chegada” nunca impondo limites nas possíveis melhorias. A mais desafiante e gratificante melhoria foi sem dúvida tornar os colaboradores mais digitais, pois grande parte não aderiam às novas tecnologias, permitindo, de alguma forma, um contacto pessoal com cada um deles. Sem dúvida que o sentimento é de missão cumprida. Até ao fim do estágio, todos os colaboradores sabem corrigir a sua assiduidade, alguns com mais dificuldade, outros já tão autónomos que o fazem em casa através do telemóvel; a equipa completa do talho tem a aplicação sirius no telemóvel e devido à sua complexidade é a que mais interage no hangout para se conseguir um bom trabalho de equipa e remarmos todos na mesma direção. As visitas aos concorrentes permitiram definir alguns pontos fortes que podem continuar a apostar e detetar eixos de melhoria (fraquezas) nas quais ainda consegui solucionar. A visita a outras lojas Auchan permitiram abrir os horizontes de outras realidades dentro da mesma forma de trabalhar mas com recursos diferentes.

Relativamente ao impacto do Covid-19, apesar da diminuição geral do nº de clientes comparando com o ano anterior, 2019, os três mercados tiveram crescimentos positivos. De forma resumida, após o mês de março, os clientes começaram a concentrar as suas idas às compras levando mais artigos por cada visita.

A nível pessoal o estágio foi bastante enriquecedor para o meu desenvolvimento pessoal e profissional pois permitiu-me ter contacto com a realidade do mundo da distribuição. O mundo da distribuição é muito mais que “repor mercadoria” e atender clientes.... É controlar a mercadoria/ stock, gerir pressão quando os imprevistos acontecem, gerir equipas, saber comunicar e saber motivar, não desanimar quando algo nos corre menos bem, cumprir procedimentos e nunca deixar de pensar no nosso cliente e em como podemos melhorar o que ele vê e sente. Ao longo desta caminhada

desenvolvi o meu espírito crítico tentando perceber onde podíamos melhorar quer seja perante os concorrentes, quer seja na nossa produtividade/ rentabilidade, melhorei a minha comunicação pois tive o privilegio de alguma forma gerir as equipas dos três mercados e ser objetiva na mensagem que queria passar nunca deixando de ser imparcial com todos.

A motivação, a troca de ideias e o companheirismo são aprendizagens que tirei partido desta aventura!

Bibliografia

Auchan. (2020). *Comer bem, saudável e local*. Obtido de Os Nossos Compromissos: <https://portal.auchan.pt/pt/conte%C3%BAdo/comer-bem-sao-local>

Auchan. (2020). *Somos militantes do Local!* Obtido em maio de 2020, de Auchan & Eu: <https://auchaneeu.auchan.pt/ser-responsavel/produtores/compromisso-produtores/>

Auchan Retail France. (31 de dezembro de 2019). *Who are we?* Obtido de Auchan Retail: <https://www.auchan-retail.com/en/who-we-are/>

Auchan Retail Portugal. (31 de dezembro de 2019). *Quem somos?* Obtido de Auchan Retail Portugal: <https://www.auchan-retail.pt/quem-somos/#a-nossa-empresa>

Ministério da Saúde. (2020). *Perguntas Frequentes- COVID 19*. Obtido de Direção Geral da Saúde: <https://covid19.min-saude.pt/category/perguntas-frequentes/>

Formações internas na plataforma Me Auchan

Ficheiros internos de gestão do Mercado Talho, Peixaria e Frutas e Verduras

Anexos

Anexo 1 - Gestão de atividades do Mercado Talho

ORGANIZAÇÃO DAS PRIORIDADES DE UM DIA DE TRABALHO DA EQUIPA							ASSINATURA DO EXECUTANTE
A EQUIPA (cortadores e aprendizes) DA SALA DE CORTE				tempo execução			
ABERTURA	NA ESPECIE EM QUE TEM RESPONSABILIDADE DE CORTE (MAPA DE TAREFAS)	QUANDO HOUVER 1 ABERTURA					
		CORTE PARA A ABERTURA LOJA (1ª PRODUÇÃO): DE ACORDO COM AS QT DEFINIDAS NA FICHA DE PRODUÇÃO					
		1	ARRUMAÇÃO DAS PALETES DA LOGISTICA (IR BUSCAR AO CAIS E COLOCAR NAS CAMARAS)	15			
		2	CORTE DE BOVINO 1ª PRODUÇÃO E ESTIVAS	40			
		3	CORTE DE SUINO E MIUDEZAS 1ª PRODUÇÃO E ESTIVAS	50			
		4	BORREGOS	15	qd existe entrega		
		5	GARANTE EMBALAMENTO DA 1ª PRODUÇÃO	20			
		6	GARANTE REPOSIÇÃO DOS ARTIGOS DE ACORDO COM MODELIZAÇÃO DEFINIDA - 1ª PRODUÇÃO	20			
		7	ELABORAÇÃO DE BALCÃO DE ACORDO COM MODELIZAÇÃO DEFINIDA C/ PRECÁRIOS E RASTREABILIDADE	60			
		8	A ABERTURA REALIZA UMA VITRINE AO EXPOSITOR - TALHO PRONTO	10			
		9	DEFINIÇÃO VENDA SUGESTIVA E PRIORIDADES DO DIA QUADRO OPERACIONAL/ ANÁLISE VENDAS DIA ANTERIOR/REUNIÃO MANHÃ	10		DAS 6.00 AS 15.00	
		10	BOVINO 2ª PRODUÇÃO	20			
		11	SUINO 2ª PRODUÇÃO	60			
		12	ATENDIMENTO	120			
		13	CLASSIFICAÇÃO DA QUEBRA PRODUZIDA	5			
		14	REGISTO DA QUEBRA	10			
		15	MOstrar QUEBRAS PORTARIA E DESPEJAR NOS CONTENTORES /LIMPEZA CAMARA QUEBRAS	15			
		16	REGISTOS AUTOCONTROLO/ ASSINATURA E ARQUIVO MAPA PRODUÇÃO	10			
ABERTURA	NA ESPECIE EM QUE TEM RESPONSABILIDADE DE CORTE (MAPA DE TAREFAS)	QUANDO HOUVER 2 ABERTURAS					
		1	ARRUMAÇÃO DAS PALETES DA LOGISTICA (IR BUSCAR AO CAIS E COLOCAR NAS CAMARAS)	15			
		2	CORTE DE BOVINO 1ª PRODUÇÃO E ESTIVAS	40			
		3	CORTE DE SUINO E MIUDEZAS 1ª PRODUÇÃO E ESTIVAS	50			
		4	BORREGOS	15	qd existe entrega		
		5	GARANTE EMBALAMENTO DA 1ª PRODUÇÃO	20			
		6	BOVINO 2ª PRODUÇÃO	20			
		7	SUINO 2ª PRODUÇÃO	60			
		8	ATENDIMENTO	120			
		9	LAVAGENS DE CAMARAS	60			
		10	CONTROLO DATAS/SAC - LOJA	40			
		11	CONTROLO DATAS CAMARAS	30			
		12	REGISTOS AUTOCONTROLO/ ASSINATURA E ARQUIVO MAPA PRODUÇÃO	10			
		13	ELABORAÇÃO DE BALCÃO DE ACORDO COM MODELIZAÇÃO DEFINIDA C/ PRECÁRIOS E RASTREABILIDADE	60			
		14	A ABERTURA REALIZA UMA VITRINE AO EXPOSITOR	10			
		15	GARANTE REPOSIÇÃO DOS ARTIGOS DE ACORDO COM MODELIZAÇÃO DEFINIDA - 1ª PRODUÇÃO	20			
		16	DEFINIÇÃO VENDA SUGESTIVA E PRIORIDADES DO DIA QUADRO OPERACIONAL/ ANÁLISE VENDAS DIA ANTERIOR/REUNIÃO MANHÃ	10			
INTERMÉDIO	VERIFICA EM PERMANENCIA AS VALIDADES	A EQUIPA (embaladores) DA SALA DE EMBALAGEM E REPOSIÇÃO LS					
		1	REPOSIÇÃO AVES	60			
		2	VERIFICAÇÃO VALIDADES/GARANTIR APENAS MAX 2 VAL EM LOJA E SEMPRE QUE 1 VAL SEJA SUFICIENTE NÃO COLOCAR OUTRA				
		3	VERIFICAR QUALIDADE				
		4	REPOSIÇÃO ILHA CONGELADOS LOJA	15			
		5	ARRUMAÇÃO CAMARA AVES E VASILHAME CAIXAS CAIS	15			
		6	DESOSSAR PERNAS (TODAS) PARA O DIA E DIA SEGUINTE	45			
		7	ARRUMAÇÃO CAMARA PORCO/VACUOS/AVES VACUOS/ PENDURAR CARNE - AVALIAR QUALIDADE	60			
		8	ATENDIMENTO	180			
		9	EMBALAMENTO 2ª PRODUÇÃO	20			
		10	GARANTE REPOSIÇÃO DOS ARTIGOS DE ACORDO COM MODELIZAÇÃO DEFINIDA - 2ª PRODUÇÃO	15			
		11	PRODUÇÃO ELABORADOS PARA O DIA E DIA SEGUINTE	50			
		12	FAZ TRANSFERENCIAS MP USADAS NOS ELABORADOS	10			
		13	REGISTO RASTREABILIDADE ELABORADOS	10			
					8:00 AS 18:00 c/ 2H ALMOÇO		
						GARANTE A FRESCURA E QUALIDADE IRREPREENSÍVEL DO EXPOSITOR DURANTE TODO O DIA	
FECHO	MANTEM APRESENTAÇÃO BALCÃO E LS ATÉ AO FECHO LOJA	A EQUIPA (cortadores e aprendizes) DO BALCÃO / ATENDIMENTO					
		1	ATENDIMENTO	300			
		2	REPOSIÇÃO BALCÃO AO LONGO DO DIA	30			
		3	PREENCHIMENTO REGISTOS AUTOCONTROLO (REGISTOS SAÍDA/CONTROLO DIÁRIO/ GESTÃO DE ACTIVIDADES)	30			
		4	IR REALIZANDO MANUTENÇÃO DO LINEAR LS AO LONGO DO DIA	20			
		5	LEVANTAMENTO D+1 E IMPRIMIR MAPA PRODUÇÃO	10			
		6	RETIRAR DO LINEAR OS ARTIGOS COM DATA DE VALIDADE A TERMINAR	10			
		7	EFFECTUAR REGISTO DE REBAIXAS PARA DIA SEGUINTE	10			
		8	LIMPEZAS DO MERCADO BALCÃO/SALA DE CORTE	60			
		9	RETIRAR DO LINEAR OS ARTIGOS COM DATA DE VALIDADE A FINDER	10			

Anexo 2 –Check-list de controlo de rastreabilidade

ARTIGOS QUE NECESSITAM DA INSCRIÇÃO DA ORIGEM NO PRECÁRIO -
todas as FRUTAS e VERDURAS vendidas a granel

LOJA : _____

DATA : _____

ALGUMAS NOTAS :

- » a verificação/auditoria diária feita com este check-list de controlo, não elimina a necessidade de confirmação de todas as origens dos produtos, no momento da reposição
- » os artigos assinalados, são os mais suscetíveis de terem várias origens distintas
- » no mesmo dia, podemos receber um artigo com mais que uma origem (expor em separado)
- » a origem corresponde sempre ao nome do país _ ex : Ananás dos Açores ; origem Portugal
- » existem artigos que são quase sempre nacionais, mas que por vezes, quando existem falhas de produção ou intempéries, recorremos a importação _ ex : Alfaces ; Couves ; Cenouras ; ...

	SIRIUS	DESCRIÇÃO ARTIGOS	OBSERVAÇÕES	CORREÇÕES
C I T R I N O S	100964	LARANJA	NECESSÁRIA TAMBÉM A VARIEDADE	
	20578	LIMÃO		
	100985	TANGERA		
	20582	TANGERINA		
	20584	CLEMENTINA		
	20770	TORANJA VERMELHA		
	127838	POMELO		
	234196	LIMAS		
M A Ç Ã S E P E R A S	310289	MAÇÃ GOLDEN	NECESSÁRIA TAMBÉM A VARIEDADE	
	304100	MAÇÃ GOLDEN - PERLIM		
	300287	MAÇÃ STARKING NAC		
	100971	MAÇÃ STARKING IMP		
	100972	MAÇÃ ROYAL GALA NAC		
	95901	MAÇÃ ROYAL GALA IMP		
	27055	MAÇÃ GRANNI SMITH		
	233248	MAÇÃ REINETA PARDA		
	23538	MAÇÃ JONAGOLD		
	369986	MAÇÃ PINK LADY		
	95705	MAÇÃ FUJI		
	294171	MAÇÃ BRAEBURN		
	20508	MAÇÃ BRAVO		
	20528	PERA ROCHA		
	138498	PERA PACKHAMS		
	223669	PERA WILLIAMS		
	95871	PERA CONFERÊNCIA		
	100976	PERA GENERAL LECLERC		
	269418	PERA FORELLE		
	158892	PERA HARDY		
	138107	PERA LAWSON		
	262072	PERA MORETTINI		
	141613	PERA NASHI		

18-02-2020

1

	SIRIUS	DESCRIÇÃO ARTIGOS	OBSERVAÇÕES	CORREÇÕES
M E L Ô E S	20600	MELÃO BRANCO		
	245413	MELÃO PELE DE SAPO		
	155870	MELÃO AMARELO		
	33139	MELÃO GÁLIA (MELOA)		
	284733	MELÃO CANTALOUPE		
	20602	MELANCIA		
O U T R O S	141584	PESSEGO		
	180956	PESSEGO AMARELO		
	138507	NECTARINA		
	158887	AMEIXA VERMELHA		
	140994	AMEIXA AMARELA		
	20854	AMEIXA RAINHA CLAUDIA		
	73437	NESPERAS		
	100964	ALPERCE		
	140943	UVA BRANCA	NECESSÁRIA TAMBÉM A VARIEDADE	
	214446	UVA PRETA		
	223897	UVA RED GLOBE		
	20860	CEREJA		
	233802	CASTANHA CAL. 70/90		
	141577	MARMELOS		
	20825	FIGOS		
	233255	ROMÃS		
	233239	DIOSPIROS		
T R O P I C A I S	25154	BANANA DA MADEIRA		
	234229	BANANA IMPORTADA		
	78907	BANANA DAS CANÁRIAS		
	24145	BANANA PARA ASSAR		
	24164	BANANITOS		
	24196	BANANA VERMELHA		
	234591	ANANÁS DOS AÇORES		
	508693	ABACAXI " SWEET "		
	24124	BABY ANANÁS		
	28556	KIWI		
	385214	KIWI "GOLD"		
	20597	MANGA - VIA MARITIMA		
	234168	MANGA - VIA AÉREA		
	234220	PAPAIA - " VIA AÉREA "		
	98127	MAMÃO		
	28551	ABACATE		
	20967	ANONAS		

	SIRIUS	DESCRIÇÃO ARTIGOS	OBSERVAÇÕES	CORREÇÕES
T R O P I C A I S E E X O T I C O S	24137	CANA DE AÇÚCAR		
	24321	CARAMBOLA		
	234185	COCO FRESCO		
	24110	COCO SECO		
	20839	CURUBA		
	23990	FEIJOA		
	20820	FIGOS DA ÍNDIA		
	234189	GENGIBRE		
	234190	GOIABA		
	20795	GRANADILHA		
	234228	INHAME		
	20788	KIWANO		
	24128	KUNQUATS		
	24013	LITCHIES		
	40551	MANDIOCA		
	23996	MANGISTAN		
	20779	MARACUJÁ AMARELO		
	20777	MARACUJÁ ROXO		
	98135	PITHAYA AMARELA		
	24149	PITHAYA VERMELHA		
	23999	RAMBUTAN		
	234224	TAMARILHO		
	24009	TAMARINDO		
C O U V E S	20657	COUVE ROXA		
	22005	COUVE PORTUGUESA		
	21995	COUVE LOMBARDA		
	20652	COUVE FLOR		
	27242	COUVE CORAÇÃO		
	20649	COUVE BRÓCOLOS		
	22308	COUVE BRANCA		
	219914	COUVE BRUXELAS		
	20654	COUVE CHINESA		
	302643	ROMANESCO		

	SIRIUS	DESCRIÇÃO ARTIGOS	OBSERVAÇÕES	CORREÇÕES
S O P A S	233968	AGRIÃO A GRANEL		
	234031	ESPINAFRES A GRANEL		
	234019	GRELOS DE COUVE A GRANEL		
	234020	GRELOS DE NABO A GRANEL		
	27208	NABIÇAS A GRANEL		
	233999	CENOURAS GRANEL		
	234017	FEIJÃO VERDE		
	233983	ALHO FRANCES GRANEL		
	401245	ABOBORA INTEIRA		
	210017	ABOBORA GILA		
	234003	CHUCHU		
	28564	COURGETTES		
	234008	ERVILHA		
	22089	FAVAS		
	234018	FUNCHO		
	27205	NABOS S/ RAMA		
S A L A D A S	233972	AIPO		
	233973	ALCACHOFRAS		
	233974	ALFACE FRISADA		
	137592	ALFACE LISA		
	213982	ALFACE ROXA		
	96262	ALFACE ICEBERG		
	303307	CHICÓRIA / ESCAROLA		
	294878	TOMATE		
	234040	TOMATE CHUCHA		
	24329	PIMENTO VERDE		
	21990	PIMENTO VERMELHO		
	138275	PIMENTO AMARELO		
	141015	PIMENTO LARANJA		
	95891	PIMENTO ITALIANO		
	233988	BERINGELAS		
	213991	BETERRABA		
O U T R O S	234025	PEPINO		
	292541	NOZES COM CASCA GRANEL		
	141625	AMENDOIA MOLAR COM CASCA, GRANEL		
	460823	AVELÃ COM CASCA, GRANEL		
	220583	BATATA GRANEL <i>2 Batatas lavadas, cozidas</i>	NECESSÁRIA TAMBÉM A VARIEDADE	
	176526	BATATA VERMELHA LAVADA (GRANEL)		
	362957	BATATA PICASSO (GRANEL)		
	239902	BATATA DOCE		
	21946	CEBOLA GRANEL		

Ass. : _____