

HALAL FOOD STOCK MANAGEMENT IN AIRCRAFT SERVICES

GESTÃO DE ESTOQUE DA ALIMENTAÇÃO HALAL NO SERVIÇO DE BORDO DE AERONAVES

Caio Flávio Stettiner

*Faculdade de Tecnologia Sebrae – FATEC SEBRAE
Alameda Santos 598
CEP: 01216-000 | São Paulo-SP
E-mail: cstettiner@gmail.com*

Roberto Padilha Moia

*Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
Alameda Santos 598
CEP: 01216-000 | São Paulo-SP
E-mail: robertopadilha@uol.com.br*

Alexandre Formigoni

*Faculdade de Tecnologia Guarulhos – FATEC GUARULHOS
Rua João Gonçalves, 511
CEP: 07010-010 | Guarulhos-SP
E-mail: a_formigoni@yahoo.com.br*

Josilaine Sales Monteiro

*Faculdade de Tecnologia Guarulhos – FATEC GUARULHOS
Rua João Gonçalves, 511
CEP: 07010-010 | Guarulhos-SP
E-mail: josisales2011@hotmail.com*

Djessica Santos

*Faculdade de Tecnologia Guarulhos – FATEC GUARULHOS
Rua João Gonçalves, 511
CEP: 07010-010 | Guarulhos-SP
E-mail: djessica12345@gmail.com*

Robson Santos

*Faculdade de Tecnologia Guarulhos – FATEC GUARULHOS
Rua João Gonçalves, 511
CEP: 07010-010 | Guarulhos-SP
E-mail: robson.santos@fatecguarulhos.edu.br*

ABSTRACT

Since the deregulation of air transportation in the 90's, the aviation industry has been in increase development. With the arrival of many Arabic airlines at the Brazilian air industry, it has also increased the types of services produced by the air catering. The purpose of this article is to acquire knowledge air catering process, including its production, stock, supply chain and distribution specifically at western bank airlines where is served exclusively halal meal. The research consists of exploratory/descriptive analyses and field research at Lsg sky chefs, where we were able to observe the halal meal production as well as its storage and loading to an aircraft of an Arabic airline. The lack of national literature was a relevant fact to the choice of the subject, the field research had given a great dimension of how planning, commitment and flexibility are mandatory for a well succeeded performance at the production processes.

Keywords: *In Flight Catering; Catering; Special Meals; Halal Meal.*

1. INTRODUÇÃO

Do inglês, catering é o serviço de fornecer comida e bebida em eventos sociais de maneira profissional. Segundo o dicionário *Oxford*, o verbo “to cater” quer dizer literalmente “fornecer aquilo que é necessário ou preciso” E, quando aplicamos essa mesma definição ao processo de criação, planejamento e execução de um evento, começamos a entender o que uma empresa de catering faz. O desafio deste serviço está na proteção dos clientes que se utilizam dos serviços de catering e cumprir com as exigências aéreas, sem a perda de sabor, a apresentação e a qualidade das receitas que são elaboradas nas empresas prestadoras.

Na aviação, *Caterings* Aéreos são empresas que preparam refeições para as companhias aéreas. São responsáveis por adaptar a produção da cozinha industrial às peculiaridades do mundo da aviação.

Este trabalho tem por objetivo geral a Gestão de estoques no mercado dos *Special Meals* e por objetivos específicos:

- Identificar a Gestão de Estoques dos ingredientes para a produção de Comida Halal;
- Descrever as características do mercado *halal* e do processo de certificação;

Segundo Jones, (2004) a indústria da aviação é um negócio internacional vasto que é central para as economias mundiais. No ambiente de hoje, ele enfrenta muitos desafios e uma estratégia operacional é vital para sobreviver. Oferecer refeições a bordo é uma parte central destas estratégias em todos os níveis sejam eles cliente satisfação, marketing, operações e logística. O desafio deste serviço está na proteção dos clientes que se utilizam dos serviços de catering e cumprir com as exigências aéreas, sem a perda de sabor, a apresentação e a qualidade das receitas que são elaboradas nas empresas prestadoras. O estudo Vol:60 2011-12-26 realizado pela *World Academy of Science, Engineering and Technology* aponta que 30% da intenção de passageiros a voar novamente por determinada companhia aérea se dá devido a qualidade da alimentação oferecida.

O primeiro serviço de bordo documentado foi atribuído a Air Union, em 30 Julho de 1927, onde foram contratados comissários de bordo para servir *hors d'oeuvres* (termo francês para aperitivos), salada de lagosta, frios, sorvetes, queijos, frutas e bebidas, tais como, champagne, vinho, whisky, água mineral e café, no entanto o serviço foi suspenso em 1929 pois a aeronave F-60 Goliath não possuía adaptações suficientes para esse tipo de serviço. (Franklin, 1980 – Peter Jones)

O primeiro vôo com serviço completo de comida quente foi realizado no dia 29 de Abril de 1928, quando a Lufthansa apresentou seu “*Flying Dining Car*” na rota Berlin-Paris. O B-31, que acomodava 15 passageiros, tinha uma *galley* (cozinha) completamente equipada, onde o comissário era capaz de preparar e servir comida quente. (Franklin, 1980 – Peter Jones)

A Primeira central de Catering foi construída pela Imperial Airways [Wright, C. (2001). onde as refeições eram consideradas parte essencial do total de serviços da indústria da aviação. O uso de equipamentos modernos e sofisticados começaram a partir dos anos 50, quando Boeing 737 teve incorporado em seu interior aparelhos específicos de catering que enriqueciam as refeições dos clientes. Durante os anos 80 a maioria das companhias aéreas tinham departamentos de catering próprios, Dana, L. P. (1999). *Korean Airlines: British Food Journal*. 101 (5), 113-116. (WASET). Esta situação mudou no começo dos anos 90 quando companhias especializadas de *in-flight catering* foram contratadas.

Empresa como Gate Gourmet, Alpha Flight Services e LSG SKY Chefs são alguns exemplos de empresas de catering aéreo. Multinacionais responsáveis por preparar milhares de refeições para muitas companhias aéreas hoje em dia. Na verdade, essas empresas de catering empregam chefs especialistas, cozinheiros, nutricionistas e outros para desenvolvimento de cardápios, apresentação dos pratos, entre outros, para esse mercado exigente e em crescimento. Toda a pesquisa de campo deste estudo foi realizada na empresa LSG Sky Chefs, pois é a empresa líder global em catering aéreo e gerenciamento de todo processo relacionado ao serviço de bordo. O grupo consiste de 151 empresas com 211 centros de atendimento em 52 países. Em 2012 produziu mais de 527 milhões de refeições para a indústria da aviação. Entre suas especialidades operacionais estão, a otimização do uso de equipamento e instruções de carregamento, análise e controle do consumo e redução do desperdício de alimentos e bebidas, planejamento e melhoramento de estoque, desenvolvimento de procedimentos de serviço de bordo, coordenação de toda informação relevante para as atividades tanto de catering como de tripulação e automatização de processos manuais com a Tecnologia da informação.

A análise das perspectivas da comida *Halal* nos *Special Meals* implica principalmente na análise dos fatores que levam à decisão ao consumo e à disponibilização destes produtos pelas Cias. Aéreas. Assim, foram pesquisados a origem da comida, sua importância no mercado Árabe de aviação, certificação dos alimentos, sua forma de produção, e gestão de estoque dos insumos para a produção. Os dados foram coletados através de visitas

Técnicas e entrevistas à empresa responsável pela produção da comida Halal para determinada Cia. Aérea e informações do Centro Islâmico do Brasil.

Esta pesquisa se caracteriza como uma pesquisa descritiva exploratória, pois segundo Giudice, 2008 “O objetivo de uma pesquisa exploratória é familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado”, além da pesquisa de campo na empresa LSG SKY CEHFS, onde acompanhamos a produção de alimentos *Halal* específicos para atender a Cia Aérea Árabe recém chegada ao Brasil assim como, o carregamento de sua aeronave. E o livro *Flight Catering* de Peter Jones, (2004) foi a principal fonte de pesquisa documental, pois nele são apresentados os fundamentos da indústria de Catering, sua história, ascensão, seu funcionamento e sua influência atualmente.

Após a desregulamentação do setor aéreo, iniciado nos anos 1990, o setor aéreo encontra-se em grande crescimento. Houve um aumento relevante no número de passageiros, cias aéreas e destinos oferecidos, o que impactou diretamente os serviços de *flight catering*. Com a chegada das cias aéreas do Oriente Médio no Brasil, pôde-se perceber a diferença nos alimentos dos serviços de bordo dessas cias. Em pesquisas feitas em empresas árabes recentemente chegadas ao Brasil, além dos pratos servidos nas refeições especiais, *special meals*, foi detectado que todos os pratos servidos no vôo são feitos com um tipo específico de alimento: o *Halal*.

Poucas pessoas no Brasil sabem, mas os muçulmanos, assim como muitos cristãos e judeus, também seguem regras em relação à alimentação. Esse desconhecimento ocorre pelo pequeno número dos seguidores dessa religião no Brasil, diferentemente dos países árabes, onde são a maioria. O alimento permitido no Islã, de acordo com as regras de Deus escritas no Alcorão, é denominado *Halal*, que em árabe significa lícito, autorizado.

Este trabalho tem por justificativa contribuir para um preenchimento da lacuna na literatura existente sobre o tema, visando fornecer conhecimento referente ao processo de gestão de estoques dos serviços de *Flight Catering*, especificamente às companhias aéreas que utilizam alimentação *Halal* em seu serviços de Catering, pois o tema é específico e pouco estudado e faz parte de um mercado abrangente para estudo. Mercado novo no Brasil pouco explorado, tanto o catering para aviação quanto a comida *Halal*.

Assim, foram pesquisados a origem da comida, sua importância no mercado Árabe de aviação, certificação dos alimentos, sua forma de produção, e gestão de estoque dos insumos para a produção.

2. RELATOS CIRCUNSTANCIADOS (Métodos, Resultados e discussões)

2.1 A gestão de estoques

O conceito da gestão de estoques está diretamente relacionado com a necessidade de interação das áreas correlacionadas a área de estoques, como por exemplo, o departamento de compras e os fornecedores. Dessa forma uma gestão bem realizada contribui de forma prática e positiva para todos os envolvidos nessa cadeia.

Ching (2011) define gestão de estoque não apenas como um meio de reduzir custos, mais se colocada em prática como um conceito integrado a gestão de estoques se torna uma ferramenta de estratégia fundamental para a sobrevivência e permanência do negócio.

O objetivo principal de uma empresa é sem dúvida, maximizar o lucro sobre o capital investido. Para atingir o Máximo lucro, ela deve usar o capital para que esse não fique inativo. O importante é otimizar esse investimento em estoque, aumentando a eficiência de planejamento e controle e minimizando as necessidades de capital para o estoque.

As áreas comercial e de produção sempre foram vistas com maior importância que a de materiais, porque elas são conceituadas como objetivo final. Contudo, quem informa ao empresário o custo de ficar sem estoque e não ter disponível o produto ao seu cliente? Encontramos a resposta desta pergunta em Dias (2009), que aponta :

“Com o crescimento da globalização, cada vez mais o preço de venda, a qualidade do produto e a segurança são parâmetros de pouca faixa de “manobra”, a competitividade estará em colocar o produto certo, ao menor preço, na qualidade correta, com total segurança no cliente final. Essa cadeia de atendimento deve ser integrada. Esse gerenciamento é a administração de materiais, está tomando uma forma mais ampla, com mais atribuições e responsabilidades, sendo chamada de logística”. (DIAS, Marco Aurelio 2009, p. 14)

Bowersox e Closs (2001) definem logística como área de operação que nunca para e ocorre em todos os lugares do mundo com a finalidade de tornar possível a disponibilidade de produtos e serviços em qualquer local onde forem necessários.

Atualmente uma empresa é bem-sucedida na proporção de sua habilidade de rapidamente reunir, transmitir e interpretar todas as informações que descrevem suas atividades. Para tal, é necessário que seu sistema logístico traga uma nova abordagem, empregando a capacidade de comunicações ao nível tático (para auxiliar a comunicação da política da empresa) e ao nível operacional (para supervisionar e controlar suas operações). Novaes (2003) observa que os elementos básicos, constitutivos de um sistema de logística se iniciam com um processo de planejamento, operacionalização e controle do fluxo e armazenagem de matérias-primas, produtos em processo, produtos acabados, informações e dinheiro, do ponto de origem ao ponto de destino, de maneira econômica, eficiente, eficaz e efetiva, satisfazendo as necessidades e preferências dos clientes.

Uma administração eficaz de estoques permite à empresa programar suas compras e sua produção, de acordo com sua demanda de produtos. Esses são aspectos estudados na empresa LSG SKyChefs, pois para realizar a entrega com eficiência das refeições de bordo, possuir um sistema logístico integrado é vital.

2.2 Função dos estoques

Segundo DIAS, 2009 A função da administração de estoques é maximizar o efeito lubrificantes no *feedback* de vendas e o ajuste do planejamento da produção. Simultaneamente, deve minimizar o capital investido em estoques, pois ele é caro e aumenta continuamente, uma vez que o custo financeiro aumenta.

Podemos também citar que as principais funções do estoque são:

a) Garantir o abastecimento de materiais à empresa, neutralizando os efeitos de:

- demora ou atraso no fornecimento de materiais;
- sazonalidade no suprimento;
- riscos de dificuldade no fornecimento.

b) Proporcionar economias de escala:

- através da compra ou produção em lotes econômicos;
- pela flexibilidade do processo produtivo;
- pela rapidez e eficiência no atendimento às necessidades.

Não há empresa que trabalhe sem estoque, pois o mesmo funciona como amortecedores entre os vários estágios da produção até a venda final do produto, no caso da empresa estudada, até a entrega do produto final ao cliente. O objetivo, é otimizar o investimento, aumentando o seu eficiente dos recursos financeiros, minimizando as necessidades de capital investido em estoques, sendo assim possível controlar as perdas e evitar o desperdício.

2.3 Alimentação e Certificação Halal

O termo *Halal* deriva do Islã, onde Deus, o Altíssimo, disse no Alcorão Sagrado, capítulo 2, versículo 172: “Ó fiéis, desfrutai de todo o bem com que vos agradamos e agradecei a Deus, e só a Ele adorais”. Na medida em que o alimento pode influenciar a alma, comportamento, saúde moral e física do ser humano, como já foi comprovado por estudos científicos recentes, o *Islã* tornou obrigatório que o mesmo se preocupe em conhecer a origem daquilo que consome, isto é, saber se seu alimento é lícito e puro.

Os alimentos *Halal* são todos aqueles que não derivam ou realmente sejam, de carne de porco, de cães, de animais selvagens (tigre ou leão), de animais antropomórficos (macaco), de aves de rapina (águia e falcão), do animal Jallal (aquele que se alimenta de impurezas) e de qualquer animal que não foi abatido através dos métodos aceitáveis pelo Islamismo.

Tudo aquilo que é impuro, que é prejudicial à nossa saúde, tais como venenos e produtos químicos nocivos, e tudo o que não for habitualmente consumido pelo homem, tais como madeira, vidro, ferro, terra também não permitidos na alimentação islâmica, ou seja, não são alimentos *Halal*.

Para que uma comida seja considerada *Halal* é necessário que siga determinadas regras de fabricação. No caso de carnes, as normas dizem respeito à forma de abate, lembrando que suínos e bebidas alcoólicas estão terminantemente proibidas.

Está permitido ingerir como alimento, respeitando as Leis islâmicas, todo o tipo de alimento que não contenha ingredientes proibidos ou partes desses alimentos ou de animais que não tenham sido abatidos/degolados dentro dos procedimentos e normas ditadas pelo Alcorão Sagrado e pela Jurisprudência Islâmica. São citados na lista abaixo, os alimentos permitidos:

- Os peixes e outros animais aquáticos são permissíveis (*Halal*), a não ser aqueles que estejam intoxicados ou que sejam prejudiciais à saúde humana, ou venenosos; assim como, estão proibidos os animais que vivem tanto na terra como na água, como crocodilos e seus assemelhados.

- Todo o tipo de vegetal é Halal, a não serem aqueles que estejam contaminados ou intoxicados por pesticidas, sejam venenosos ou produzam efeitos alucinantes ou que de qualquer forma possam ser prejudiciais à saúde do homem.
- Qualquer produto mineral ou químico, em princípio é permissível, exceto aqueles com possam causar qualquer tipo de intoxicação ou prejuízo à saúde.
- A água é totalmente Halal, exceto quando esteja contaminada ou por qualquer meio for prejudicial à saúde.
- Todo produto, criado por meio da biotecnologia, extraído de vegetal, mineral e microbiana para a indústria alimentar é Halal.
- Produtos de origem sintética utilizada na indústria de alimentação será Halal a partir da comprovação de sua elaboração, onde se prove que não é prejudicial ao ser humano.
- Derivado de origem animal, utilizado nas indústrias de alimentação, só será Halal, se o animal for sacrificado conforme a lei islâmica, mediante comprovação sob a supervisão da CIBAL Halal.
- Queijo processado através do coalho microbiano é Halal.
- Leite (de vacas, ovelhas, camelas e cabras).
- Queijo processado através do coalho microbiano é Halal.

Frutas frescas ou secas, legumes, sementes como amendoim, nozes, caju, avelãs, grãos como trigo, arroz, centeio, cevada, aveia etc., a não serem aqueles que estejam contaminados ou intoxicados por pesticidas (agrotóxicos em excesso), ou que de qualquer forma possam ser prejudiciais à saúde do homem.

Mas em um mundo globalizado, em que as produções são feitas em grande escala e vão muito além das fronteiras de nossos países, como é possível garantir que uma comida é *Halal*? Para isso existem instituições certificadoras, que acompanham os procedimentos de fabricação e abate. Para fazer a certificação, um inspetor vai à indústria, faz o levantamento de todos os produtos que são utilizados e realiza laudos técnicos para comprovar que não existe qualquer ingrediente proibido, principalmente álcool e produtos suínos.

Um Sistema de Qualidade *Halal* do SIIL- Serviços de Inspeção Islâmica é um sistema normas e regras, bem documentado que assegura consistência e aperfeiçoamento de práticas de trabalho, incluindo os produtos e serviços produzidos.

O procedimento é baseado em normas com o propósito de atingir um sistema de gestão de qualidade efetiva. Dentro do método *Halal* essas normas especificam os processos na linha de produção, métodos, utensílios, treinamento dos profissionais, supervisão constante feita por profissional qualificado e autorizado que asseguram o cumprimento das regras e normas de qualidade estabelecidas pelos Serviços de Inspeção Islâmica, de acordo com as leis islâmicas.

A certificação ocorre através do processo pelo qual, uma parte credenciada, SIIL - Serviços de Inspeção Islâmica, visita uma organização (frigorífico ou planta industrial), acompanha, treina e avalia seu sistema de produção para que esteja de acordo com os requisitos exigidos pela norma Halal e emite o certificado para demonstrar que a mesma atende aos requisitos da norma Halal.

Uma vez que a companhia tenha recebido seu certificado Halal, a empresa SIIL - Serviços de Inspeção Islâmica, como o organismo certificador, acompanha a organização regularmente para avaliar se a empresa continua a atender os requisitos da norma.

2.4 Estudo de caso

O grupo LSG Sky Chefs é o líder global em catering aéreo e gerenciamento de todo processo relacionado ao serviço de bordo. O grupo consiste de 151 empresas com 211 centros de atendimento em 52 países. Em 2012 produziu mais de 527 milhões de refeições para a indústria da aviação para mais de 300 companhias aéreas.

A empresa foi formada por uma subsidiária de catering da *American Airlines*, e uma divisão de catering da *Lufthansa*, a *Lufthansa Service GmbH*. Nas últimas 2 décadas em particular sua presença mundial cresceu consideravelmente na indústria de catering aéreo. Sua matriz está localizada na Alemanha em *Neu-Isenburg*.

Entre suas especialidades operacionais estão:

- Otimização do uso de equipamento e instruções de carregamento.
- Análise e controle do consumo e redução do desperdício de alimentos e bebidas
- Planejamento e melhoramento de estoque

- Desenvolvimento de procedimentos de serviço de bordo
- Coordenação de toda informação relevante para as atividades tanto de catering como de tripulação.
- Automatização de processos manuais com a Tecnologia da Informação.

Durante visita técnica foi analisado o atendimento específico de uma Cia Árabe recém-chega do Brasil, devido a utilização exclusiva do alimento *Halal* em seus voos.

A programação da produção é feita de acordo com previsões disponibilizadas no sistema compartilhado com a CIA aérea, com 48 de antecedência e a cada 6 horas é feita uma nova revisão das solicitações, podendo ocorrer alterações mínimas com até 2 horas antes da saída de cada voo, como por exemplo, pedidos extras para determinada classe de serviço, em especial, a primeira e executiva, onde os pratos são mais elaborados, a variedade do serviço é maior, e portanto sua produção mais exclusiva e cara. Isso pode ocorrer, especialmente, quando as empresas fazem *upgrades* instantâneos de uma classe para outra, alterando assim a quantidade de serviço previamente definida.

Existe na filial da LSG em GRU, um estoque de segurança dos utensílios, tais como, copos, bandejas, talheres, além de bebidas, água, refrigerantes, sucos, tudo importado, trazido dos emirados, a LSG é responsável pelo armazenamento, controle e inventário desses produtos. A operação de reposição diária desses itens, é feita, por um sistema denominado *ROUND TRIP*, onde o voo é abastecido na origem, ou seja, no aeroporto HUB da Cia Aérea, com todo o material que será utilizado tanto na ida como na volta. O abastecimento ideal, é feito de acordo com a previsão de quantidade de passageiros para os 2 trechos, infelizmente essa técnica tem se mostrado falha, no entanto o estoque de segurança tem suprido todas necessidades.

Devido a especificidade da produção do Alimento *Halal* a LSG optou pela construção de uma cozinha exclusiva para o atendimento dessa Cia aérea, onde todos os utensílios são utilizados de acordo com a cultura Islâmica, não podendo haver misturas entre eles, como por exemplo, uma taboa ou faca que é utilizada para corte de peixe, jamais será utilizada para corte de carne, assim como, não é permitido a mistura entre os utensílios utilizados na produção de alimentos *Halal* e não *Halal*, para tanto existe uma separação de cores, ou formato dos utensílios.

Houve também uma adaptação no sistema de armazenamento dos alimentos, os refrigeradores, por exemplo, devem ter uma parte exclusiva para os alimentos *Halal*, onde novamente, devem estar devidamente separados por tipo, peixe, carne, frango, e sistematicamente identificados, todo fornecedor deve estar cadastrado e certificado pelo Centro Islâmico do Brasil, garantindo assim padrão de qualidade exigido pelo HCP (*Halal Control Point*), um manual onde estão registradas todas as instruções de produção *Halal* e informações detalhadas de todos os deveres e obrigações dos sangradores e supervisores, além das questões exigidas com extremo rigor pelo Centro Islâmico, tais como o total isolamento e o destaque das produções *Halal*, onde são utilizados carimbos, etiquetas, para que não ocorra risco de que haja uma mistura entre produções *Halal* e não *Halal*, este destaque tem como objetivo facilitar os trabalhos de armazenamento, carregamento e entrega do produto ao consumidor final.

Além da cozinha exclusiva para a produção dos alimentos, identificações e separações no armazenamento, houve também uma adaptação no serviço de limpeza dos utensílios, todos materiais reutilizáveis são lavados separadamente, as máquinas utilizadas para esse fim, devem ser higienizadas de acordo com os padrões estabelecidos pela cultura islâmica e durante a lavagem dos utensílios não se deve fazer uso de nenhum produto a base de álcool.

Figura 1 - Carregamento da aeronave Airbus A340-500.



Fonte: Autores. Fotografado durante visita técnica Set/2013.

3. CONCLUSÕES

A falta de literatura brasileira sobre logística aeroportuária foi um fator importante na decisão pela escolha do tema discutido, ficou claro durante a visita técnica que há uma carência de profissionais qualificados na aérea. A grande maioria dos profissionais adquirem seu conhecimento na prática, com cursos específicos ministrados pelas próprias empresas ou cursos feitos fora do país. No caso específico do Catering Aéreo, as 2 maiores empresas que prestam serviço no Brasil são internacionais, e utilizam conhecimento e tecnologias de fora, porém enfrentam algumas dificuldades para adaptação e falta de estrutura encontradas no sistema aeroportuário em nosso país, que são vencidas graças a criatividade e disposição de nossos profissionais que ainda que pouco qualificados, têm demonstrado grande vontade de aprendizado e crescimento.

Esta pesquisa teve como objetivo geral conhecer e analisar o funcionamento do serviço de Catering, seu processo de produção, armazenagem, gerenciamento de estoque e distribuição dentro do mercado da aviação especificamente em Cias Aéreas que utilizam a alimentação *Halal*. Além de contribuir para a literatura, pois trata-se de um assunto relativamente novo no Brasil e pouco explorado.

Observou-se que para o bom andamento de todo processo, o planejamento e comprometimento de cada participante da operação é indispensável para que todas as etapas sejam cumpridas de acordo com as normas estabelecidas, e que a flexibilidade no atendimento, por se tratar de uma industria onde as mudanças ocorrem muito rapidamente deve ser levada em consideração desde que não se coloque em risco a qualidade dos produtos oferecidos.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Citação: NBR-10520/Ago 2002**. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.
- _____. **Referências: NBR-6023/ago. 2002**. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.
- _____. **Alimentos Halal**. Disponível em: <http://www.alimentoshalal.com.br/pt-br/o-que-e-halal>. Acessado em: 23/09/13 às 10h43min
- BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J. **Logística empresarial – O processo de integração da cadeia de suprimento**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- Centro Islâmico Brasileiro**. Disponível em <http://www.centroislamico.com.br/> - acessado em 05/09/2013
- CHING, Hong Yuh. **Gestão de Estoque na Cadeia de Logística Integrada: Supply Chain**. 4º ed. São Paulo : Atlas, 2010.
- DIAS, Marco Aurélio. **Administração de Materiais – Princípios, conceitos e gestão**. 5 ed. São Paulo: Atlas,2009.
- Flight Catering**. JONES, Peter. 2nd edition – Airlines – food service IFCA(international flight catering association)
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 41p.
- In-flight Meals, Passengers' Level of Satisfaction and Re-flying Intention** World Academy of Science, Engineering and Technology Vol:60 2011-12-26. Disponível em <http://waset.org/publications/8350> - acessado em 20/08/2013
- Islamic Inspection Service**. Disponível em: <http://www.islamichalal.com.br/> acessado em 11/11/13 as 10:48
- LSG SkyChefs**. Disponível em: www.lsgskycheffs.com - Acessado em: 23/09/2013 as 08h47min
- DIAS, Marco Aurélio. **Administração de Materiais – Princípios, conceitos e gestão**. 5 ed. São Paulo: Atlas,2009.