

# SM

## SUPERMERCADO MODERNO

SM.COM.BR | OUTUBRO DE 2014 | ANO 45

5 4 5

UMA PUBLICAÇÃO DA CARVAJAL INFORMAÇÃO

**ENTREVISTA**  
**CHARLES DESMARTIS**  
CEO DO CARREFOUR  
CONFIANTE NO PAÍS, O EXECUTIVO  
FALA DOS INÚMEROS PLANOS PARA O  
BRASIL E SE REVELA ATENTO AO  
SORTIMENTO DAS REDES REGIONAIS

excesso de

# OFERTAS

*Segundo a assessoria R-Dias, 47% das vendas dos supermercados são de itens em promoção, o que espreme o lucro. Conheça os erros mais comuns*

### PREPARE-SE PARA O NATAL

*Confira a expectativa de vendas para diferentes produtos e entenda como o consumidor se comporta nessa época*

### AINDA LONGE DA LIDERANÇA

*Walmart quer ser o número um no varejo alimentar, mas ainda esbarra em muitos desafios. Um deles é o Preço Baixo Todo Dia*

**+** METAS PARA O CHÃO DA LOJA • ASCENSÃO PROFISSIONAL DIFÍCIL

# Chegou a Lady das maçãs...



- 1** A maçã **Pink Lady**® nasceu na Austrália no início dos anos 90 e desde então tem sido produzida e comercializada no mundo todo.
- 2** Depois de passar por um rigoroso controle de qualidade, a maçã **Pink Lady**® recebe o adesivo com o coração identificando e evidenciando sua Marca.
- 3** A maçã **Pink Lady**® é elegante, sedutora e única com um coração que evidencia sua cor intensa, sua textura crocante e o prazer de seu delicioso sabor!

Adicione um diferencial à sua rede de supermercados, tendo **Pink Lady**® em sua sessão de horti-fruti, estimulando a venda de produtos com um ticket médio maior, aumentando sua margem de contribuição.

**Dica de exposição:**

Exponha a Maçã **Pink Lady**® utilizando suas próprias caixas na cor pink, criando um visual atraente à sessão de horti-fruti.



Identifique um produtor/exportador da Maçã **Pink Lady**® para o Brasil:  
[www.pinkladyapples.com/about/Exporters.asp](http://www.pinkladyapples.com/about/Exporters.asp)

 /PinkLadyBR

**Pink Lady**®, muito mais que uma maçã.



# AO LEITOR

CONTEÚDO MENSAL AO SEU ALCANCE



**SHEILA HISSA**  
EDITORA EXECUTIVA  
sheila.hissa@sm.com.br

## Olhe para dentro e fora da empresa

— Você já acompanhou o preço da concorrência sem analisar se valia a pena? Corre atrás de descontos com fornecedores para colocar qualquer item em promoção? Tem uma política de preços que ignora o posicionamento da empresa? Se a resposta for sim para uma dessas perguntas, ihihhi! Possivelmente em sua empresa 47% das vendas são geradas por produtos em oferta. Adivinhe a rentabilidade? Questões como essas estão sendo discutidas na reportagem de capa por Rafael Faustino. Afinal, decisões automáticas ou desesperadas não fazem bem ao negócio. Também vale a pena ficar atento a fatores que podem estar emperrando a produtividade de sua companhia. O desempenho do pessoal de chão da loja é um deles. Por isso, a edição traz uma matéria sobre metas para a equipe que podem ajudar, por exemplo, na redução de ruptura e perdas. A edição também discute outro entrave comum, sobretudo entre médias e pequenas empresas: a dificuldade de ascensão profissional, e como isso se reflete na eficiência da organização. Damos algumas ideias de como gerenciar a baixa mobilidade. E como o olhar do empresário não deve se fixar apenas na própria empresa, trazemos matérias sobre dois concorrentes peso pesados: Walmart e Carrefour. O primeiro enfrenta muitos desafios para crescer em larga escala, mas não para de se movimentar. E o outro, depois de um período turbulento, promete recuperar o tempo perdido. Charles Desmartis, CEO do Carrefour, revela que não é um mero executivo de gabinete. Está em campo observando o varejo regional e traçando novas metas. Confira!

**SM SUPERMERCADO MODERNO**

**SUPERMERCADO MODERNO**  
Propriedade de Publicar Mídias Especializadas Ltda.

**Presidência do Grupo**  
Robert Macody Lund

**PUBLICAR MÍDIAS ESPECIALIZADAS LTDA**  
**Diretoria**

**Telefone (11) 3327-4504**  
DIRETOR EXECUTIVO Sergio L. Alvim V. Oliveira  
EDITOR EMÉRITO Valdir Orsetti

**Conselho Executivo**  
Lauricéia Tavares Bernardino, Mário Nazar,  
Robert Macody Lund e  
Sergio L. Alvim V. Oliveira

**Redação**  
**Telefone (11) 3327-4514 / E-mail: redacao@sm.com.br**  
EDITORA EXECUTIVA Sheila Hissa  
EDITORA-ASSISTENTE Alessandra Morita  
REPORTERES Adriana Silvestrini, Fernando Salles,  
Rafael Faustino e Viviane Sousa

**Colaboradores**  
PROJETO GRÁFICO E DIREÇÃO DE ARTE FmaisG Projetos Visuais  
FOTOS Norio Ito e Paulo Pereira/Estúdio Luzia  
TRATAMENTO DE IMAGENS J. Soza

**ASSINATURA** Suelli Simão (11) 3327-4522 • suelli.simao@sm.com.br  
**MARKETING ANUNCIANTE** Camila Siqueira (11) 3327-4512  
• camila.siqueira@sm.com.br  
**EVENTOS** Djula Felix Ferreira (11) 3327-4607 • djula.ferreira@sm.com.br

**PUBLICIDADE**  
**Telefone (11) 3327-4516 / e-mail: supermercadomoderno@sm.com.br**  
**APOIO A VENDAS** Carla Morais (11) 3327-4505

**Gerente Comercial e de Marketing**  
Marcelo Luz e Silva (11) 3327-4507 • marcelo.luz@sm.com.br

**Gerentes de Contas**  
Alexandre Niccolai (11) 3327-4520 • alexandre.niccolai@sm.com.br  
Priscila Marinho (11) 3327-4570 • priscila.marinho@sm.com.br  
Roberto Campanelli (11) 3327-4623 • roberto.campanelli@sm.com.br  
Vanda Maeda (11) 3327-4555 • vanda.maeda@sm.com.br  
Thiago Peixoto (11) 3327-4628 • thiago.peixoto@sm.com.br

**REPRESENTANTES**  
**SÃO PAULO**

Ação Representação Com. S/C Ltda  
Vanderlan Pereira Gonçalves Jr.  
Tel. (11) 3384-8756 E-mail: vanderlan.acao@terra.com.br

**RIO DE JANEIRO (RJ) e ESPÍRITO SANTO (ES)**  
Grupo RioBrasil  
Maurício Menezes  
Tel. (21) 2599-8969 E-mail: mauricio.pereira@gruporiobrasil.com.br

**CURITIBA (PR)**  
Spala Marketing e Representações:  
Gilberto Paulin  
Tel./fax (41) 3027-5565 E-mail: gilberto@spalamkt.com.br

**PORTO ALEGRE (RS)**  
In Trade Comunicação Dirigida  
César Augusto Pereira  
Tel./fax (51) 3737-5177 E-mail: cesar.intrade@globo.com

**BELO HORIZONTE (MG)**  
SBF Representações Comunicação Propaganda e Marketing Ltda:  
Cibelle Bernardes  
Tel. (31) 2125-2921 E-mail: cibelle@sbfpublicidade.com.br

**NORDESTE**  
Oficina de Mídia  
Magali Peruzzi Provazzi  
Tel. (81) 3341-5693/9971-0400 E-mail: oficina.midia@uol.com.br

**INTERIOR SÃO PAULO (SP)**  
Interage Representações  
Rosemeire Camargo Sessa  
Tel. (11) 4112-3141 E-mail: roseinterage@terra.com.br

**SPi.Mídia**  
Fabrício Baroni  
Tel. (19) 3042-5761 E-mail: fabricio@spimidia.com.br

**Para obter informações e solicitar serviços**  
Fax (11) 3228-9333 • Site [www.sm.com.br](http://www.sm.com.br)  
Supermercado Moderno: R. Brigadeiro Tobias, 356, 3º andar, CEP 01032-901,  
São Paulo, SP. Tel. (11) 3327-4400. C. Postal 3349 - 01060-970.

Supermercado Moderno é enviada mensalmente a executivos, proprietários, compradores, gerentes e encarregados de lojas de autoatendimento, conveniência, atacados e cooperativas responsáveis por 80% das vendas. Coordenador de Produção - Denise Spedo Maciel (11) 3327-4569. Distribuição: DTD Distribuição e Courier. Não autorizamos pessoas a oferecer assinaturas. Se for procurado por alguém, denuncie-o às autoridades. SM não aceita matérias pagas no espaço editorial. Proibida reprodução total ou parcial sem autorização dos editores. Registro de Publicação assentado no cadastro da Divisão de Censura de Diversões Públicas, D.P.F., nº 275.P209/73. Impresso por Prol Editora Gráfica Ltda, Av. Papaiz, 581, Jd. das Nações, Diadema, SP.

Este produto é impresso na Prol, utilizamos papel com certificado FSC que garante o manejo florestal responsável. Trabalhamos comprometidos com o meio ambiente e temos uma ótima impressão do futuro.

**anotec**  
www.anotec.org.br

**BPA**  
BPA BRASIL

**IZ**  
INSTITUTO ZENON

# SUMÁRIO

SM | Nº 545 | OUTUBRO DE 2014 | ANO 45

## SEÇÕES

VOCÊ.....	08
PTO. DE VENDA.....	11
LEIS E TRIBUTOS.....	16
MEGAMERCADO.....	99
NOVOS PRODUTOS.....	101
COM A PALAVRA.....	102



Rede congela expansão para arrumar a casa | 47

## MATÉRIAS

<b>PREPARA BRASIL</b>	
<b>METAS PARA PESSOAL DE LOJA.....</b>	<b>23</b>
Definir objetivos para essa equipe pode ajudar a elevar a produtividade e as vendas, além de diminuir problemas como ruptura e perdas	
<b>FALTA DE MOBILIDADE PROFISSIONAL.....</b>	<b>31</b>
Oferecer oportunidades de carreira é um desafio para empresas menores. Veja o que fazer	
<b>CAPA</b>	
<b>PREÇO DE UMA PROMOÇÃO.....</b>	<b>36</b>
O excesso de ofertas pode derrubar o lucro do seu supermercado. Melhor gestão de descontos e planejamento ajudam a reverter esse cenário	



## MAIS BRASIL NO CARREFOUR

Em entrevista a SM, Charles Desmarts, CEO do Carrefour no País, afirmou que uma possível abertura de capital poderia “melhorar o caráter brasileiro da empresa” e ajudaria a levantar recursos no mercado nacional. Ele falou também sobre a difícil concorrência com as redes regionais, o investimento no formato de lojas de proximidade e a expansão do grupo



Consumidora Clara Angusso: só marcas confiáveis | 87

<b>NEGÓCIOS</b>	
<b>AINDA DISTANTE DA LIDERANÇA.....</b>	<b>47</b>
O Walmart almeja ser líder do varejo alimentar no Brasil, mas ainda há muito trabalho a fazer	
<b>MERCADO DE CARNES.....</b>	<b>69</b>
Saiba como fica o abastecimento interno diante do aumento das exportações para a Rússia	
<b>PREPARE-SE PARA O NATAL.....</b>	<b>77</b>
Confira a expectativa de vendas para os itens sazonais e conheça alguns hábitos do cliente	



Limão  
Siciliano



Sabor Morango  
e Baunilha

Sabor  
Flocos



NOVOS  
SABORES

VIGOR GREGO  
É ULTRAGOSTOSO,

*é ultracremoso*

E QUANDO ACABA A GENTE QUER DE NOVO.

**VIGOR  
GREGO**

Vigor Grego. Bem feito como deve ser.

# EXPLORE O CHECKOUT,

A ÁREA MAIS QUENTE  
DA SUA LOJA, E AUMENTE

SUAS VENDAS

COM AS MARCAS

MAIS VENDIDAS

E ADORADAS

**Mondelēz**  
International

# HOT ZONE

## INCRÍVEIS OPORTUNIDADES DE VENDER MAIS

### VENDAS INCREMENTAIS

O shopper se comporta de forma diferente quando compra no checkout: geralmente agrega na sua cesta itens que não estava planejando comprar

### CATEGORIAS DE IMPULSO

Chocolates, Gomas e Drops, por serem categorias de compra por impulso, são ideais para estarem no checkout

### MARCAS CONHECIDAS

Por ser uma área com espaço restrito, priorize marcas conhecidas e de alto giro

**MONDELÊZ BRASIL**  
OFERECE CONHECIMENTO  
PROFUNDO DAS  
CATEGORIAS DO CHECKOUT  
E SUA EXECUÇÃO



“ Com a **padronização**, nossa rede conseguiu atingir **maior eficiência** no abastecimento e gestão dos produtos no **Hot Zone**, e a exposição organizada e mais atrativa **alavancou as vendas**. A diretoria, gerentes e líderes sempre elogiam o projeto, que fez **as vendas** dos itens alimentícios de check-stand **crescerem em 35%** de 2012 para 2013 na empresa. ”

*Diego Monteiro Cicconato,  
Gerenciamento de Categorias  
Supermercados Pague Menos*



# VOCÊ: ANDRÉA VEIGA

PÁG.

08

VALORIZANDO O PROFISSIONAL DO VAREJO

— POR VIVIANE SOUSA | FOTO PAULO PEREIRA ESTUDIO LUZIA

**TECNOLOGIA A SERVIÇO DA LOJA**  
Projeto acoplou tablets aos carrinhos de compra em uma das filiais. Com sistema de geolocalização, ele transmite informações conforme o corredor percorrido pelo cliente

## ANTECIPAR-SE A TENDÊNCIAS AJUDA A MELHORAR ATENDIMENTO

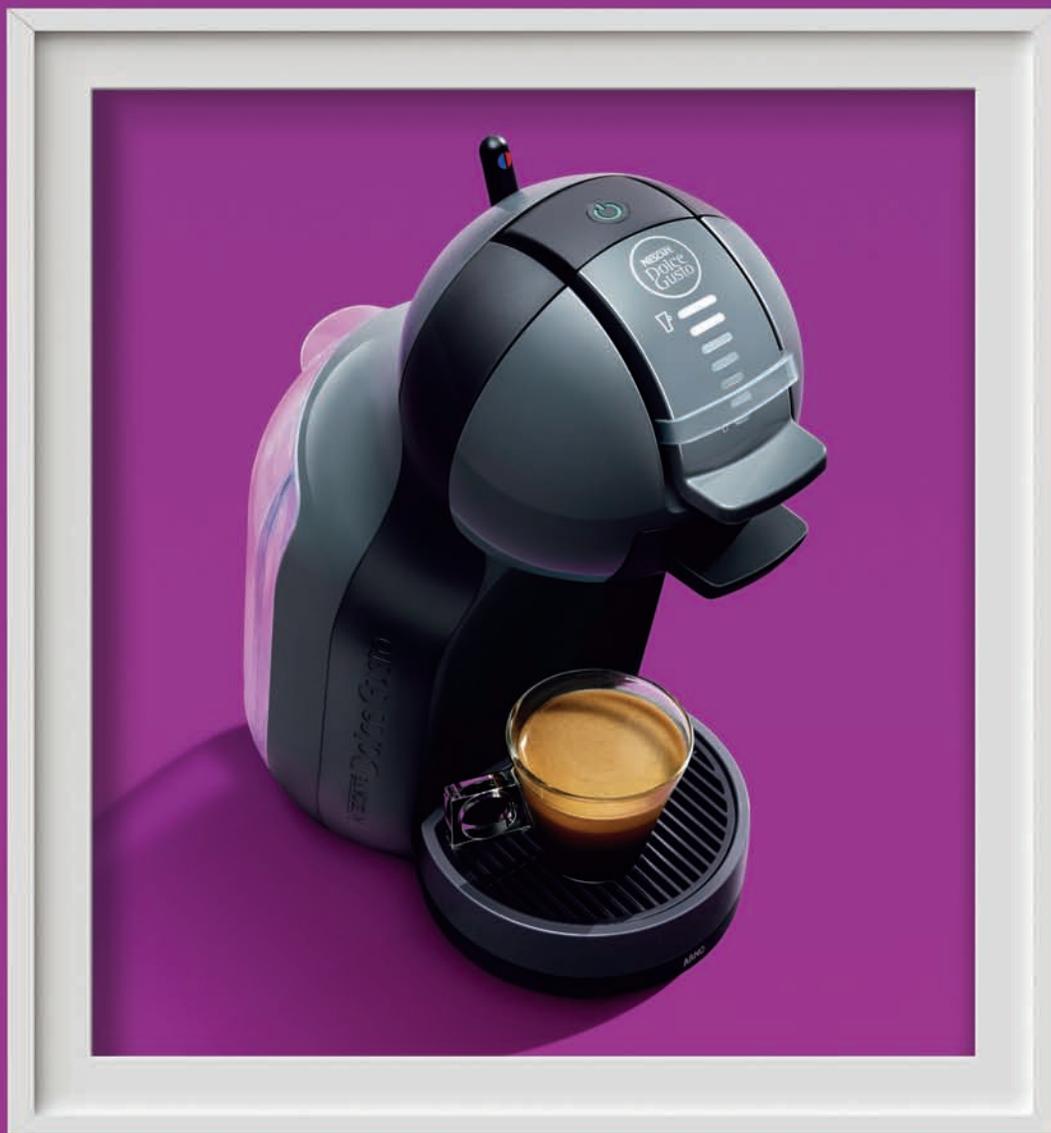
“Um bom atendimento é a alma de qualquer empresa.” Essa conhecida lição do mundo dos negócios virou uma espécie de mantra para Andréa Veiga, gerente de marketing do Emporium São Paulo, com seis lojas na capital paulista. Não por acaso, muitos projetos já implementados por ela e sua equipe visam garantir aos clientes uma experiência de compra diferenciada, pois o principal público da rede é de alto poder aquisitivo. Para tornar seus projetos mais assertivos, Andréa procura antecipar-se às tendências. Em 2007, quando entrou no Emporium São Paulo, ela desenvolveu o PEC (Programa Emporium Consciente), com o objetivo de tornar a

rede mais sustentável. Um dos projetos incentivou o uso de sacolas retornáveis, dobrando as vendas delas nos primeiros seis meses em que foram introduzidas. Hoje, pouco mais de 60% dos clientes usam sacolas retornáveis. No ano seguinte, foi criada a feira de orgânicos nas lojas, também parte do PEC. A ação, que acontece sempre em outubro, eleva o volume de vendas desses produtos em cerca de 20%.

Pesquisas para acompanhar os concorrentes e conhecer melhor o shopper também estão entre os projetos de Andréa. Iniciadas em 2007, elas ocorrem a cada dois anos, em parceria com a Fundação Getulio Vargas. “Uma das edições

mostrou que uma boa parte do nosso público passou de pessoas casadas a divorciadas, além de solteiros. Isso exigiu mudanças de mix”, conta. Foi elevada a oferta de alimentos prontos nas rotisserias e de fácil preparo nas seções de refrigerados. Com isso, as vendas subiram 40% em volume. O projeto mais recente de Andréa é o Smart Shop Cart. Trata-se de uma espécie de tablet acoplado aos carrinhos de compra. Inicialmente, será usado para informar aos clientes promoções, harmonizações, etc. No futuro, será possível coletar informações sobre hábitos de compra. Para 2015, o plano é uma reformulação do portal de vendas da rede.

# EXPERIMENTE A ARTE MODERNA DO CAFÉ.



\*Antes de participar, consulte o regulamento. Promoção válida de 01/03/2014 a 31/01/2015.

**COMPRE E GANHE ATÉ R\$ 90  
EM CÁPSULAS NO SITE\***  
[WWW.NESCAFE-DOLCEGUSTO.COM.BR](http://WWW.NESCAFE-DOLCEGUSTO.COM.BR)



**MUITO MAIS QUE CAFÉ.**





# closeup® DIAMOND ATTRACTION PLATINUM



Produtos de maior valor agregado, aumentando o valor gasto na categoria.  
Segmento de branqueadores possui um preço médio 58% acima da média de mercado. <sup>(1)</sup>

Desenvolvimento do segmento de branqueadores.  
O mercado de creme dental cresce 8%, enquanto o mercado de branqueadores cresce 100%. <sup>(2)</sup>

O creme dental com a inovadora tecnologia Bluelight, o enxaguante com sabor diferenciado e a escova com design moderno estimulam o consumo individual.

Oportunidade de buscar novos consumidores para escovas e enxaguantes através da associação dessas linhas ao creme dental, que tem a maior penetração da categoria.



\*EXCLUSIVO PARA O GEL DENTAL DIAMOND ATTRACTION PLATINUM WHITE: O EFEITO BRANQUEADOR VISÍVEL E INSTANTÂNEO É ÓTICO E TEMPORÁRIO, BASEADO EM ESCALA VISÍVEL DE BRANCURA, UTILIZANDO-SE UM SISTEMA DE IMAGEM DIGITAL ANTES E APÓS A ESCOVAÇÃO. PODE VARIAR DE PESSOA PARA PESSOA, DEPENDENDO DA COR INICIAL DOS DENTES. (1) FONTE: RETAIL INDEX NIELSEN PRICE - FY 12. (2) FONTE: RETAIL INDEX NIELSEN VALOR - FY 12'11.

TUDO QUE INTERESSA AO SETOR

POR RAFAEL FAUSTINO RAFAEL.OLIVEIRA@SM.COM.BR | FOTOS DIVULGAÇÃO



**ATACADÃO MACRE** Previsão de fechar o ano com R\$ 230 milhões em vendas

## REDES REGIONAIS

### MINÉRIO IMPULSIONA VAREJO NO PARÁ

Fundada há apenas 26 anos e com economia movida a minério explorado pela Vale, Parauapebas, no interior do Pará, apresenta consumo em ascensão. Atraída pelos empregos na mineração, a população local cresceu em 30 mil pessoas só nos últimos quatro anos, atingindo 183 mil habitantes, segundo estimativa do IBGE. A cidade tem o maior PIB per capita de toda a região Norte. Não é à toa que uma rede criada há apenas seis anos no município multiplica rapidamente suas vendas. Com três atacarejos, um em Parauapebas e outros nas cidades vizinhas de Marabá e Canaã dos Carajás, o Atacadão Macre faturou R\$ 125 milhões no ano passado, crescendo 54% em relação a 2012, e neste ano deve atingir a marca de R\$ 230 milhões. Apesar de fornecer também para os pequenos comércios, 50% das vendas são para consumidores finais. "Atendemos pessoas de todas as classes sociais, que fazem tanto compras de despensa como de reposição", conta o diretor Junior José Boeri. Para dar conta da demanda, a loja de Parauapebas aumentou seu sortimento de frios e congelados, que são um dos destaques. "Aumentamos nossa receita em 100% nos últimos seis meses, atingindo R\$ 20 milhões por mês", comemora Irrael Sanches Campos, também diretor do Atacadão Macre. Ainda neste ano, a empresa já se prepara para inaugurar sua quarta unidade, no município de Ourilândia.

# 26 mil temporários

*Deve ser a quantidade de contratados pelos supermercados para atender a demanda de fim de ano, segundo a CNC (Confederação Nacional do Comércio). Apenas o varejo de vestuário e calçados deve contratar mais pessoas*

## GESTÃO

### Consultoria abre filial no Nordeste

A R-Dias Assessoria para Varejo abrirá no início de novembro um escritório no Recife (PE). A ideia é estreitar os contatos com as empresas de todo o Nordeste, que investem cada vez mais na profissionalização de sua gestão. "O varejo nordestino vem buscando resultados cada vez mais expressivos, e uma base na região nos permitirá atender melhor esse momento", afirma Alexandre Ribeiro, diretor da R-Dias. Entre os serviços prestados pela consultoria estão gestão e treinamento de pessoas, prevenção de perdas e melhoria de sistemas e processos.



## BENEFÍCIO

### PARA FIDELIZAR COLABORADORES

■ Lançado pela Sorovale, braço de benefícios trabalhistas do grupo Sorocred, o Pague Certo! Lojista é um cartão em que são depositados até 30% do salário dos funcionários. A solução oferece a eles a chance de equilibrar suas finanças, permitindo transferências para aplicações financeiras, e os fideliza como clientes do supermercado em que trabalham, já que o cartão é aceito em qualquer loja com máquinas Cielo, Rede ou GetNet. Não há custo para o lojista. Do funcionário é cobrada taxa de R\$ 4,99/mês, caso use o cartão. "Damos a possibilidade de o varejista criar programas de desconto. Atualmente, 84% dos gastos com o cartão ocorrem nos próprios supermercados", ressalta Giovanni Santini, diretor-presidente da Sorovale. Em lojas que contrataram a solução, a utilização do benefício chega a 70% do disponibilizado no cartão.

## INTERNACIONAL

### Rede canadense personaliza ofertas

■ Maior varejista do Canadá, o Loblaws Supermarkets mantém um programa de fidelidade com estratégias personalizadas. Em vez de serem inseridos em grupos, seus clientes recebem por e-mail ofertas customizadas, de acordo com seu histórico de consumo. O programa também soma pontos que podem ser trocados por diversos prêmios de parceiros, incluindo passagens aéreas. Mas essa pontuação também é customizada: se um cliente compra refrigerantes toda semana, ao aproveitar uma oferta desse item, soma 20 pontos, por exemplo. Já alguém que só compra uma vez por mês pode somar 50 pontos. Tudo para aumentar a frequência de compra. Por lá, os tabloides ficaram em segundo plano. "Eles atraem muitos 'cherry pickers', aqueles clientes que só compram produtos em oferta. Não é interessante para nós", afirma o diretor Peter Danforth. A Loblaw utiliza plataforma de CRM da SAP.

## Nova Linha Ergonomic, carrinhos mais confortáveis para seus clientes.



Disponível em  
70 e 100 Litros

 **CROMO STEEL**  
CARRINHOS E EQUIPAMENTOS

Tel.: 55 11 4646.1600 . [www.cromosteel.com](http://www.cromosteel.com)

NO LITORAL DO  
CEARÁ DESDE 1979  
**Ducoco**  
ÁGUA DE COCO

NATURAL E GOSTOSA COMO SEMPRE,  
AGORA EM NOVA EMBALAGEM.

100%  
PRAIA  
SEM CONSERVADORES



DUCOCO. EXTRAÍMOS O MELHOR DO COCO.

# PILÃO

O CAFÉ FORTE  
DO BRASIL  
EM NOVAS  
EMBALAGENS



# CHEGAMOS COM FORÇA MÁXIMA

O café forte do Brasil está com um novo visual: mais moderno e completo.

A MARCA LÍDER DA CATEGORIA  
VAI CHAMAR MUITO MAIS  
ATENÇÃO NAS GÔNDOLAS!



As novas embalagens trazem informações sobre a intensidade de cada produto. Uma linha completa para agradar a todos os paladares.

## PLANO DE SUPORTE

Para alavancar as vendas da sua loja,  
Pilão vem com tudo nos investimentos.



Você vai sentir a verdadeira força do nosso café.



THE COMMONS

## Estabilidade de membros da Cipa não vale para justa causa

Fonte: Tribunal Regional do Trabalho 18ª Região (GO)

■ **Flagrado por colegas furtando produtos da empresa, trabalhador goiano foi demitido por justa causa, mesmo sendo membro da Cipa (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes). O caso chegou ao Tribunal Regional do Trabalho da 18ª Região (GO), que deu parecer favorável à empresa. No julgamento, o tribunal concluiu, com base nas leis vigentes, que a estabilidade aos membros da Cipa é garantida apenas em casos de dispensa arbitrária e sem justa causa. Como o furto foi comprovado, o trabalhador goiano também perdeu os direitos de aviso prévio, 13º salário e férias proporcionais, além da multa de 40% sobre o valor do FGTS.**

## Certidões fiscais são unificadas

■ Para comprovar regularidade fiscal à Justiça, as empresas não precisarão mais apresentar várias certidões fiscais. Nova portaria do Ministério da Fazenda estabelece que a certidão conjunta expedida pela Receita Federal e Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional valerá também para comprovar ausência de débitos previdenciários. A certidão unificada começa a ser expedida desde 20 de outubro e poderá ser utilizada por 180 dias. Até então, as empresas precisavam de duas certidões, uma para a comprovação de ausência de débitos tributários e outra específica sobre a situação perante o INSS.

Fonte: Diário Oficial da União



DIVULGAÇÃO

## Farmácias são liberadas a vender produtos de conveniência

■ Por enquanto, apenas as farmácias do Acre, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Roraima estão autorizadas pelo Supremo Tribunal Federal a comercializar produtos de conveniência, como sopas, sorvetes, isqueiros, recarga para celulares, além de bijuterias, caixas de fósforo, velas, inclusive prestação de serviços. A liberação veio após os ministros analisarem ações diretas de inconstitucionalidade, propostas pela Procuradoria-Geral da República, e declararem que as normas locais que permitem a comercialização dessas mercadorias são constitucionais. Para a Procuradoria, os Estados invadiram a competência da União ao legislar. Já o Supremo definiu que ao autorizar a venda de artigos de conveniência por farmácias e drogarias, o legislador estadual nada dispôs sobre saúde, e sim acerca do comércio local.

Fonte: Supremo Tribunal Federal [www.stf.jus.br](http://www.stf.jus.br)

# Casillero del Diabolo



NESTE NATAL, ESTA É A MARCA QUE VAI BRILHAR NA SUA LOJA

- Marca líder do segmento;
- Garante aumento do ticket médio da loja com produto de alto valor agregado;
- Crescimento em vendas acima do mercado\*.

VINHOS	T. VINHOS	T. VINHO IMPORTADO	CASILLERO DEL DIABLO
VARIAÇÃO DE VENDAS EM VOLUME (%)	5,4	6,4	61,12

\* Fonte: Nielsen, dados comparativos 2012 e 2013.



Alto investimento em materiais de PDV.



• Display

• Cubo

• Cartucho



DEVIL'S  
*Collection*

*Reserva Privada*



Espumante da linha  
**NOVIDADE!**

- Devil's Collection demonstra resultados de vendas surpreendentes;
- Devil's Collection é um Blend, tendência mundial.
- Estimula o trade up da categoria.



**NOVA EMBALAGEM**  
mais sofisticação e atratividade

- Produto ícone da linha Casillero del Diabolo;
- Aumento do ticket médio.

## Alta no imposto de bebidas frias fica para 2015



■ Vai ficar para 2015 a ampliação dos impostos federais pagos pela produção de cervejas, refrigerantes e demais bebidas frias, conforme resolução do Ministério da Fazenda. Uma revisão da base de cálculo desses impostos estava prevista para junho. Mas, temendo impacto na inflação e tendo em vista a Copa do Mundo, o governo adiou para setembro. Agora fica para o ano que vem, quando também devem ser discutidas mudanças em todo o modelo de tributação do setor.

## Gigante do varejo é multada por não oferecer treinamento adequado

■ A multa, no valor de R\$ 100 mil, foi por danos morais coletivos e deverá ser paga pela rede supermercadista a funcionários que não tiveram treinamento adequado para operar máquinas. Um deles chegou a ter o braço ferido por um cilindro de preparação de massas. A decisão é do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (RS). A varejista também foi obrigada a capacitar adequadamente toda sua equipe que lida com maquinários. Caso não cumpra a sentença, arcará com multa de R\$ 5 mil para cada caso de trabalhador prejudicado.

Fonte: Tribunal Regional do Trabalho 4ª Região (RS)

## Partilha de ICMS em vendas pela internet é vetada

■ Com o novo entendimento do Supremo Tribunal Federal, os Estados de origem de produtos comercializados pela internet são os únicos com direito a cobrar ICMS gerado na operação. Essa decisão derrubou norma aprovada pelo Conselho Nacional de Política Fazendária em março, que permitia a partilha do tributo entre os Estados de origem e destino dos produtos comprados via comércio eletrônico. Na decisão do Supremo, o Confaz instituiu uma modalidade de substituição tributária sem previsão legal.

Fonte: Consultor Jurídico [www.conjur.com.br](http://www.conjur.com.br)



FOTOS: THE COMMONS



### TÃO IMPORTANTE QUANTO VENDER É PROTEGER!



PERSONAL (11) 4722-3019



Cofres

Passa-Malotes

Portas de Segurança

Passa-Documentos com Visor Blindado

(11) 2602.0099  
[www.NCO.ind.br](http://www.NCO.ind.br)

ASSISTÊNCIA TÉCNICA EM TODO O BRASIL

YouTube /NCOEquipamentos

@ncoequipamentos

company/nco-equipamentos

ncoequipamentos

# UNILEVER

## INFORMATIVO DE CATEGORIA



## ENTENDA A CATEGORIA DE CABELOS

**CONHECENDO  
O MERCADO**

**ENTENDA  
SEU SHOPPER**

**COMO EXPLORAR  
ESSA OPORTUNIDADE  
NO PDV?**

# Conhecendo o mercado

No Brasil, cuidados com cabelo representam **38% dos gastos com beleza.**

FONTE: KWP - % VALUE

A penetração de shampoo já é **92% no Brasil.**

FONTE: KANTAR - MERCADO PÓS-SHAMPOO

No entanto, apenas **31% dos lares** usam todas as categorias do mundo cabelo (shampoo, condicionador, creme de tratamento e creme de pentear).

FONTE: KWP - MIXING

Apesar de o mercado de cabelos ser consolidado, existem pilares para estimular o crescimento:

## AUMENTO DE VALOR



PÓS-SHAMPOO

Aumentar o mercado de **pós-shampoo**, aproveitando os diversos formatos (cremes de tratamento, cremes de pentear, ampolas, seruns e óleos).



**Pós-shampoo** é um segmento mais representativo em valor do que **shampoo** no Brasil, além de ter preços mais altos. Apesar de um mercado grande, ainda tem enorme oportunidade de aumento da penetração.

IMPORTÂNCIA EM VALOR (%)

Fonte: Kantar Worldpanel

**55%**

PÓS-SHAMPOO

**45%**

SHAMPOO



MEN

Desenvolver portfólio para o **público masculino**, para tornar o uso dos produtos cada vez mais individualizado.



**Segmento masculino** hoje já é um mercado de R\$ 2 bilhões, e o Brasil é o nº 2 do mundo.



SALONIZAÇÃO

Democratizar o uso de produtos com **expertise de salão** com tamanhos maiores e desenvolver produtos finalizadores.



Cresce a busca por produtos com efeitos profissionais em casa, como os **premium e salão**.

## AUMENTO DE USO



DANOS

Oferecer soluções para **cabelos danificados**, aumentando a frequência de condicionadores e a penetração de tratamentos.



Cada vez mais mulheres realizam transformações que exigem produtos de reparação aos **danos**, sendo essa sua principal preocupação com os cabelos.



NATURAIS

Aproveitar a demanda de produtos com **ingredientes naturais**, que atualmente está concentrada no mercado de vendas diretas.



Forte tendência pela busca por produtos que entreguem os benefícios procurados, por meio de fórmulas com **ingredientes naturais**.

## CONQUISTA DE MAIS CONSUMIDORES



CASPA E QUEDA

Aumentar penetração entre o público que possui problemas de **caspa**.



O segmento anticaspa, além de ser mais caro, teve crescimento expressivo nos últimos **4 anos** (mais de 64%).

# Entenda seu shopper

A maioria dos shoppers planeja comprar ao menos um produto de cuidado com os cabelos, sendo que:

FONTE: HAIR CARE DECISION TREE - 2014 - SENSE



QUEM COMPROU	PLANEJOU	NÃO PLANEJOU
SHAMPOO	63%	37%
CONDICIONADOR	60%	40%
CREME PARA PENTEAR	55%	45%
CREME DE TRATAMENTO	51%	49%

OPORTUNIDADE DE INCENTIVAR A COMPRA NÃO PLANEJADA!

Aproveite os fatores que influenciam a compra no PDV:



INOVAÇÕES



VISIBILIDADE  
(LAYOUT E MATERIAIS DE MERCHANDISING)



PROMOÇÃO

O QUE É DECIDIDO EM CASA

O QUE É DECIDIDO NO PDV

Processo de decisão do shopper:



Tendências dos shoppers:

- Maioria prefere o agrupamento por **marca** e por ordem de percepção de **qualidade** nas gôndolas:

Marcas de maior valor abrem o fluxo e ficam acessíveis, posicionadas na linha dos olhos.

Marcas de menor valor fecham o fluxo e/ou ocupam as prateleiras mais baixas.

- Optam pelo uso combinado de shampoo e condicionador da **mesma marca** e **variante**;
- Priorizam usar **creme de pentear** da mesma marca e linha do shampoo e condicionador, para potencializar o efeito;
- Creme de tratamento** não precisa ser da mesma marca ou variante do shampoo e condicionador, pois a frequência de uso se difere dos demais aplicadores e a compra pode ser feita separadamente. A exposição agrupada estimula o shopper a levar o creme da mesma linha.

Aproveite essas tendências e exponha em regime para estimular a compra!

# Como explorar essa oportunidade no PDV?

Aproveitando as seguintes regras de ouro para elaborar o planograma:

- As **MARCAS** devem estar organizadas da maneira como os shoppers entendem a segmentação da categoria:



- PÓS-SHAMPOOS** são alavancadores de vendas e, portanto, precisam ter destaque em gôndola;
- Dentro das marcas, a exposição dos produtos deve seguir o **REGIME DE USO POR VARIANTE**, com priorização de espaço para pós-shampoo:

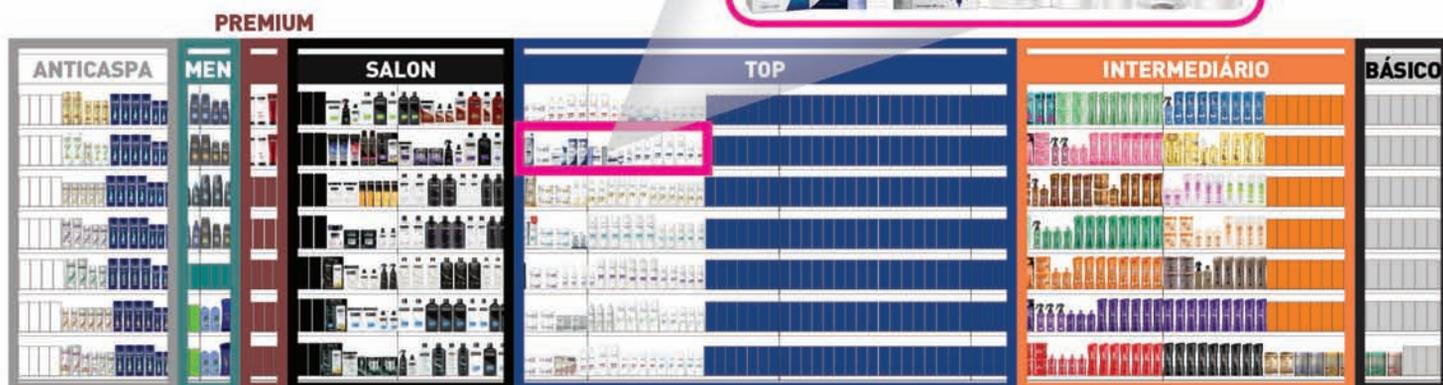


**INCENTIVAR O REGIME COMPLETO FAZ COM QUE OS SHOPPERS QUE LEVAM APENAS SHAMPOO PASSEM A COMPRAR OUTROS SEGMENTOS, GERANDO ASSIM PENETRAÇÃO!**

FORTE: KANTAR WORLDPANAL

- As **INOVAÇÕES** devem abrir a exposição da marca e estar posicionadas na altura dos olhos;
- As **OFERTAS** devem sempre ter dupla exposição: na gôndola, para permitir um comparativo de preço, e em ponto extra.

Execução recomendada:





# METAS PARA PESSOAL DE LOJA

Objetivos claros e possíveis de ser atingidos contribuem para elevar a produtividade das equipes de operação do supermercado, reduzir problemas, como ruptura e perdas, e aumentar as vendas

TEXTO **LANA DE PAULA** REDAÇÃO@SM.COM.BR



RAFAELA MARTINS

## OPERADOR DE CAIXA

Melhorias no processo, como passar pelo leitor de código de barras item a item mesmo que sejam repetidos, podem ser propostas como meta



NORO ITO

### REPOSITOR FLV

Maior cuidado na exposição dos produtos ajuda a reduzir as perdas, o que também contribui para melhorar a disponibilidade da mercadoria

**E**

nvolver o pessoal de loja com os objetivos de crescimento da empresa é um passo grande para o planejamento anual ser alcançado. Também contribui para o aumento da produ-

tividade, além de diminuir perdas e ruptura. Mas definir metas individuais para cada cargo é mais complexo do que parece. Elas precisam ser claras e possíveis de ser atingidas. E mais: é necessário ter indicadores bem construídos para mensurar adequadamente a performance de cada um.

Para Frederico Perdigão, consultor do Instituto Águila, metas fora da realidade podem pôr os planos de crescimento da empresa a perder. “Deve-se evitar que elas sejam contraditórias, injustas ou fáceis demais. Objetivos equivocados podem tirar a credibilidade da empresa”, alerta. Romualdo Teixeira, consultor da RTC, acrescenta que a maior dificuldade para se estabelecer metas críveis é medir os resultados no nível operacional. “Uma das barreiras é garantir consistência aos indicadores, que devem ser tanto quantitativos

## PRINCIPAIS METAS

*Veja o que pode ser perseguido por alguns cargos de loja, segundo supermercadistas e consultores. Em boa parte, os objetivos propostos são parecidos, mas a forma de atingi-los depende de atitudes diferentes nas tarefas do dia a dia. Avalie se elas são aplicáveis em sua loja*

### Repositor FLV

- Índice menor de perdas a partir de regras de manipulação, transporte e exposição
- Redução de ruptura, fruto de queda nas quebras e sondagens nas gôndolas para ver o que falta
- Melhoria nos processos, por exemplo, preços visíveis

### Operador de caixa

- Redução do estoque virtual (ou ruptura) passando item por item nos leitores de código de barras
- Melhoria de processo digitando o código correto dos hortifrúteis
- Maior produtividade atendendo mais clientes

**PARA QUEM  
TEM FOME**  
DE  
**VENDER**

**R\$ 1,79**  
PREÇO  
SUGERIDO



**ENTRE OS 3  
CHOCOLATES  
MAIS VENDIDOS<sup>1</sup>**

**FORTE  
CALENÁRIO  
DE ATIVAÇÕES**



**A BARRA  
RECHEADA**



**MAIS VENDIDA  
NO BRASIL<sup>2</sup>**

**A MARCA DE  
CHOCOLATE  
QUE  
MAIS CRESCE<sup>3</sup>**



**A MARCA DE  
CHOCOLATE  
MAIS  
ANUNCIADA  
DO BRASIL<sup>4</sup>**

FONTES: <sup>1</sup>NIelsen SCANTRACK - JULHO 2014, VENDAS UNITÁRIAS; <sup>2</sup>NIelsen SCANTRACK, T. BRASIL, JULHO 2014 - VENDAS UNITÁRIAS; <sup>3</sup>NIelsen RETAIL INDEX, ENTRE AS 20 MAIORES MARCAS DO MERCADO - JJ 2014 X JJ 2013 VOLUME; <sup>4</sup>IBOPE MONITOR - DE JANEIRO A ABRIL 2014.

(faturamento, perdas, margens, despesas) como qualitativos (aderência dos processos implantados e melhorias, por exemplo)”, diz ele.

Outro ponto que deve ficar claro é que nem sempre é necessário vincular o cumprimento de objetivos à remuneração variável. Segundo Perdigão, é um risco implantar esse modelo logo no primeiro ano de metas, pois os indicadores ainda podem estar em processo de amadurecimento. No entanto, as redes que desejam oferecer algum incentivo a mais aos colaboradores têm outras opções. Sandro Darco, gerente de projetos da RTC, sugere, por exemplo, um café da manhã completo ou churrasco, um dia de folga no fim de semana ou emenda de feriado. “É importante que a gratificação seja compatível com o esforço para atingir a meta”, acredita.

## UMA RECOMENDAÇÃO É CONSULTAR O

sindicato local para saber o que pode ser oferecido e como deve ser o processo. Também é indicado consultar os advogados da empresa. Uma pesquisa interna pode identificar qual tipo de recompensa os colaboradores gostariam de ganhar. Segundo Teixeira, da RTC, pode-se fazer um conjunto de ações envolvendo cesta básica, folga, uma viagem para o melhor colaborador do ano, um troféu itinerante para a melhor loja, entre outros. “Sempre que possível, o ideal é beneficiar todos os envolvidos”, diz o consultor.

Vale lembrar que, quando o cumprimento de metas está associado a remuneração, há benefícios como a redução do turnover. Nesse caso, o acompanhamento da liderança é essencial para o sistema funcionar adequadamente. Também é preciso tomar cuidados, como a definição dos prazos para receber a gratificação. Por exemplo: ter trabalhado mais do que 50% do período de apuração dos resultados.

Definir metas diretamente ligadas ao trabalho dos profissionais é outra recomendação dos especialistas, além de estabelecer pesos maiores para as mais importantes. Não faz sentido, por exemplo, que a margem de lucro esteja entre os objetivos de um repositor de FLV, pois ele não é responsável pela compra ou formação de preços. “Mas é plausível definir que a perda do setor tenha 60% de participação na meta desse profis-



NORRITO

### EMPACOTADORES

Entre as metas para esses profissionais, podem ser incluídas redução de custos, controlando a distribuição de sacolas

## Empacotador

- Redução de custos distribuindo menos sacolinhas
- Queda de perdas ao acomodar corretamente os produtos nas sacolas ou caixas de entrega
- Diminuição de reclamações em função de empacotamento correto para entrega em casa

## Repositor/Estoquista

- Índices menores de mercadorias vencidas
- Queda de ruptura com abastecimento mais ágil
- Redução das perdas devido à melhor checagem das condições de entrega do produto
- Melhorar processo recusando produtos danificados

## Açougueiro

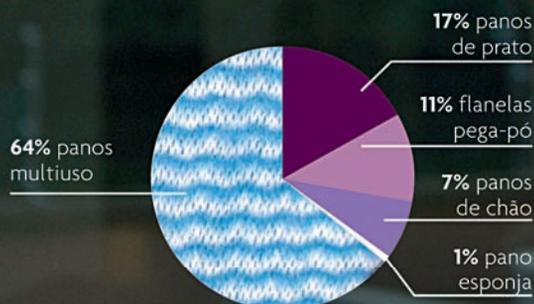
- Redução de perdas ao padronizar o fatiamento
- Menor ruptura utilizando códigos corretos das carnes (é comum identificar, por exemplo, filé mignon como coxão duro)

# Chegaram os panos Condor ENXUTO.

Os outros acabaram de se transformar em trapos.

CRUSALUPA

LAC 0800 47 6767



**Com os Panos Condor Enxuto, sua loja fica completa para atender as necessidades dos consumidores. E você tem ainda mais vantagens. Confira:**

- Os panos multiuso têm 64% de participação no mercado. E a Condor tem dois modelos versáteis, com a qualidade Condor, para suprir essa demanda.
- As vendas de panos multiuso não param de crescer. Nos últimos 5 anos, o crescimento acumulado foi de 94%.
- Além do preço competitivo, são produtos com alta margem líquida, de até 30%.
- Têm alto giro: em média, os consumidores compram 2 pacotes com 5 unidades por mês.
- Deixam o seu ponto de venda mais completo quando expostos no bazar, na área de limpeza ou até em ganchos espalhados pela loja.
- Complementam o portfólio de produtos de limpeza da Condor, uma marca reconhecida pela qualidade, durabilidade e rentabilidade.

Fonte: Pesquisa Nielsen e Revista Supermercado Moderno.

**Conheça os modelos que vão ser um sucesso de vendas:**

**Pano - Rolo**  
30 folhas picotadas  
de 22 x 35 cm



**Pano - Folha**  
5 folhas  
de 55 x 33 cm



[www.condor.ind.br/limpeza](http://www.condor.ind.br/limpeza)

[facebook.com/casa.condor](https://www.facebook.com/casa.condor)



NORIO ITO

### **REPOSITOR/ESTOQUISTA**

Maior controle sobre mercadorias vencidas e danificadas têm como consequência diminuição de perdas e de devoluções

sional, pois ele pode interferir diretamente no armazenamento, exposição e manipulação dos produtos dessa seção”, diz Teixeira.

As metas também podem ser definidas por lojas em vez de serem individuais para cada colaborador. Nesse modelo, o supermercado precisa estabelecer qual vai ser a contribuição de cada seção para o resultado final da unidade. No entanto, convém ter o cuidado de avaliar a realidade de cada filial para não estabelecer objetivos muito fora da realidade dela.

**O CUMPRIMENTO DE METAS DEVE SER** acompanhado periodicamente e não apenas no período de fechamento dos resultados. Para a RTC, o prazo ideal é trimestralmente, para dar tempo de realizar correções de rota, caso seja necessário. O monitoramento pode ser realizado por meio dos relatórios de gestão da empresa. Quando há metas qualitativas envolvidas, é indicada a utilização de um check list padronizado. Nessa situação, um cuidado adicional é haver orientação sobre a escolha da nota a ser aplicada. Deve-se ainda criar um treinamento para padronizar o conhecimento e o nível de exigência a ser cobrado em cada avaliação”, sugere Darco, da RTC. Cuidados como esses vão garantir maior credibilidade ao sistema de metas e, portanto, maior motivação e envolvimento das equipes. ■

## **LOJAS E SETORES**

*Rede da Grande São Paulo passou a estabelecer metas de vendas para uma de suas filiais. Com isso, consegue elevar o faturamento em 10% ao ano*

■ A rede Federzoni adotou um sistema de metas de vendas por loja e seções. O modelo, que estabelece apenas o faturamento a ser alcançado, foi implantado em uma de suas duas unidades. Ele visa ao melhor acompanhamento e possíveis correções de estratégia. Com 100 funcionários na filial-piloto – são 175 empregados no total –, esse monitoramento tem ajudado a empresa a manter uma taxa de crescimento anual de 10%. Para definir a meta, a empresa analisa o histórico de vendas de cada departamento, considerando o ano anterior e mais a variação esperada da inflação. Fernando Ramos do Nascimento, responsável pela área comercial, explica que os encarregados de seção e o gerente de loja recebem uma planilha com a performance da loja. O documento com o percentual de desempenho é repassado aos colaboradores e fixado em um quadro na unidade. “Acompanhamos diariamente quais setores caíram ou subiram e também os motivos, pois pode ocorrer alguma sazonalidade ou evento fora do comum”, acrescenta. “O mais importante é que, com os dados em mãos, podemos cobrar o desempenho dos setores”, reforça Nascimento. Segundo ele, a empresa está estudando a possibilidade de associar o cumprimento da meta de vendas a algum prêmio ou reconhecimento. Com isso, acredita, o envolvimento será ainda maior.

**O MAU ODOR  
É CAUSADO  
POR BACTÉRIAS**



**COMBATA COM  
O NOVO REXONA  
ANTIBACTERIANO**

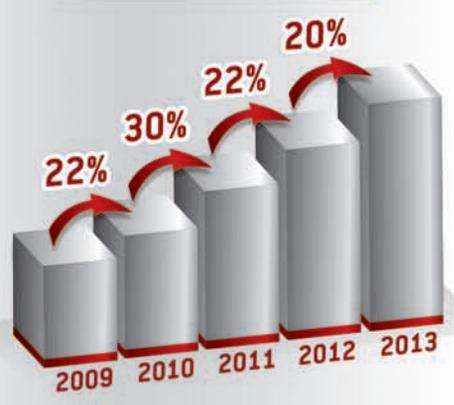
**10X** MAIS PROTEÇÃO\* CONTRA AS BACTÉRIAS QUE CAUSAM O MAU ODOR.

**ELIMINA 99,9% DAS BACTÉRIAS\*\*.**

**BENEFÍCIOS AO COMÉRCIO**

- ✓ A marca nº 1 do Brasil em desodorantes\*\*\* traz para sua loja um dos segmentos que mais crescem no mercado de higiene pessoal: o Antibacteriano!
- ✓ A primeira linha de Rexona Antibacteriano com desodorantes e sabonetes.
- ✓ Alto investimento em mídia.
- ✓ As vendas de sabonetes antibacterianos irão crescer com a marca que é referência em proteção: Rexona!

**CRESCIMENTO MERCADO ANTIBACTERIANO**



**RECOMENDAÇÃO DE EXPOSIÇÃO**



\*VÁLIDO PARA OS ANTITRANSPIRANTES. TESTE-PADRÃO IN VITRO REALIZADO COM S. EPIDERMIS VS. SEM APLICAÇÃO DE PRODUTO ANTITRANSPIRANTE. \*\*TESTE-PADRÃO IN VITRO - BACTÉRIAS: ANTITRANSPIRANTE: S. EPIDERMIS E SABONETE: P. AERUGINOSA E S. AUREUS.

# MAIS PRODUTIVIDADE NO SEU ARMAZÉM COM A MELHOR RELAÇÃO CUSTOxBENEFÍCIO

**FABRICADOS  
NO BRASIL**

Equipamento financiado pelo

**BNDES  
FINAME**



TE25  
Transpaleta Elétrica  
para 2,5T



PR20i  
Empilhadeira Retrátil  
para 2,0T e elevação até 11,6m



TM2220  
Transpaleta Manual  
para 2,2T

**Pallettrans**

EMPILHADEIRAS & TRANSPALETES

Consulte Rede de Revendedores Autorizados:

**0800 725 3809**



**CONSULTE NOSSA LINHA COMPLETA DE EQUIPAMENTOS DE MOVIMENTAÇÃO DE CARGA**

[www.pallettrans.com.br](http://www.pallettrans.com.br)



*Não consigo  
avançar  
nesta  
empresa!*



Esse é o dilema de muitos funcionários e um desafio para as organizações, sobretudo pequenas e médias, que não têm como garantir grandes voos profissionais. O que fazer?

# MOBILIDADE PROFISSIONAL

*“Cheguei a comprador e não tenho como galgar novos postos. Só se ocupar o lugar dos filhos do dono”*

*“Saí de empacotador para gerente de loja, mas não tenho mais futuro na empresa. Só se ela crescesse, mas tá difícil”*

*“Virei operador logístico, mas só assumo a gerência se o meu chefe morrer”*

*“Torço para meu superior se aposentar, porque só assim poderei ocupar o lugar dele”*

**E**

esses depoimentos anônimos representam bem o que acontece em várias pequenas e médias empresas do autosserviço alimentar. A falta de mobilidade interna, de perspectiva de crescimento profissional, frustra funcionários, compromete a produtividade e, com frequência, faz o supermercado perder seus melhores quadros. A questão não é fácil de resolver, pois a maioria das empresas não tem como criar inúmeros níveis hierárquicos sob pena de elevar excessivamente a folha de pagamento e inviabilizar o negócio. Mas existem saídas, sobretudo se for levado em conta o que o profissional de hoje espera de uma empresa. Segundo Anderson Sant’Anna, professor da Fundação Dom Cabral, a antiga equação estabilidade versus fidelidade, que já foi um benefício nas relações entre empregador e colaborador, deu lugar à produtividade versus empregabilidade.

“As novas gerações não obedecem a ordens puras e simplesmente. Elas questionam e querem saber se a atividade está sendo bem executada e quais resultados traz para a empresa e para seu próprio desenvolvimento profissional, na organização e no mercado”, explica Sant’Anna. O professor defende que é preciso haver uma mudança no modelo mental para assimilar novas formas de gestão, que vão além da adoção de ferramentas adequadas. Esse novo modelo incorpora o subjetivo, e as pequenas e médias

empresas têm mais possibilidades de fazer essas mudanças do que as grandes corporações. Isso por causa da maior proximidade do empresário com seus funcionários e clientes.

Salário continua sendo importante, mas não é o único elemento da balança. Empresas fortes, com crescimento sólido, modernas, capazes de se questionar, de se reinventar e de oferecer o mesmo para a equipe são tão atrativas quanto as companhias que oferecem boas possibilidades de ascensão profissional.

CHEGOU

# Capricho Bummis

Agregue valor ao seu negócio!

AS MAMÃES  
VÃO AMAR.

Cris Poli  
recomenda!

Cris Poli foi nomeada  
embaixadora das  
Fraldas Capricho.



Respirável



[www.fraldascapricho.com.br](http://www.fraldascapricho.com.br)  
[facebook.com/fraldascapricho](https://facebook.com/fraldascapricho)

# 10 maneiras de driblar a falta de mobilidade

■ Toda empresa precisa **ter um plano de carreira**. Esse planejamento deve ser proporcional ao seu tamanho e crescer à medida que a organização também evolua. Regras claras tornam a frustração da equipe menor

■ Renata Filippi, diretora da Mariaca Consultoria, defende um **plano de carreira com avaliação por nível e desempenho**, e que possibilite o desenvolvimento horizontal do colaborador, como mudança de área e de papel. “É importante estimular outras competências, mesmo quando há pouca troca nos quadros gerenciais e diretivos”, diz. Também é uma forma de “promoção”

■ Garantir às pessoas a **possibilidade de adquirir conhecimento em áreas distintas** é outra maneira de compensá-las

■ Reconhecer a opinião, valorizar as iniciativas, dar crédito às ideias do funcionário é igualmente capaz de **gerar satisfação e atenuar a baixa oportunidade de ascensão** na carreira

■ Para Cintia Menegazzo, diretora da FGY Consultoria em RH, **deixar o profissional participar das decisões estratégicas** da empresa torna-se ainda mais decisivo quando se procura preservar as melhores cabeças da organização

■ É fundamental, afirma Renata Filippi, **evitar uma estrutura engessada**, como ocorre em empresas com muitas nomenclaturas para cargos, mas com poucas mudanças nas funções (analista júnior, pleno). “Isto gera falta de motivação”, diz

■ **Empresas com constante avaliação** de seus dogmas, com capacidade de reavaliar processos e adotar práticas mais eficazes tendem a evoluir com maior firmeza e oferecer mais oportunidades aos funcionários

■ É essencial **atualizar as lideranças**. “Não se trata de substituir pessoas maduras por jovens, mas sim pessoas paradas no tempo por antenadas com o presente e com capacidade de se questionar e adotar novas posturas”, diz Cintia

■ É preciso também **oferecer espaço para novas ideias**. Quando as necessidades de realização pessoal, subjetiva, são atendidas, os colaboradores aderem mais facilmente à empresa

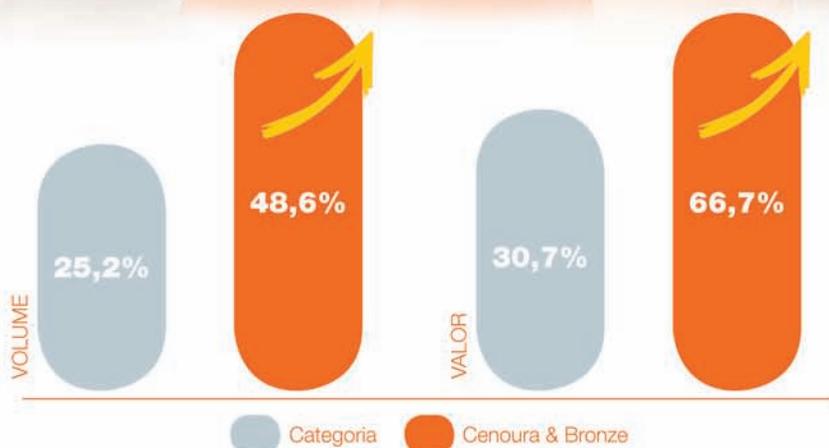
■ Se aumento de salário por meio de promoções não é possível, vale **criar um programa de participação nos lucros** e um plano de benefícios mais atraente. É o conjunto de decisões que minimiza a falta de mobilidade e engaja o funcionário ■

**Nova Tecnologia Infra-V:**  
**Protege** dos raios infravermelhos,  
 responsáveis pelos danos mais  
 profundos na pele.

# cenoura & bronze



**NOVO**  
**PROTETOR**  
**SOLAR**  
**COM COR**



**Maior**  
 crescimento  
 da categoria  
 =  
**mais vendas**  
 para a sua loja!

## Benefícios para o varejo:

- **Sortimento completo** na categoria de solar;
- **Nova fórmula:** tecnologia de última geração;
- **Novo Protetor Solar com Cor:** apelo único com entrega imediata de benefício = maior giro dos produtos;
- **Forte investimento** em mídias (TV, Revistas, Internet e Patrocínios) = geração de demanda para as lojas.

## Benefícios para o consumidor:

- **Linha mais completa** de bronzeadores e protetores, com a maior cobertura contra os raios solares;
- **Nova Tecnologia Infra-V:** preserva o colágeno e protege a pele profundamente;
- **Novo Protetor Solar com Cor:** efeito bronzeado imediato que disfarça as imperfeições da pele;
- Excelente relação **custo x benefício**.

### Suporte ao lançamento





DOUGLAS CAVALI

O PREÇO DE UMA

# PROMOÇÃO

CAPA

# O EXCESSO DE OFERTAS

## Atrair consumidores à custa de incontáveis

promoções é o que mais vem acontecendo no varejo alimentar e o que mais lança riscos sobre os resultados do negócio. Estudo da R-Dias, assessoria para o varejo, constatou que, em média, 47% das vendas de um supermercado envolvem produtos em oferta. Ou seja: quase a metade. “O ideal seria manter um índice médio de apenas 15%, para garantir uma boa rentabilidade,” afirma Alexandre Ribeiro, diretor da R-Dias, que atende supermercados de diferentes tamanhos em todo o País. “Ao reduzir a participação nas vendas dos itens em promoção é possível planejar e gerir melhor as ações, preservando as margens de boa parte do sortimento”, acrescenta. Para Ribeiro, o supermercadista é muito reativo, levado pelos compromissos do dia a dia. Essa reatividade acaba levando-o a um cenário imediatista, que prejudica o desempenho da empresa. As coisas começam a dar errado, na opinião do especialista, quando o varejo aceita uma condição especial do fornecedor, mediante a compra de grande volume. O desconto costuma ser bom, mas o empresário acaba estocando mais do que o necessário e tendo de recorrer a promoções para garantir giro. “Pouquíssimos fazem a conta para ver se, no final, o aumento de vendas assegurou maior lucro”, afirma Ribeiro. O que falta é uma gestão das ofertas que inclua planejamento a médio e longo prazo. Esse é um processo complexo, com ajustes em várias etapas, mas que gera o mais importante: dinheiro no bolso. Veja os exemplos de erros e acertos relacionados por Alexandre Ribeiro nas próximas páginas e se inspire, para colocar a empresa no rumo certo.

— TEXTO RAFAEL FAUSTINO RAFAEL.OLIVEIRA@SM.COM.BR

VENDER TUDO A PREÇO DE BANANA ACABA COM OS LUCROS. POR ISSO É PRECISO INVESTIR NO PLANEJAMENTO E NA GESTÃO DOS DESCONTOS. SÓ ASSIM VOCÊ VAI ATRAIR CLIENTES E MELHORAR O LUCRO DA EMPRESA. CONFIRA AS DICAS DE UM ESPECIALISTA

EXCESSO  
DE OFERTAS  
CAPA

47%

**DAS VENDAS**  
nos supermercados são de produtos  
em oferta. Índice alto,  
que prejudica a rentabilidade

Fonte: R-Dias Assessoria para Varejo

# ERRO 01 **NÃO DEFINIR UMA POLÍTICA DE PREÇOS**

■ Dificilmente uma oferta terá efeito positivo para a rentabilidade se, antes de executá-la, o supermercado não se perguntar quem é o seu consumidor e qual o posicionamento de sua empresa. Ou seja, o varejista precisa ter claro que público quer atrair, o que esse público deseja consumir e quanto está disposto a desembolsar nas compras, para definir o patamar de preço com o qual trabalhar – se alto ou baixo. “Se não for assim, ele atuará apenas com ajustes pontuais, baixando preços e queimando margens aleatoriamente, para atrair clientes a qualquer custo. Em outras palavras: adotará ações que agregam pouco valor às vendas e comprometem o planejamento financeiro a longo prazo” critica Alexandre Ribeiro. O especialista ressalta, contudo, que estabelecer uma política de preços a partir do público-alvo não significa rejeitar outros consumidores. Na verdade, significa que é preciso se capacitar para atrair aqueles para os quais definiu estratégias e táticas específicas. Não se trata de praticar preços mais altos ou mais baixos em todo o sortimento, mas de ter uma direção bem definida com um olho no cliente desejado e outro na concorrência. “O importante é conferir uma identidade ao estabelecimento e assegurar que os resultados sejam verdadeiramente bons”, resume Ribeiro.

## O QUE FAZER

■ Para criar uma política de preços consistente convém antes de qualquer coisa analisar tudo o que o estabelecimento oferece ao consumidor: se uma boa localização ou não, se uma quantidade limitada ou ampla de categorias, se variedade de itens ou sortimento enxuto, número suficiente ou insuficiente de checkouts, além de confortos como estacionamento, ar condicionado, boa iluminação, limpeza, bom atendimento. É o nível de serviço oferecido ao público que indicará se a loja pode apostar em preços mais elevados ou mais baixos. Caso o supermercado ofereça um pacote premium de serviços, o consumidor naturalmente perceberá que terá de pagar mais por isso (ainda que reclame). E esse preço será necessário para cobrir o custo, naturalmente mais alto do que o de uma loja modesta. “Se

ofereço mais serviços, porém trabalho com preços baixos, provavelmente não conseguirei fechar a conta”, afirma Alexandre Ribeiro, da R-Dias. Um de seus clientes em São Paulo alinhou a política de preços ao nível de serviços oferecido e com isso passou a gerenciar melhor as promoções e a deixar de perseguir compras de oportunidade a torto e a direito. Os resultados surpreenderam: a participação nas vendas dos produtos em oferta caiu de 35,5%, em janeiro de 2013, para 15,2%, em agosto deste ano. “As promoções de itens que já tinham pouca ou nenhuma margem praticamente foram abolidas”, explica Ribeiro. “E a precificação correta, sustentada em dados concretos, também gerou mais vendas e rentabilidade”, acrescenta. A receita da rede aumentou nada menos de 19,7% e o lucro bruto subiu 26%.



Prepare-se para  
a temporada  
de **Verão.**

Garanta a presença  
desses itens na sua loja.



Uma solução completa para depilação!

[www.veet.com.br](http://www.veet.com.br) - serviço de atendimento ao consumidor: 0800 70301128

EXCESSO  
DE OFERTAS  
CAPA

## ERRO 02

### COLOCAR EM OFERTA O ITEM SEM ANALISAR A CATEGORIA

■ Mesmo em lojas com uma política de preços bem definida, um equívoco muito comum é fazer a promoção de um item sem calcular seu impacto sobre as vendas da categoria. A oferta pode estimular aquela compra, mas dificilmente melhorará o resultado financeiro da loja. “Às vezes se faz a oferta de um produto que é o sexto em vendas na categoria sem qualquer reflexão. Se a intenção é apenas queimar estoque, tudo certo. Mas se a ideia é gerar mais giro, tudo errado”, adverte Alexandre Ribeiro, da R-Dias. “Não estou defendendo a promoção exclusiva de marcas líderes, mas o estudo do papel de cada produto para o shopper e do quanto pode colaborar para o equilíbrio entre volume e margem, de maneira a gerar um bom resultado”, acrescenta. Na perfumaria, explica o especialista, a loja pode ter um preço mais baixo em shampoo para cabelos normais, pois se trata de produto básico, que contribui para formar uma boa imagem de preço. Isso garantirá volume e atrairá clientes. Mas pode também ter shampoo anticaspa com preço mais alto, pois o consumidor está disposto a elevar o desembolso por algo específico para sua necessidade. E isso gerará boa margem, sem prejudicar o volume. Cada categoria, portanto, tem produtos com papéis diferentes – alguns autorizam promoções, outros não.

## O QUE FAZER

■ O mais recomendado é colocar em promoção produtos que, ao mesmo tempo, gerem interesse no consumidor, provoquem uma boa imagem de preços e exerçam papel influente na categoria. Em uma rede atendida pela R-Dias, buscava-se uma maneira de turbinar as vendas de leite condensado. A primeira atitude foi negociar melhores condições com a marca líder para baixar o preço. Ficou acertado um desconto, porém pequeno, o que levou

a rede a promover o item também com uma redução pequena no valor. Não se investiu em pontos extras ou em comunicação. Paralelamente, a empresa elevou o preço e a margem da segunda marca – porém ainda mantendo-a mais barata que a líder. Essa marca ganhou pontos extras, além de posição destacada perto da líder. Com ela, a rede conquistou a imagem de preço baixo e elevou o volume de vendas, ganhando também margem. Em outro varejista, a R-Dias melhorou o desempenho do açougue. As ofertas deixaram de ser movidas apenas pelos descontos dos fornecedores e passaram a privilegiar os cortes de primeira, uma demanda da clientela. Em um ano e meio, o lucro bruto de todo o setor de perecíveis cresceu 41% e o açougue se tornou referência de qualidade na região.

41%

**FOI O AUMENTO  
NO LUCRO BRUTO**

de perecíveis, após um bom planejamento das ofertas de carnes feito por uma rede paulista

**Colgate®**

**NOVO**

# UMA INOVAÇÃO QUE VAI REVOLUCIONAR SUAS VENDAS

As marcas líderes em creme e escova da Colgate trazem a solução para combater o mau hálito com a tecnologia Neutro-Odor.

**NOVO**

**Colgate® Total<sup>12</sup>**

PARA UMA BOCA MAIS SAUDÁVEL

TECNOLOGIA  
NEUTRO-ODOR\*

PROFESSIONAL  
HÁLITO SAUDÁVEL



## Proteja 100%\*

da sua boca contra o mau hálito por até 12 horas.

\*Proteção antibacteriana para dentes, língua, bochecha e gengiva.

Forte apoio de comunicação:

Suporte de televisão



Revista



Tabloide



Digital



Forte visibilidade no PDV





# ERRO 03

## ACOMPANHAR PREÇOS DA CONCORRÊNCIA A QUALQUER CUSTO

■ Pesquisar os preços dos concorrentes próximos é prática comum entre os supermercadistas e um recurso necessário para ajustar certos valores à realidade do mercado local. Mas o expediente tem sido usado de maneira atabalhoada, sem análise prévia do impacto dos 'ajustes' nos resultados da empresa. "O varejista tem adotado uma atitude reativa e imediatista, que não favorece os resultados", afirma Alexandre Ribeiro, da R-Dias. Segundo ele, é preciso ter um bom motivo para acompanhar a concorrência. Se é um item essencial para o consumidor, capaz de formar imagem de preço, a estratégia pode ser mantida. Mas se é um item de baixo giro, melhor mudar. Mais uma vez, qualquer decisão tem de passar pelo posicionamento da rede, por sua estratégia – se quer, por exemplo, ser reconhecida como premium ou baixo preço; ou se o item é de uma categoria destino ou não. Também é comum as empresas desconsiderarem o perfil de público de cada loja. "Já vi acontecer de uma rede baixar o preço de um item em cinco unidades, tendo como referência a concorrência de apenas uma delas", conta Alexandre Ribeiro. Geralmente, esse comportamento é desesperado e ocorre porque a empresa não tem como foco a rentabilidade e a coerência com a política de preços. Como explica o consultor, "o problema não é a pesquisa, mas a atitude em relação a ela".

## O QUE FAZER

■ O primeiro passo é analisar o papel que a categoria cujo item entrou em promoção no concorrente cumpre. Caso seja uma categoria destino e formadora de imagem, como detergente em pó, recomenda-se acompanhar a concorrência e baixar o valor. Afinal, o consumidor costuma conhecer bem o preço médio desse produto e compará-lo em mais de uma loja. Se a empresa não seguir a oferta do vizinho, poderá perder vendas significativas. A situação é totalmente diferente se a promoção envolver uma categoria como pilhas, que é procurada apenas eventualmente e cujo preço dificilmente estará na memória do consumidor. Nesse caso, o ideal é ignorar a promoção do concorrente. Na verdade, se o shopper precisar de pilhas quando visitar a loja, é provável que compre seja qual for o preço (desde que não seja absurdo) e ainda será possível ganhar alguma margem na categoria.



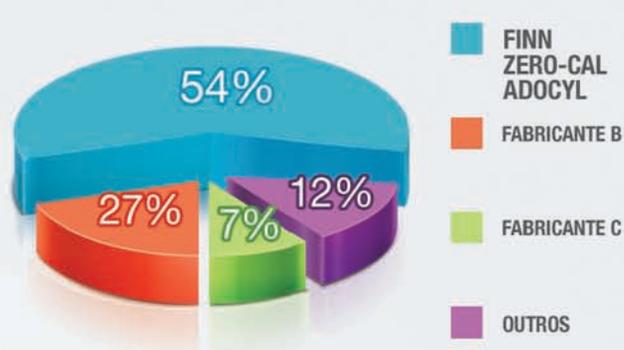
# Adoçantes Hypermarcas: o sabor da liderança absoluta.

## Crescimento da categoria



Fonte: ACNielsen Retail Index T. Brasil INA+INFC – Vendas em Valor YTDMJ

## Participação das marcas



Fonte: ACNielsen Retail Index T. Brasil INA+INFC – Share Volume MJ14

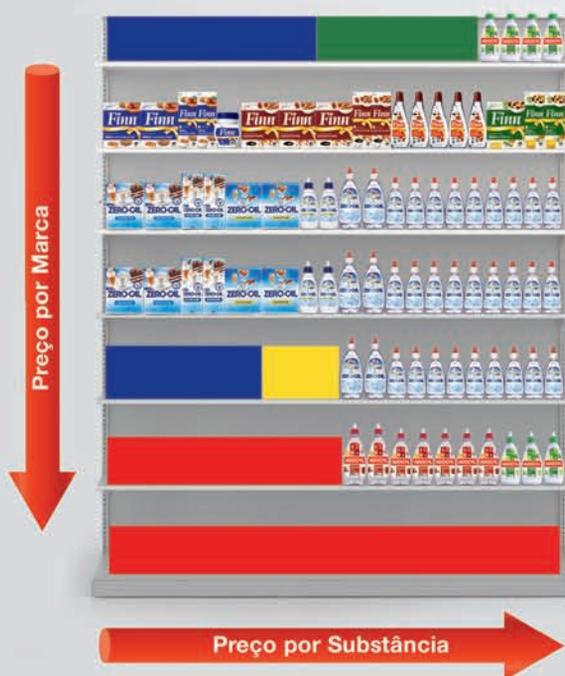


**Compra Planejada: baixo tempo de interação na gôndola e alta fidelidade a marca\*.**

## Como aumentar o faturamento da loja?

- 1 Organizando a **gôndola por marca** (principal critério de escolha do shopper\*). Garanta, no mínimo, **55% de participação** na gôndola para as marcas Finn, Zero Cal e Adocyl;
- 2 Faça uma boa execução do planograma, **segmentando a gôndola por substância** dentro do bloco de cada marca;
- 3 **Aproveitando a dupla exposição** no check out e nas seções de bebidas e alimentos saudáveis.

\*Fonte: Fonte: Pesquisa de Shopper In/Situm 2011



EXCESSO  
DE OFERTAS  
CAPA

85%

DO TEMPO DO  
COMPRADOR

é gasto com atividades  
operacionais que tiram tempo  
do planejamento de ofertas

## ERRO 04 **COMPRADORES SOBRECARGADOS E MAL PREPARADOS**

Quem vai gerir preços precisa de tempo e recursos para se dedicar a isso. No entanto, dados da R-Dias mostram que compradores passam tempo demais em funções operacionais e muito pouco no planejamento das ações comerciais. Se o profissional perde muito tempo gerenciando, por exemplo, a devolução de mercadorias, possivelmente terá pouca disponibilidade para definir planos de compras de longo prazo. Além disso, muitas vezes os compradores simplesmente não são treinados para pensar de maneira mais estratégica e acabam preocupados apenas em negociar o melhor preço com o fornecedor. Caem na vala comum de aceitar 'bons' descontos e de colocar em oferta produtos que jamais deveriam entrar nessa condição. Novamente, sem refletir sobre os efeitos nos resultados.



### O QUE FAZER

É preferível reduzir as atividades operacionais do comprador do que contratar alguém só para gerir preços, como fazem alguns varejistas. Para Alexandre Ribeiro, se a empresa quer ser mais competitiva em preço em uma categoria, é o comprador quem deve liderar o processo. Afinal, é ele que conhece os fornecedores e sabe quando, com quem e como negociar. "O profissional só precisa

de capacitação para aprender a utilizar a técnica da melhor forma", opina o consultor. Ferramentas que automatizam a precificação também ajudam, segundo ele. "Em vez de o comprador pensar no preço de cada item, o sistema pode apontar quais preços precisam ser adequados com base na estratégia programada e simular os cenários de margem para que se conheça o mais vantajoso." ■

## OFERTAS EM EXCESSO NÃO SÃO NOTADAS

Fazer ofertas demais prejudica também a percepção do consumidor sobre o que é ou não promoção. Em um estudo da Hello Research feito em todas as regiões do País, 82% dos entrevistados não se lembram de ter visto qualquer promoção na última vez em que foram às compras. "O volume elevado de ofertas acaba diluindo a percepção do brasileiro. Quando tudo é 'barato', fica difícil perceber o que se destaca", afirma Rosana Freitas, analista de mercado do instituto de pesquisa. Curiosamente, a percepção é menor entre as classes D e E, que teoricamente procuram mais produtos em oferta em função da renda apertada. Entre essas pessoas, apenas 14% se lembram de ter visto pro-

moções, enquanto na classe A o percentual sobe para 29%. Mau direcionamento das ofertas e o fato de os shoppers de maior renda visitarem mais vezes o ponto de venda explicam o dado, segundo Rosana. Para que as promoções sejam mais percebidas, é necessário um planejamento prévio que defina quem se quer atingir, levando em conta as características da região em que a loja atua. "No Nordeste, as amostras grátis têm bom desempenho. Já no Sul, o consumidor vê mais vantagem no formato de 'pague 2 leve 3', pois consegue calcular facilmente o benefício", destaca a analista. Ou seja, o sucesso de ofertas depende menos de impulso e bem mais de inteligência e planejamento.



# SEARA

## NOVA LINHA DE PRODUTOS SEARA. SUA CEIA DE NATAL AINDA MAIS SURPREENDENTE

### LANÇAMENTOS

#### Tender Special Line

- Feito a partir do pernil desossado, o corte mais nobre do suíno.
- Sabor exclusivo! Defumado naturalmente.
- Prático! Já vem pronto para o consumo.



TENDER SPECIAL LINE



PERU ASSA FÁCIL

FIESTA ASSA FÁCIL

FIESTA DESOSSADO E RECHEADO ASSA FÁCIL

#### Linha Assa Fácil

- Direto do freezer para o forno.
- Não precisa descongelar.
- Já vem no saco Assa Fácil.

### FESTA

- Linha Festa Seara: completa para todas as famílias.



PERNIL C/ OSSO TEMPERADO

PERNIL C/ OSSO S/ TEMPERO

PEITO DE PERU

FRANGO DEFUMADO

PERU TEMPERADO

PERU MANTEIGA E ERVAS FINAS

PERNIL DESOS. TEMPERADO

LOMBO TEMPERADO

TENDER BOLINHA

### FIESTA

- Fiesta é uma ave especial com maior quantidade de carnes nobres: peito e coxas.
- Este ano ainda mais saboroso.



PEITO DE FIESTA

TENDER DE FIESTA

AVE FIESTA TEMPERADA

FIESTA DESOSSADO

Imagens meramente ilustrativas.

**A 2ª BARRA RECHEADA  
MAIS VENDIDA DO BRASIL\***



**1,79**  
\$ PREÇO  
SUGERIDO



**DOIS CAMPEÕES DE VENDA  
QUE NÃO PODEM FALTAR NA SUA LOJA**



**A 3ª BARRA RECHEADA  
MAIS VENDIDA DO BRASIL\***

**1,79**  
\$ PREÇO  
SUGERIDO

\*Fonte: Nielsen Scantrack, T. Brasil, Julho 2014 – vendas unitárias.



# AINDA LONGE DA LIDERANÇA

A rede tem um árduo trabalho pela frente para acelerar o crescimento no País. Consolidação do Preço Baixo Todo Dia e integração das redes adquiridas são desafios

TEXTO **ALESSANDRA MORITA** [ALESSANDRA.MORITA@SM.COM.BR](mailto:ALESSANDRA.MORITA@SM.COM.BR)

# NO BRASIL

“Q

ueremos nos tornar líderes no Brasil.” A declaração foi dada ao jornal O Estado de S. Paulo, em novembro do ano passado, pelo presidente do Walmart no País, Guilherme Loureiro. O executivo não especificou um prazo para isso acontecer, mas será um presente de aniversário para a companhia se o objetivo for cumprido até o ano que vem, quando a rede completa 20 anos no País. Difícil. A julgar pela distância que separa a empresa norte-americana do GPA (Grupo Pão de Açúcar), maior empresa de varejo alimentar do País, o projeto só deve se concretizar a médio e longo prazo. Em 2013, o Walmart, terceira companhia do setor, faturou R\$ 28,5 bilhões – R\$ 6,1 bilhões a menos do que a divisão alimentar do GPA. Embora ainda distante da liderança, uma coisa é certa: Loureiro já colocou em curso um plano para acelerar o crescimento, sendo incumbido do projeto pela matriz americana quando assumiu o comando no Brasil, em 31 de agosto de 2013. “Um dos maiores desafios do Walmart para alcançar a liderança em solo brasileiro é crescer com lucratividade”, afirma Alberto Serrentino,

sócio da consultoria Varese Retail. “A matriz tem dado a entender que os níveis de produtividade e lucro não estão no patamar desejado”, avalia. Mesmo com alta real de 3,4% da receita em 2013, o balanço anual da companhia apontou que gastos no Brasil com demissões de funcionários – no fim do ano passado foram dispensados 300 colaboradores – e passivos trabalhistas contribuíram para a queda do lucro por ação. E os primeiros três meses de 2014 também não foram fáceis. Outro indicador, o de lucro operacional, foi divulgado pela matriz como “decrecente” no Brasil (os números não foram informados).

#### A REAÇÃO VEIO NO SEGUNDO TRIMESTRE.

Novamente sem divulgar dados, o balanço da companhia apontou crescimento no lucro operacional. A inversão de resultados se deve a um processo de redução de despesas que vem sendo promovido pela

544

unidades pelo País

3,4%

aumento real no  
faturamento em 2013

9,7%

aumento no tíquete médio  
de abril a junho de 2014

## DESAFIOS

# ESTRATÉGIAS E RELACIONAMENTO

Várias bandeiras com a mesma estratégia e baixo nível de relacionamento com consumidores são entraves para a liderança



# Máxima limpeza, mínimo esforço para alavancar suas vendas!



**Banheiro**  
Limpa e desinfeta  
as superfícies  
sem esforço



**Desengordurante**  
Remove as sujeiras  
mais persistentes com  
grande facilidade



**Vidros e Acrílicos**  
Brilho absoluto  
sem manchas e com  
secagem rápida!

Além dos produtos especialistas para limpeza específica de toda a casa, Cif oferece também o poder de limpeza da linha Cif Cremoso.



## O multiuso que rende 7x mais que um limpador comum\*

### Benefícios para o varejista



**Maior rentabilidade  
por m<sup>2</sup>**

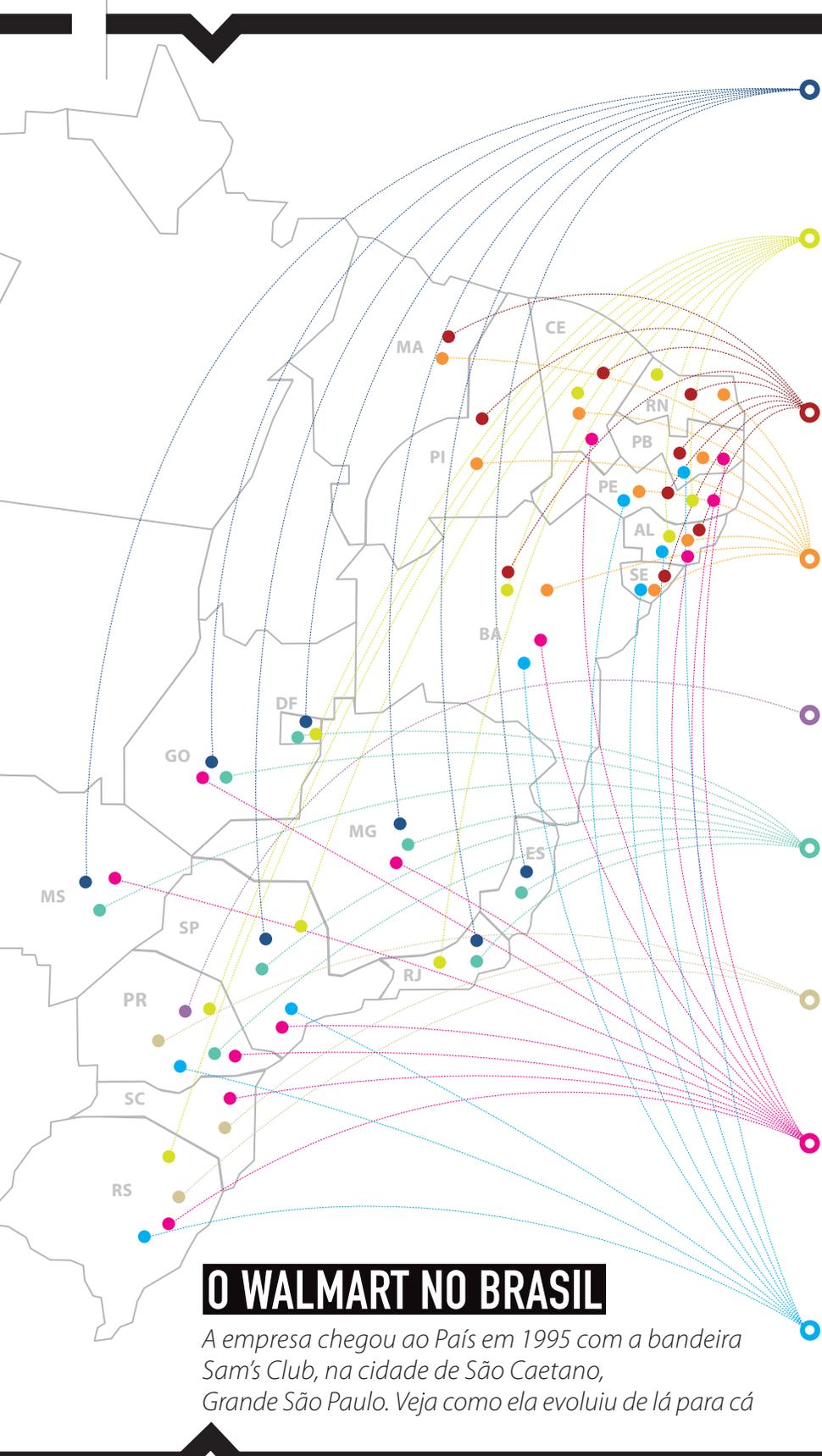


**Maior ticket médio**



**Maiores margens  
de vendas**

\* Manchas de sabão e gordura queimada, comparado com limpadores comuns do mercado.



**WALMART SUPERCENTER**  
**59** lojas

São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Paraná, Mato Grosso do Sul, Goiás e Distrito Federal

**SAM'S CLUB**  
**27** lojas

Brasília, Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul, Bahia, Ceará, Alagoas, Pernambuco e Rio Grande do Norte

**HIPER BOMPREÇO**  
**40** lojas

Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Ceará, Rio Grande do Norte, Piauí e Maranhão

**BOMPREÇO**  
**61** lojas

Sergipe, Bahia, Pernambuco, Maranhão, Paraíba, Alagoas, Piauí, Ceará e Rio Grande do Norte

**MERCADORAMA**  
**20** lojas

Paraná

**NACIONAL**  
**65** lojas

São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Paraná, Mato Grosso do Sul, Goiás e Distrito Federal

**HIPERMERCADOS BIG**  
**44** lojas

Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul

**MAXXI ATACADO**  
**49** lojas

Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Goiás, Alagoas, Paraíba, Pernambuco, Bahia e Ceará

**TUDO DIA**  
**179** lojas

Bahia, Pernambuco, Paraíba, Alagoas, Sergipe, São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul

**O WALMART NO BRASIL**

*A empresa chegou ao País em 1995 com a bandeira Sam's Club, na cidade de São Caetano, Grande São Paulo. Veja como ela evoluiu de lá para cá*



Puro carinho.

Tudo que é puro é melhor. Inclusive seu café.



**Café pra ser puro, tem que ter Selo de Pureza ABIC.**

Há 25 anos, o Selo de Pureza ABIC é a sua segurança na hora de fazer e servir um café para sua família e seus amigos. Selo de Pureza ABIC. 25 anos de pura confiança.



1989

Associação Brasileira  
**ABIC**  
da Indústria de Café



2004

**QualidadeCertificada**

[www.abic.com.br](http://www.abic.com.br)

[f facebook.com/tudodecafe](https://www.facebook.com/tudodecafe)



DIVULGAÇÃO

**CIDADES MÉDIAS DO NORDESTE**, com potencial para receber hipermercados, devem ser um dos focos do Walmart a partir de 2015

empresa. Só com a eliminação de grampos dos tabloides de ofertas foi economizado R\$ 1 milhão. De abril a junho, o tíquete médio subiu 9,7% e as vendas líquidas subiram 9,1%. Descontado o IPCA médio do trimestre, de 6,38%, as altas ficaram em 2,5% e 3,1%, respectivamente. Segundo uma fonte do mercado, que teve acesso recente à empresa, parte do aumento de vendas é fruto do fechamento de 25 unidades de baixo desempenho, promovido no fim do ano passado. “Sem essas lojas para puxar os números para baixo, a empresa já está apostando num 2014 bem melhor do que 2013”, garante. Segundo ela, o Maxxi, bandeira de

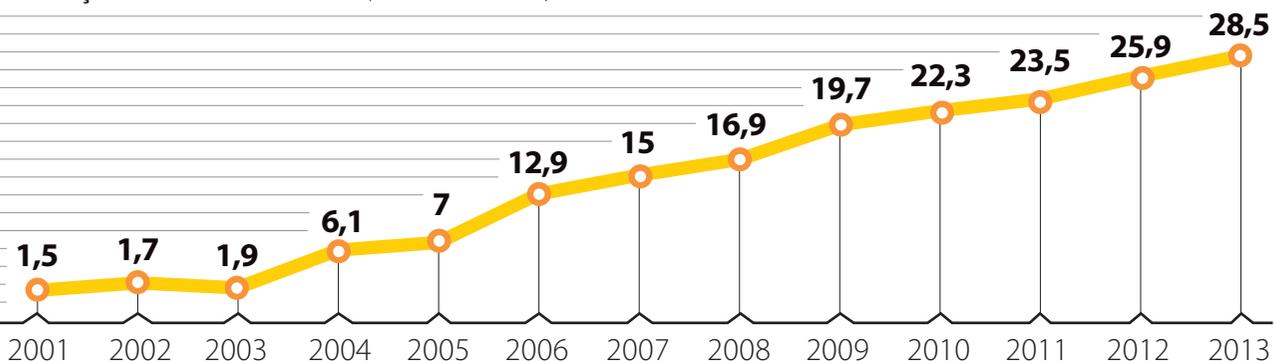
atacarejo que teve 13 filiais fechadas, já apresenta alta de dois dígitos – portanto, mais próximo da performance de seus principais concorrentes, Atacadão e Assaí.

**PORÉM AINDA É PRECISO AVANÇAR MAIS** no cash & carry. Para Serrentino, esse formato exige uma operação totalmente separada das demais, o que não acontece na companhia. Isso inclui desde o comando – Atacadão e Assaí possuem presidentes próprios –, passando pela negociação com a indústria e logística de abastecimento. “Esse tipo de loja exige estrutura enxuta e processos

## AQUISIÇÕES LEVARAM A REDE AO GRUPO DOS GIGANTES

Com a compra do Bompreço, em março de 2004, e do Sonae, em dezembro de 2005, a empresa ganhou escala e passou a se posicionar entre as três primeiras do varejo alimentar

**EVOLUÇÃO DO FATURAMENTO** (em bilhões de reais)



Fonte: Ranking Supermercado Moderno

# DIVERSÃO GARANTIDA: QUEM COMPRA SORRI, QUEM VENDE RI À TOA.



A marca número 1  
em vendas de chocolate  
no mundo<sup>1</sup>



Tem 2 SKUs no Top 10  
do segmento de impulso<sup>2</sup>



Não perca tempo.  
Garanta já na sua loja!



R\$ **2,29**  
PREÇO  
SUGERIDO



M&M'S® Chocolate 52 g,  
M&M'S® Amendoim 49 g  
e M&M'S® Tubo 30 g

Fontes: 1. Strategy Research Metrics, Euromonitor - Janeiro 2014; 2. Nielsen Scantrack, YTD'14 até Agosto, T. Brasil Hiper e Super, vendas em valor, itens até 79 g; 3. Nielsen, Retail Index - JJ '14 vs JJ'13, vendas em volume.



NOTICIA

**DESCONTO DURANTE A SEMANA INTEIRA** de produtos do hortifrúti, entre outras categorias, ajuda a atrair consumidores

mais simplificados do que o normal, para reduzir custos. Marcelo Ferreira, professor de administração da UFRRJ (Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro), avalia que GPA e Carrefour têm ainda outra vantagem: adquiriram atacarejos já consolidados, com know-how no negócio.

### VOLTAR A ADQUIRIR EMPRESAS TAMBÉM É

essencial para buscar a liderança, segundo Serrentino. O problema é que hoje está mais difícil comprar no Brasil. O alvo natural são as redes regionais, mas como elas vêm acumulando crescimento a cada ano, estão muito caras. Além disso, esses supermercados são hoje os maiores competidores da rede norte-americana – e também dos outros gigantes. Segundo fonte de mercado ouvida por *SM*, internamente há muito respeito do Walmart por

competidores como Nordeste, Zaffari, Condor e Muffato, entre outros. “Essas empresas entendem e atendem bem as necessidades do consumidor local”, diz a fonte.

Segundo Manoel Antonio de Araújo, consultor da Martinez Araújo, para enfrentar as regionais falta melhor posicionamento das bandeiras da empresa. “Independente do formato, o único benefício trabalhado é o de preço. Não há propostas diferentes para cada marca. Os supermercados, por exemplo, deveriam focar mais serviços”, afirma. “Sem isso, algumas vantagens competitivas, como boa localização, acabam sendo subaproveitadas”, completa o consultor. Segundo Araújo, falta também maior aproximação com o consumidor local. A empresa estaria se preocupando em controlar indicadores, mas se esquecendo de se relacionar com os clientes.

## 25 LOJAS FORAM FECHADAS NO FIM DE 2013

*O principal alvo foi a bandeira de atacarejo Maxxi. As lojas fechadas apresentavam desempenho ruim*

<p><b>13</b></p> <p><b>MAXXI ATACADO</b></p> <p>5 SP, 2 PR, 2 MG, 2 SC, 1 RS, 1 GO</p>	<p><b>6</b></p> <p><b>TODO DIA</b></p> <p>4 SP, 1 MG, 2 SE</p>	<p><b>3</b></p> <p><b>NACIONAL</b></p> <p>1 SC, 2 RS</p>	<p><b>2</b></p> <p><b>WALMART</b></p> <p>2 RJ</p>	<p><b>1</b></p> <p><b>MERCADORAMA</b></p> <p>1 PR</p>
--	--	--	---	---

Fonte: Empresa

Linha  
Wafer Marilan  
Totalmente revitalizada  
e muito mais competitiva!



**Prepare sua gôndola.**  
**A linha Wafer Marilan**  
**está cheia de novidades:**

- Gramatura única para **toda a linha com 115g**
- **Lançamento** do sabor Maracujá
- 7 deliciosos sabores
- **Embalagens atrativas**



[www.marilan.com](http://www.marilan.com)

## PARA ACELERAR O CRESCIMENTO

*Especialistas apontam o que o Walmart ainda precisa fazer para se tornar o líder do varejo alimentar brasileiro*

- **Realizar novas aquisições.** Sem elas, a empresa dificilmente conseguirá dar novos saltos em faturamento
- **Investir também** em expansão orgânica
- **Entrar em novos mercados,** como cidades médias do Nordeste, onde o consumo cresce
- **Reforçar ações para convencer o cliente** das vantagens do preço baixo todo dia
- **Fortalecer o relacionamento com os consumidores locais,** como fazem as redes regionais
- **Deixar claro o posicionamento estratégico** de cada bandeira. Hoje, todas comunicam basicamente a mesma coisa: preço baixo

A demorada integração das lojas do Sonae adquiridas em 2005 também tem tirado o foco no cliente e dificultado a operação no Sul do País. Trata-se da unificação dos sistemas de gestão, que deverá ser concluída até o fim deste ano. Em 2015, será a vez das filiais do Nordeste. A fonte de mercado ouvida por *SM* comenta que, como se trata de uma solução do próprio Walmart, utilizada em todos os países onde opera, existe dificuldade de ajuste às regras tributárias, bastante complexas no País.

A grande aposta do Walmart para aumentar as vendas no Brasil é o PBTD (Preço Baixo Todo Dia). Implantado em 2011, os especialistas em varejo acreditam que emplacar a estratégia ainda exigirá grande esforço na educação dos consumidores. Escala também é um problema para o PBTD. “Ao contrário do que acontece nos EUA, onde a rede tem um gigantismo que lhe confere enorme

Por que o Preço Baixo Todo Dia não decola? Para um especialista, o poder de barganha do Walmart com os fornecedores é semelhante ao de Carrefour e GPA. Logo, não dá para se diferenciar em preço

poder de barganha com os fornecedores, no Brasil sua capacidade de negociação vantajosa é equivalente à do GPA e do Carrefour, já que os três têm tamanhos parecidos”, comenta o consultor Manoel Araújo. “Não há muito como se diferenciar no preço”, conclui. Mesmo assim, o Walmart tem procurado formas de alavancar o PBTD. Uma delas é não trabalhar com verbas de fornecedores e locação de espaço nas lojas. Essas negociações foram transformadas em descontos na nota fiscal, para reduzir o custo de compra. Os consultores explicam ainda que a opção por não alugar espaço permite colocar à vista itens selecionados para formar imagem de preço baixo.

### OUTRA TÁTICA QUE TEM SIDO APLICADA É A REDUÇÃO

do preço por um período delimitado. No FLV, por exemplo, há produtos mais baratos durante toda a semana. Como a tática supera a concorrência, que trabalha com um único dia promocional, isso transmite ao cliente a sensação de preço baixo todo dia. “Pesquisas mostram que o consumidor começa a perceber que é mais vantajoso comprar nesse sistema do que sair em busca de promoções”, afirma a fonte de mercado. Para Marcelo Ferreira, da UFRRJ, apesar das dificuldades enfrentadas, o Walmart tem musculatura para acelerar o crescimento no Brasil. No ano passado, a rede abriu 22 lojas no País e reformou 40 unidades. Neste ano, parou as inaugurações para arrumar a casa. Mas já prometeu que em 2015 voltará a investir em aberturas. Um dos alvos, comenta-se no mercado, são as cidades médias do Nordeste, onde a empresa acredita ainda haver espaço para o formato hipermercado. Afinal, expansão para novos mercados não pode ficar de fora das estratégias de quem quer se tornar líder do setor. ■

# PAUSA PARA LUCRAR

## NO LANCHE E NA SOBREMESA



- Ampliação da linha com sabores exclusivos
- Novo sabor na versão Doce
- Crescimento de 12pp de market share\*
- Forte aceitação da marca
- Excelente rentabilidade para o Varejo
- Garantia de giro rápido



MPDV

FAIXA DE GÔNDOLA

FILME  
FORRAÇÃO

POTENCIALIZE AS VENDAS  
COM CROSS MERCHANDISING  
E EXPOSIÇÃO NO CHECKOUT

- receita de felicidade -



# Nova Linha Risqué Inovação única no varejo brasileiro!

## NOVA EMBALAGEM

Mais moderna  
e ergonômica.

## NOVO DESIGN GRÁFICO

Divisão das  
linhas por cores.  
+ fácil para encontrar  
na gôndola.



## NOVA FÓRMULA

**Hipoalergênica**  
Mantém alto brilho,  
durabilidade  
e secagem rápida.



## NOVO PINCEL

**Aplicação Perfeita**  
Mais cerdas no  
formato da unha.

## BENEFÍCIOS PARA O VAREJO

- **Maior destaque em gôndola:** consumidoras e manicures escolheram a nova embalagem de Risqué como a **mais atrativa** da categoria\*.
- **Campeão de Vendas:** 90% do público entrevistado\* declara **intenção de compra da inovação**.

## BENEFÍCIOS À CONSUMIDORA

- Inovação: **93% das consumidoras\*** declaram o lançamento de Risqué como sendo mais moderno, sofisticado e de alta qualidade.
- **Alta Performance:** Fórmula hipoalergênica e pincel de aplicação perfeita.

\*Fonte: Pesquisa EyeTracking 2012

**RISQUÉ**  
A VIDA EM CORES



**hypermarcas**  
A marca das marcas.

COLEÇÃO PRIMAVERA / VERÃO 2015

# RISQUÉ

## BAGAGENS & VIAGENS

O LÍDER DO MERCADO  
ESTA COM NOVIDADES,  
PREPARE A SUA LOJA!



## 5 RAZÕES PARA VOCÊ TER NA SUA GÔNDOLA:

- COLEÇÕES MOVIMENTAM CERCA DE R\$120 MILHÕES DO MERCADO DE ESMALTES.
- AUMENTO DO TICKET MÉDIO DA LOJA COM INOVAÇÃO EM CORES EXCLUSIVAS.
- EDIÇÕES LIMITADAS SÃO GERADORAS DE TRÁFEGO NA LOJA.
- CORES DA TENDÊNCIA PRIMAVERA VERÃO 2015.
- NOVA FÓRMULA HIPOALERGÊNICA, NOVA EMBALAGEM E NOVO PINCEL COM APLICAÇÃO PERFEITA.

FONTE: ACNIELSEN 2013 - VENDAS EM VALOR

PREPARE SUA LOJA PARA ESSA COLEÇÃO.  
VENDAS DISPONÍVEIS POR TEMPO LIMITADO.

**RISQUÉ**  
A VIDA EM CORES



**hypermarcas**  
A marca das marcas.



EXPERIMENTE  
A NOVA LINHA  
DE CHÁS.

**leão**  
**FUZE™**



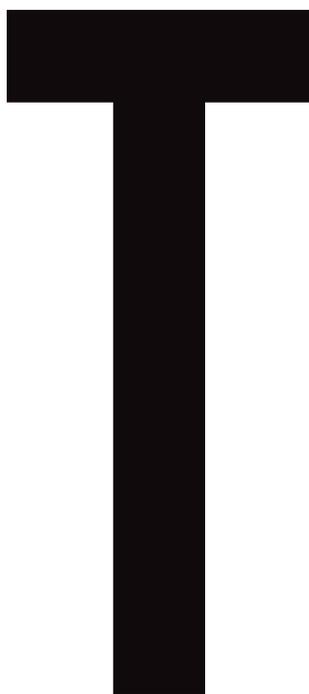
**CHARLES DESMARTIS**  
CEO DO GRUPO  
CARREFOUR NO BRASIL

A close-up portrait of Charles Desmartis, CEO of Carrefour Brazil, looking slightly to the right. He is wearing a dark suit jacket, a light-colored dress shirt, and a dark blue striped tie. The background is dark.

# MAIS BRASIL NO CARREFOUR

CONFIANTE NO PAÍS, A EMPRESA ENTRA  
NO MODELO DE LOJAS DE PROXIMIDADE  
E VOLTA A INVESTIR FORTE NA EXPANSÃO  
DE TODOS OS FORMATOS, ALÉM DE  
RETORNAR AO COMÉRCIO ELETRÔNICO

— TEXTO ADRIANA SILVESTRINI  
ADRIANA.SILVESTRINI@SM.COM.BR



rinta e nove anos após ter aberto o primeiro hipermercado no Brasil, a francesa Carrefour inaugurou em agosto, na capital paulista, sua bandeira de lojas de proximidade, a Carrefour Express – hoje com duas filiais. Em conversa com *SM*, Charles Desmartis, CEO do Carrefour no País, contou por que só agora a rede decidiu inaugurar o conceito de vizinhança por aqui. Em um português correto, o executivo francês, que está há apenas um ano no comando da subsidiária, concedeu sua primeira entrevista sobre os planos da organização e o mercado brasileiro. Desmartis tem visitado redes regionais pelo País e vem se surpreendendo com a qualidade da operação de boa parte delas e com a diversidade de marcas com que trabalham. Um de seus objetivos é justamente desenvolver dentro do Carrefour a visão local, para ganhar competitividade frente às varejistas regionais. Confiante no Brasil, a rede francesa deverá inaugurar 20 lojas até setembro de 2015 e voltar a investir em e-commerce. Poderá também abrir capital para captar recursos. Buscar sociedade está fora de questão, garante o executivo. “Queremos só melhorar o caráter brasileiro da empresa”, esclarece. Segunda maior rede do País, o grupo francês faturou R\$ 34 bilhões em 2013, segundo o *Ranking de SM*. Confira a entrevista.

### **SM Por que o Grupo Carrefour demorou para trazer o formato de proximidade para o Brasil, já que tem 5.800 lojas desse tipo espalhadas pelo mundo?**

**CHARLES DESMARTIS** A prioridade do Carrefour no Brasil era ajustar a operação dos hiper e supermercados. Não estávamos com condições de dedicar recursos a novos projetos no País. Só depois da casa arrumada pudemos nos dedicar aos novos negócios.

### **Alguns concorrentes saíram na frente. O que há de diferente no formato desenvolvido por vocês?**

■ Ele já existe há 30 anos no Carrefour, portanto, temos muito conhecimento acumulado. O Luís Curti, diretor do Carrefour Express no Brasil, passou um bom tempo trabalhando na Argentina, França, Bélgica e Polônia para entender o funcionamento do modelo em detalhes. Foi mais de um ano de pesquisa, desenvolvimento e execução. Hoje, Curti comanda 50 pessoas dedicadas ao formato.

### **Novas lojas estão a caminho?**

■ A segunda filial foi inaugurada recentemente na região do Jardins na cidade de São Paulo. Parte da nossa estratégia é investir em soluções multiformatos que atendam as diferentes demandas do consumidor. Nos grandes centros urbanos, como São Paulo, o consumidor necessita de rapidez e comodidade no atendimento, e é isso que o Carrefour Express oferecerá.

### **Quanto foi investido para a abertura do primeiro Carrefour Express?**

■ Cerca de R\$ 750 mil. Fizemos também investimento num CD específico para o Express, localizado em Osasco (SP), num imóvel da empresa. Sabemos que a logística é uma área crítica, da qual depende o sucesso do empreendimento.

### **O CD atende quantas filiais?**

■ Ele tem capacidade para abastecer até 100 lojas. Acima disso, vai precisar de ampliação. ►

Recupera profundamente<sup>1</sup>  
a pele seca por até 3 semanas<sup>2</sup>  
**Sua loja deve ter!**



A categoria de loções corporais representa

**R\$ 4Bi<sup>3</sup>**

uma das mais rentáveis no mercado de cuidados pessoais.

Temos um inimigo em comum:



**2/3 do mercado**  
no Brasil está concentrado no canal porta a porta.<sup>4</sup>

**Precisamos trazer estas clientes para sua loja!**

## COMO ACELERAR SUAS VENDAS DE LOÇÕES:

Garantindo **15%** de participação em gôndola para Vasenol.

**Loja organizada = Exposição correta**  
Segmentar por plataforma de benefício



“Não adianta levar para o interior o sortimento de São Paulo ou do Rio. Abrimos lojas Atacadão com o mix inadequado e demoramos de seis a nove meses para ajustar. Só depois disso as vendas subiram”

### **A Argentina tem hoje 340 lojas Carrefour Express. Em quanto tempo chegaremos ao mesmo número?**

■ Em cinco anos.

### **O potencial de abertura do formato proximidade é superior ao de supermercados?**

■ O potencial é enorme. Podemos dizer que a maioria das 20 lojas que serão abertas nos próximos 12 meses será no formato de proximidade.

### **O modelo de franquia poderá ser adotado no Brasil?**

■ Poderá sim, mas é preciso antes acumular experiência no gerenciamento das lojas locais. É essencial entender cada detalhe da operação, para repassar ao franqueado.

### **Com a abertura desse formato, podemos entender que o Grupo Carrefour volta a investir grandes somas no País?**

■ Sim. Estamos muito confiantes no potencial de crescimento do Brasil e seguimos com forte plano de investimento nos próximos anos. Essa inauguração também consolida a importância do País para o Grupo Carrefour. O Brasil já ocupa a segunda posição entre as operações que a empresa tem ao redor do mundo. No ano passado, faturamos cerca de R\$ 35 bilhões.

### **Os planos para o Brasil incluem o modelo de hipermercados Nova Geração?**

■ Estamos investindo na revitalização dos hipermercados dentro desse novo conceito. Quatorze unidades já foram transformadas e converteremos mais quatro até o fim do ano. Em 2015/2016 outros 30 hipermercados estarão funcionando dentro do modelo. Ele cria grandes ambientes para grupos de produtos. A área de mercado, por exemplo, destaca produtos frescos e atendimento especializado. A de mercearia traz produtos de con-

sumo diário. E existe um setor que reúne eletros, moda, casa e beleza. Tudo valorizando o caminho que o cliente percorre durante as compras.

### **Os planos também envolvem o Atacadão, hoje a marca mais vigorosa do grupo?**

■ Estamos progredindo cada vez mais com essa bandeira. Neste ano, inauguramos outras sete unidades, totalizando 104. Vamos abrir mais seis até o fim de 2014. E, em 2015, o Atacadão estará presente nos 27 Estados do Brasil. Serão abertas 20 lojas, em todos os formatos, nos 12 próximos meses.

### **Como o senhor encara a concorrência com as redes regionais, que crescem bem acima do setor há vários anos?**

■ São concorrentes muito fortes e que respeitamos. Eles têm a seu favor a concentração geográfica, o que permite conhecer rapidamente os hábitos do consumidor, a dinâmica do mercado local, as marcas regionais. Geralmente possuem uma logística bem organizada, com raio de atuação menor, o que também garante maior eficiência. E é esse conhecimento que estamos desenvolvendo, porque sabemos que isso é necessário para competir em condições de igualdade. Muitos desses varejistas se desenvolveram há 25 ou 35 anos copiando o Carrefour.

### **O senhor conhece essas redes regionais?**

■ Sim! Estive no interior do Estado de SP recentemente com outros diretores e visitamos muitas redes locais. Ficamos bem impressionados com a qualidade das lojas e com o sortimento de marcas, muitas das quais não conhecemos. Vimos marcas de café, de macarrão, que eram diferentes de marcas que vendemos nas cidades a 200 km de lá. Então, essa adaptação regional é muito importante para o crescimento das lojas Carrefour existentes e das que ainda virão. Não adianta levar para o interior do País sortimento de SP ou Rio, porque o cliente não aceitará. Com o Atacadão, passamos por

# LINHA DE PAPÉIS PREMIUM.

O MIX MAIS RENTÁVEL DO MERCADO.



PARA VOCÊ VAREJISTA,  
A MELHOR  
RENTABILIDADE X GIRO  
DA CATEGORIA.



PARA O SEU CLIENTE,  
O MELHOR PREÇO X QUALIDADE DO MERCADO.

Linha de Papéis

## Carinho

Carinho. A gente sabe que faz bem.

[www.copapa.com.br](http://www.copapa.com.br) • +55 22 3854 9900

uma experiência de abertura sem o sortimento adequado e demoramos de seis a nove meses para ajustar. No dia em que ajustamos, as vendas subiram.

### O Carrefour está planejando investir novamente em e-commerce em 2015?

■ Vamos relançar o comércio eletrônico no segundo semestre do ano que vem. Estamos em fase de estudos, contratamos uma grande consultoria. Vamos primeiro definir bem os produtos. No primeiro momento não haverá venda de alimentos.

### É possível uma oferta pública inicial de ações no Brasil?

■ A abertura de capital é uma coisa que podemos considerar para melhorar o caráter brasileiro da empresa. Para levantar recursos, é, sim, uma opção.

### O Grupo Carrefour ainda está em busca de um sócio?

■ Nunca procuramos um sócio. O que queremos através de uma abertura de capital é atrair alguns investidores individuais. Se a senhora quiser comprar ações do Carrefour, poderá vir a ser sócia.

### O senhor comentou que a casa agora está arrumada. Assumiu a presidência em outubro do ano passado e já arrumou a casa?

■ Não, não! A casa já foi arrumada pelo Fazzio (Luiz Fazzio, ex-diretor executivo do Carrefour Brasil), entre 2010 e 2013. Aceitei ser o presidente do grupo porque tinha a convicção de que a casa estava sendo arrumada. Eu conhecia muito bem a situação da empresa. Trabalhei muito com Fazzio e com a matriz da França para identificar os problemas e implementar as medidas de solução. ■

**DENGUE MATA PREVINHA-SE**

CONHEÇA A SUA NOVA ARMA DE PREVENÇÃO CONTRA O MOSQUITO DA DENGUE

**DENGUE**

**Ação comprovada repelência garantida!!!**

**COALA** AROMATIZANTE DE AMBIENTES  
USO DOMICILIAR  
**CITRONELA**  
REPELENTE NATURAL DE INSETOS  
CONTEÚDO 140ml

**O PODER DA CITRONELA**

O Óleo de Citronela repele mosquitos, borrachudos, traças, formigas e também tem efeito repelente sobre o *Aedes Aegypti*, mosquito transmissor da Dengue!

**Previnha-se**

Use aromatizante de ambientes Citronela, deixe sua casa perfumada e livre de mosquitos e pernilongos.

[www.coala.com.br](http://www.coala.com.br)  
Informações e vendas:  
vendas@coala.com.br • (14)3652-8181

**A PREVENÇÃO É A SOLUÇÃO**

**BRASIL UNIDO CONTRA A DENGUE**

Os Gregos criaram  
o melhor iogurte.  
Nós aperfeiçoamos



20%  
DE UMA DELICIOSA  
GELEIA DE FRUTAS

EXPERIMENTE ESSA NOVIDADE  
E DÊ INÍCIO A UMA **SABOROSA AMIZADE.**



Tem gosto de amizade.

# A Qualidade em 1º lugar! desde a granja até o supermercado

Linha completa para facilitar o dia a dia de seus consumidores



Abasteça as gôndolas e use nosso material de PDV para alavancar as suas vendas!

Separador



Adesivo/móbile



Precificador



Régua





CATEGORIA

O fim do embargo russo a frigoríficos do País não deve alterar o preço da proteína bovina no mercado interno ou prejudicar o abastecimento

# o mercado de carne

TEXTO **FERNANDO SALLES** FERNANDO.SALLES@SM.COM.BR | FOTOS **NORIO ITO**

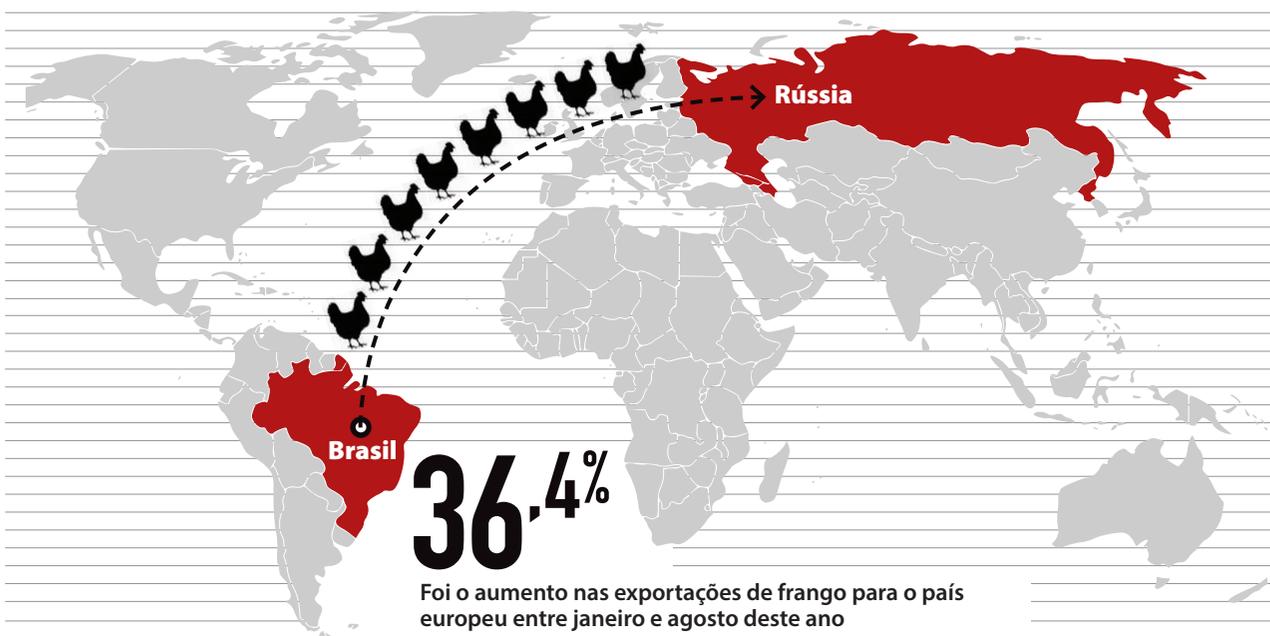
**A** notícia da liberação pela Rússia das exportações de carnes de 87 frigoríficos brasileiros, divulgada no início de agosto, foi recebida com entusiasmo pelo setor do agronegócio. O embargo russo a uma parte da produção brasileira havia sido decidido após o surgimento de focos de febre aftosa. Maior compradora de carne nacional, a Rússia deu outra boa notícia aos nossos frigoríficos exportadores do País: proibiu as importações de carne dos Estados Unidos, União Europeia, Austrália, Noruega e Canadá, após sofrer sanções financeiras como retaliação pelo conflito com a Ucrânia. A decisão aqueceu as exportações de todas as principais proteínas. Uma mostra aparece nos

embarques de frango. Se em todo o primeiro semestre a Rússia havia comprado cerca de 40 mil toneladas, só no mês de setembro encomendou 20 mil toneladas, conforme informações da ABPA (Associação Brasileira de Proteína Animal). Mais um incentivo a exportações vem da China, outro grande mercado, porém ainda menos explorado. Francisco Turra, presidente executivo da entidade, conta que até meses atrás eram 24 plantas brasileiras exportando frango para os chineses. Recentemente, mais cinco passaram a exportar e outras oito estão prestes a iniciar o comércio com o país oriental.

**EM CONTRASTE COM ESSE ÓTIMO CENÁRIO NO** mercado externo, alguns varejistas demonstraram certa apreensão em relação aos impactos para o mercado nacional. Seria possível ocorrer uma disparada nos preços

## Exportação de carne de frango

*Em apenas um mês, a Rússia comprou o equivalente a 50% do que foi vendido no primeiro semestre*



# Salada com Atum



O melhor do mar para você.

Praticidade e Sabor com menos de 170kcal por latinha!



Segundo a pesquisa Nielsen as principais tendências que impulsionaram o crescimento no varejo são:

Praticidade 28,5%

Faz Bem 27,9%

Sofisticação 25,1%

Ofereça tudo isso para o seu consumidor com as Saladas Gomes da Costa.

São 3 deliciosos sabores: salada com atum e batata; salada com atum, batata, ervilha e cenoura; salada com atum, batata, maionese, azeitonas e salsinha.

Escritório Central SP - Tel.: 11 5503 -6800 / Filial Rio Grande do Sul - Tel.: 51 3330-2138 / Filial Minas Gerais - Tel.: 31 3281-3501  
Filial Rio de Janeiro - Tel.: 21 2441-7179 / Filial Maranhão - Tel.: 98 3226-2566 / Filial Pernambuco - Tel.: 81 3377-0804

[www.gomesdacosta.com.br](http://www.gomesdacosta.com.br)

Andrew Murchie, CEO da Marfrig, acredita que as vendas dentro do território brasileiro não serão afetadas pelo aumento dos embarques para a Rússia. “O mercado interno é vital para nosso negócio, pois movimenta grandes volumes”, afirma

ou desabastecimento interno? *SM* procurou analistas de mercado, e as notícias são tranquilizadoras.

O preço da carne bovina, que já vem acumulando alta por outros fatores – entre o preço médio de janeiro e as cotações no início de setembro, a arroba do boi gordo subiu 11,8% só em São Paulo – não deve sofrer grande impacto com o aumento das exportações. A opinião é do consultor Alex Lopes, da Scot Consultoria, especializada em produção agrícola. Segundo ele, apesar de o Brasil ser o maior exportador da proteína, apenas cerca de 20% da produção nacional é destinada a outros países.

Lopes reforça ainda que a Rússia não havia deixado de comprar do Brasil, apenas tinha suspenso uma parte das exportações. “Não deve haver impacto na cotação da arroba. Apenas para alguns frigoríficos que exportam mais e estão concentrados nas regiões antes embargadas”, ressalta. Lopes lembra ainda que o cenário atual da carne bovina no mercado interno é de desaquecimento, o que também elimina riscos de desabastecimento.

Entre os fabricantes, a avaliação é a mesma. “O mercado interno ainda é o grande consumidor de carne bovina e não deverá sofrer desabastecimento devido ao avanço das exportações”, confirma Andrew Murchie, CEO da Marfrig. O executivo acredita que os preços devem

ficar estáveis, mas alerta: “Qualquer mudança brusca no câmbio poderá favorecer a exportação, diminuindo os volumes disponibilizados no mercado interno e aumentando os preços”. Hoje a Marfrig destina 50% do que produz ao consumo dentro do País e a outra metade, para exportação. “O mercado interno é vital para nosso negócio, pois movimenta grandes volumes, com bons resultados”, destaca o CEO da companhia.

Para Alex Lopes, consultor da Scot Consultoria, com a renda do brasileiro avançando menos e o maior endividamento das famílias, parte dos consumidores tende a migrar para a carne de frango. “Com o valor do quilo da carne bovina, o consumidor compra dois quilos ou até mais de carne de frango”, lembra o especialista.

### ESSA LIGEIRA MUDANÇA DE HÁBITO JÁ COMEÇA

a acontecer. Dados da ABPA mostram que o consumo anual por habitante no País subiu de 42 kg no ano passado para 43,5 kg agora, e ainda deve chegar a 44 kg nos próximos meses. Nada, porém, capaz de comprometer o abastecimento. Em primeiro lugar, o consumo per capita era de 45 kg enquanto a economia ia bem. Outro aspecto é que o setor consegue se ajustar rapidamente ao aumento da demanda. “Em um prazo de 70 a 90 dias já é possível



## Exportação de carne bovina (janeiro a agosto)

Os principais destinos da produção brasileira são Hong Kong, Rússia, Venezuela e União Europeia

### Em volume

variação de  
**10,43%**

em toneladas

2013		946,5 mil
2014		1,045 milhão

### Em valor

variação de  
**13,72%**

em bilhões de reais

2013		4,1
2014		4,75

Fonte: ABIEC (Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne)



OS PRODUTOS QUE NÃO  
PODEM FALTAR NA SUA LOJA.  
PAIXÃO POR QUALIDADE E INOVAÇÃO.

 **HEINEKEN**  
heinekenbrasil.com.br



APRECIE COM MODERAÇÃO.



Segundo a Scot Consultoria, 80% da produção de carne bovina é destinada ao mercado nacional. Mas cenário atual é de desaquecimento do consumo

e elevar consideravelmente a produção”, explica Francisco Turra, presidente executivo da ABPA. Ele lembra que isso não acontece com outras proteínas, a exemplo dos suínos, que precisam de aproximadamente sete meses.

Também é improvável que as indústrias foquem a exportação, esquecendo do mercado nacional. A Aurora Alimentos, por exemplo, eleva, em média, 25% ao ano suas exportações e deve fechar 2014 com 260 mil toneladas exportadas. No entanto, 80% de sua produção ainda fica em território brasileiro. “O aumento em nossas exportações está baseado em um planejamento estratégico já definido, sem afetar a participação da Aurora no mercado nacional, uma vez que o aumento nos volumes exportados vem de agregação de plantas industriais e otimização da produção em unidades já existentes”, afirma Dilvo Casagrande, gerente geral de exportação da Cooperativa Central Aurora Alimentos.

Por mais que seja tentadora a possibilidade de vender quantidades elevadas para a Rússia, vale ressaltar que o embargo desse país à carne proveniente de Estados Unidos e União Europeia fará com que sobre produto, o que tende a reduzir os preços no mercado internacional, conforme analisa Rosana de Oliveira Pithan e Silva, pesquisadora científica do IEA (Instituto de Economia Agrícola). Em outras palavras, o valor da venda aos demais países para os quais o Brasil exporta não deve ser suficiente para convencer fabricantes a desdenharem do mercado nacional.

#### **A PESQUISADORA DO IEA RESSALTA TAMBÉM QUE**

a Rússia voltará a comprar carne norte-americana, europeia, canadense, norueguesa e australiana. Afinal, o embargo está previsto para durar um ano, mas autoridades russas já sinalizaram que, caso falte produto, podem retomar essas importações antes. Nada de desespero, pois a coisa não vai ficar “russa” para o varejo brasileiro. ■



*Um feliz Dia das Crianças  
é fácil. Difícil é tornar os  
outros 364 dias felizes também.*

Por isso, a Associação Maria Helen Drexel (AMHD) precisa da sua contribuição. A instituição acolhe mais de 50 crianças e adolescentes que tiveram os direitos básicos violados, oferecendo proteção, assistência, saúde e educação. Faça sua contribuição e ajude-nos a tornar os dias das nossas crianças mais felizes.

*Entre em contato  
e abrace esta causa:*

[contribuinte@helendrexel.org.br](mailto:contribuinte@helendrexel.org.br)  
(11) 5044-9023

Rua Miguel Sutil, 590  
Vila Cordeiro | São Paulo | SP  
[www.helendrexel.org.br](http://www.helendrexel.org.br)

A Carvajal Informação e a Supermercado Moderno apoiam iniciativas de responsabilidade social.



Alimente-se Bem, Viva Bem.

*Aproveite a oportunidade de aumentar suas vendas neste Natal com o líder!*

gashdesign



*Aumento de 5x na venda média de Sazon® Verde\**

\*Fonte: Bis - Neogrid - comparativo dez/12 vs dez/13.

- Realize **cross merchandising** no setor de congelados;
- Forte investimento em PDV e Mídia;
- **Sortimento eficiente** com 11 versões de sabor para cada ocasião de consumo.



Contato: 0800 704 9039  
[www.ajinomoto.com.br](http://www.ajinomoto.com.br)



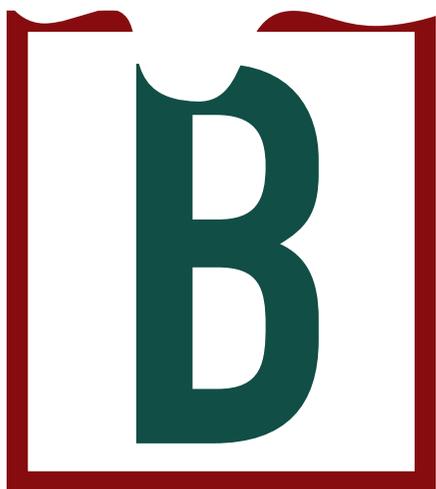
SHUTTERSTOCK

# NÃO AFUNDE SEU NATAI PROGRAME-SE JÁ!

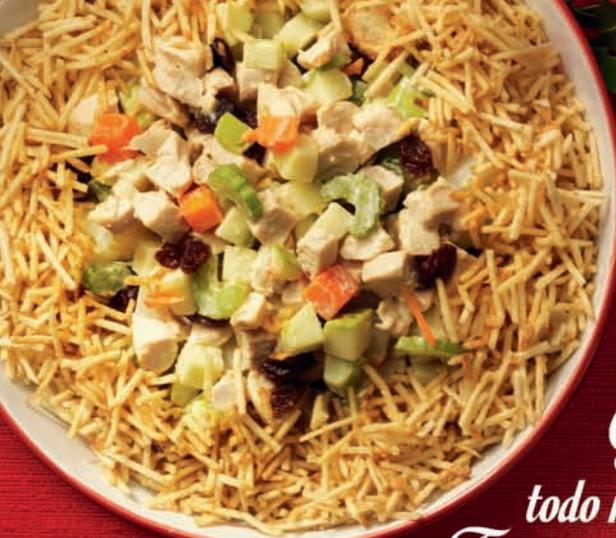
expectativas de vendas **e** hábitos do cliente

Confira como deve ser o consumo no fim do ano. Saiba ainda o que os consumidores vão comprar e como se comportam na data

Os principais produtos sazonais devem crescer nas Festas em 2014. O que vai mudar neste Natal é o comportamento do consumidor, que deverá diminuir a quantidade de visitas às lojas no período



A parte das análises econômicas aponta para um fim de ano desafiador, com características semelhantes às de 2013, quando o crescimento de vendas foi tímido em relação aos anos anteriores. O setor, porém, não tem razões para pessimismo. Apesar de acumular mais dívidas e ver sua renda crescer de forma mais lenta, o brasileiro não deixará de comemorar Natal e Ano-Novo com alegria e mesa farta. Para Ricardo Alvarenga, gerente de análises especiais da Nielsen, o consumidor planejará melhor a compra e evitará desperdícios. “Em vez de ir ao ponto de venda três ou quatro vezes, deve chegar mais preparado para a decisão de compra, levando tudo em uma ou duas visitas”, acredita. Esse comportamento tenderá a mudar a dinâmica de entregas fracionadas negociadas com as indústrias, podendo ser necessária uma redefinição. O consumidor também deverá aproveitar promoções e até optar pelo atacarejo. A ideia é economizar e levar a quantidade exata para não abrir mão de categorias nas quais ingressou nos anos anteriores. Artur Motta, diretor da consultoria GS&MD, acrescenta que muita gente apostará, sim, nas melhores marcas para não errar as receitas e ter de gastar mais ao refazê-las. Sem falar que, em produtos cuja marca estará visível aos convidados, optar por um item de pior qualidade está fora de cogitação. Outro ponto importante é saber o que é primordial para o público do seu supermercado, já que ao ser “cirúrgico” na hora de comprar, ele tende a cortar itens supérfluos. O especialista lembra ainda que o varejo alimentar não deve incorporar o pessimismo do ambiente macroeconômico. “A loja deve estar bem ambientada no clima de Natal, com gôndolas abastecidas e precificação correta”, recomenda. Para ajudar no planejamento, o varejista pode conferir a seguir a expectativa de vendas de várias categorias no fim do ano.



*Neste fim de ano,\*  
todo mundo vai caprichar na ceia.  
Faça sua parte e capriche no estoque.*

A Linha Yoki No Capricho tem tudo para fazer o maior sucesso neste fim de ano. Com ações de merchandising e de ponto de venda, anúncio em revistas e na internet, essa deliciosa linha de acompanhamentos vai chamar a atenção e despertar o desejo de todos os seus clientes. Resultado: uma ceia mais gostosa pra família e um lucro mais gordo pra você. Prepare-se.

Forte comunicação:



WINCANN | YOKI

LINHA YOKI NO CAPRICHO  
*Suas Receitas Sempre Bem Acompanhadas*



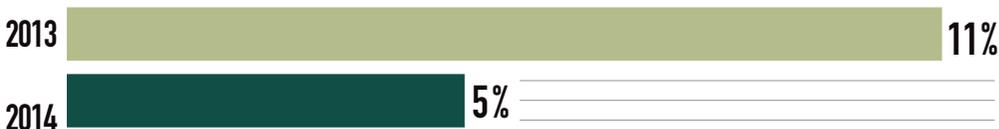
## azeite

No fim de ano, clientes não frequentes aproveitam para comprar o produto e utilizá-lo na preparação das receitas. Já seus consumidores regulares levam versões mais sofisticadas, para dar um toque refinado aos pratos

### O QUE FAZER

EXPOSIÇÃO CASADA  
COM BACALHAU,  
PEIXES E  
ASSADOS É  
RECOMENDADA

### crescimento mais tímido



Fonte: Bunge/dados de novembro e dezembro - Em volume

## bacalhau

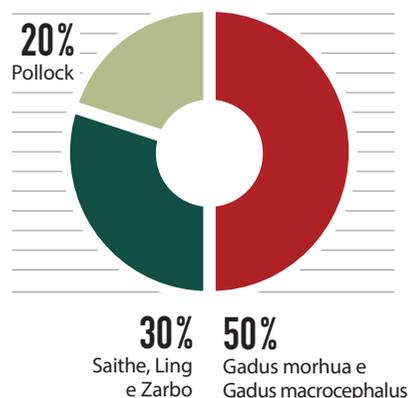
Rio e São Paulo respondem pela maior parcela do consumo, seguidos de Recife e Salvador. Brasília e Belo Horizonte, porém, têm apresentado alta na comercialização de bacalhau

### vendas em toneladas



\* Estimativa considerando o cenário mais otimista traçado pelo Conselho Norueguês da Pesca, que acredita em crescimento entre 5% e 10%.  
Fonte: Conselho Norueguês da Pesca

### consumo por tipo



## carnes típicas variação no volume

No ano passado, a produção nacional de peru caiu 18% em volume, segundo a ABPA (Associação Brasileira de Proteína Animal)

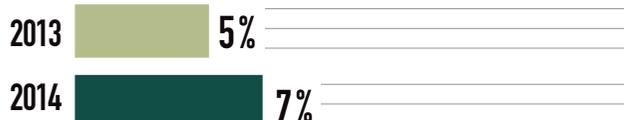
### ave especial



### lombo temperado



### tender



### pernil temperado



Fonte dos gráficos: Aurora Alimentos



MAIS QUE CASEIRO. BRASILEIRO.

# Frutas em Calda Cepêra

A receita pronta para as grandes vendas  
de fim de ano.



Conheça também



facebook.com/ceperalimentos  
www.cepera.com.br  
11 4646 4600



## cerveja

*Versões especiais crescem em ritmo acelerado. Até quem não consome ao longo do ano aproveita o 13º salário para experimentar. Kits para presente também apresentam boa saída*

# 8.7%

é a alta da produção acumulada neste ano no mercado total. Nos meses de julho e agosto houve retração

Fonte: CervBrasil

### vendas de importadas



Fonte: Importadora Uniland - volume

### de artesanais

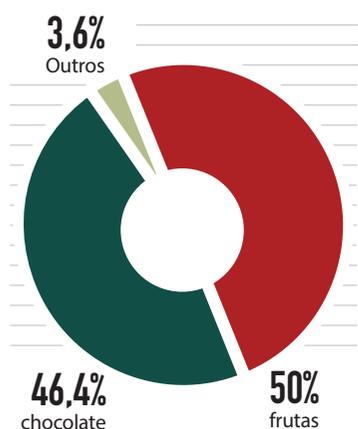


Fonte: Cervejaria Dama Bier - volume

## panetone

*Chocotones recheados, que agradam aos jovens, serão a aposta da Bauducco neste ano*

### participação das versões no volume de vendas



Fonte: Bauducco/Dados Nielsen - em volume

# 20%

é a expectativa do Walmart para aumento nas vendas, em comparação com o ano passado

## destilados

*Marcas premium puxaram crescimento em valor de 30% nas vendas de uísque e de 12% nas vendas de vodca nos 12 meses encerrados em julho, segundo a Nielsen*

## espumantes

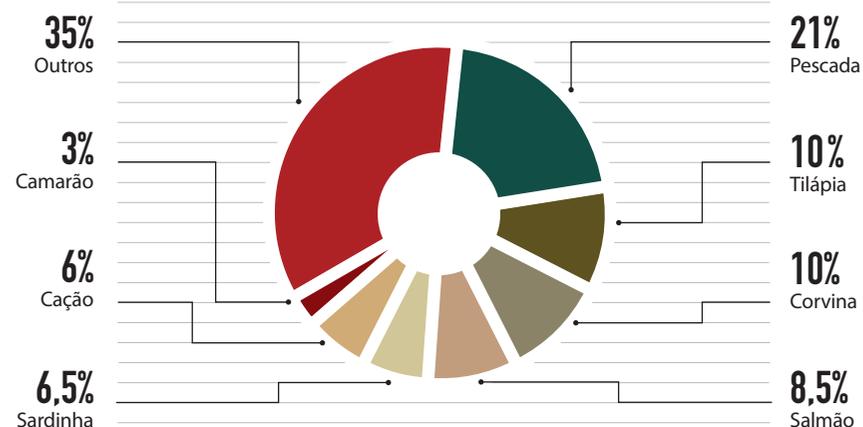
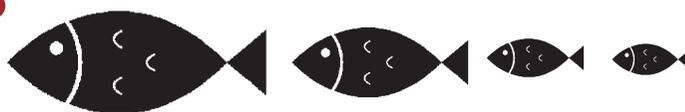
### vendas em milhões de litros



Fonte: Ibravin/setembro a dezembro - volume

## peixes

### vendas por tipo



Fonte: Ceagesp - Volume



# aurora

## Boas Festas

*Prepare-se  
para vender muito.*

*\*Novas  
embalagens*



- *Mix ideal para o final de ano*
- *Novas embalagens, muito mais atrativas no PDV*
- *Materiais de apoio para o estabelecimento*
- *Produtos Preparo Fácil que não precisam descongelar*

*A Linha Boas Festas da Aurora conta com uma campanha de nível nacional e com diversos materiais de apoio para o seu estabelecimento. São produtos de qualidade reconhecida, giro rápido na gôndola além de embalagens muito mais atrativas ao consumidor.*



93%

foi o crescimento dos vinhos rosados no final do ano passado. É um segmento em alta, apesar de ainda ter baixa representatividade nas vendas

Fonte: Ibravin/setembro a dezembro

## vinho

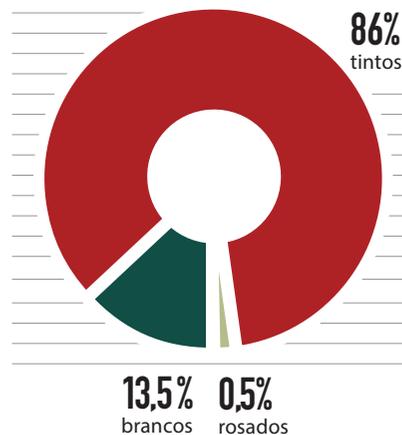
Após crescimento de 4,6% no ano passado, a categoria deve ficar estável neste fim de ano. Em 2013, os tintos finos, líderes em preferência na categoria, apresentaram alta de vendas de 10,5%

vendas em milhões de litros



Fonte: Ibravin

vendas por tipo



## sidra

Mulheres das classes C e D com idade entre 26 e 45 anos são as principais consumidoras

Fonte: CRS Brands

vendas em milhões de garrafas



Variação de

13%

sm.com.br • sm45anos.com.br



SEU CASE EM SM.  
COMPARTILHE SUA  
HISTÓRIA DE SUCESSO.

Muitas boas ideias quando saem do papel, se transformam em cases de sucesso. Se você tem uma história assim, conte para a gente através do email [redacao@sm.com.br](mailto:redacao@sm.com.br). Transforme sua empresa em um exemplo para o setor, e mostre que boas estratégias trazem excelentes resultados.



SM 45 ANOS  
SUPERMERCADO MODERNO

BULLCOM.BR

@PortalSM

facebook.com/supermercadomoderno

QUEM FAZ O MERCADO LÊ.



# Hondashi®

## TEMPERE SUAS VENDAS DE NATAL COM UM SABOR SURPREENDENTE!

As festas de fim de ano estão chegando e com elas o fluxo e as vendas na lojas aumentam. Aproveite essa oportunidade!

3designvisual.com.br

\*\*Fonte: Retail Index Nielsen Julho / Julho 2014.

\*Fonte: Brand Food Print - Kantar.



- 1 - Setor de peixes
- 2 - Setor de massas
- 3 - Setor de FLV ou temperos

Hondashi® pode ser usado para temperar peixes, massas, sopas e saladas. Opção de exposição em diversos setores.



Material exclusivo de cross para gondola de peixes e congelados.



- ▶ AJINOMOTO está entre as 20 maiores marcas escolhidas pelos consumidores no mundo.\*
- ▶ É também a maior fabricante de temperos do Brasil, com 51% de share valor do mercado.\*\*

VOCÊ VAI SE  
apaix♥nar  
pelas nossas  
**AZEITONAS.**

E a gente entende  
➤ se for ➤

**POR INTERESSE.**

A Vale Fértil é a única marca brasileira que produz as próprias azeitonas. Por isso, pode oferecer mais qualidade e uma logística mais ágil e confiável. Coloque Vale Fértil nas gôndolas e apaixone-se pelos resultados.

SAC 0800 702091 • [valefertil.com.br](http://valefertil.com.br)



**APAIXONADOS POR AZEITONAS**

# 2

## hábitos do cliente

NEGÓCIOS ■ TEXTO ADRIANA SILVESTRINI ADRIANA.SILVESTRINI@SM.COM.BR | FOTOS NORIO ITO

Conheça os produtos que estão na lista do consumidor para este Natal, os atributos que valoriza na hora da compra, os problemas que enfrenta nas lojas e o que mais gosta no atendimento



credite! O consumidor já sabe o que pretende comprar neste Natal. E mais: com base na experiência dos anos anteriores, ele já tem na cabeça o que gostaria de encontrar nos supermercados e o que não lhe agrada nas lojas nesse período. Ouvir o cliente nunca é demais. Por essa razão, *SM* conversou com cinco consumidores que têm perfis, desejos e hábitos de compra diferentes. Afinal, conhecer quem vai à loja permite um planejamento melhor. E isso não apenas no que se refere às compras e ao sortimento, mas também à operação e organização na área de vendas. Em comum, as pessoas entrevistadas por *Supermercado Moderno* têm o fato de que não passarão sozinhas a data, o que significa existirem também oportunidades com a compra de “pequenas lembrancinhas”. Algumas delas relatam ainda que adquirem quantidade maior de panetone e espumante para presentear porteiros, faxineiras e garis, entre outros. Se você quer ter certeza sobre os hábitos dos clientes da sua loja, pode aproveitar o roteiro apresentado nesta reportagem e selecionar algumas perguntas para aplicar ao público de suas lojas. Isso pode ser feito de maneira informal, pedindo ao gerente da loja para conversar com alguns consumidores mais fiéis e também com a ajuda das operadoras de caixa. Tudo deve ser anotado e depois analisado. Essas informações precisam se reverter em decisões acertadas neste fim de ano e estas, por sua vez, em mais lucro para o supermercado.





## Clara Angusso 49 anos • dona de casa



### ● MÉDIA DE PESSOAS

8 pessoas

### ● LOCAL

Na minha casa

### ● PRATOS NATALINOS

Chester, tender, arroz com nozes e uvas-passas, lombo com cravos, fios de ovos, maionese, frutas da época, pavês e bolos. Encomendo a ceia na rotisserie com 15 dias de antecedência. Compro os hortifrúts no supermercado alguns dias antes da ceia

### ● PRATOS DO RÉVEILLON

Salmão grelhado com molho de alcaparras e limão, arroz branco, camarão rosa frito ao alho e óleo, salada mista e a lentilha, para dar boa sorte. Para sobremesa sirvo sorvete, manjar branco e frutas. Geralmente passo o réveillon na praia

### ● SUPERMERCADOS PREFERIDOS

Gosto de comprar em lojas do VIP, que ficam próximas à minha casa, no Tatuapé. São supermercados pequenos, porém com produtos de qualidade

### ● PESQUISA DE PREÇO

Procuro comparar o preço dos produtos, mas não deixo de comprar, nem mudo para marca que não seja confiável. Se estiver caro, reduzo a quantidade

### ● PROMOÇÃO

Não sou de correr atrás de promoções e me deslocar para supermercados longe de casa. Isso é trocar seis por meia dúzia

### ● PRESENTES

Compro panetones e espumantes para presentear cerca de seis pessoas, entre zelador, porteiros e faxineira

### ● BEBIDAS

Nessa época prefiro os vinhos frisantes nacionais e compro cerca de 10 garrafas. Também gosto de cervejas das marcas Stella Artois e Heineken. No supermercado compro cerca de 30 delas

### ● DE QUE GOSTA NO SUPERMERCADO

Gosto da exposição dos produtos, da variedade que costuma surgir nessa época, da hospitalidade dos funcionários e das decorações que me encantam

### ● DE QUE NÃO GOSTA

Quantidade grande de pessoas e de estacionamento lotado

### ● DIVISÃO DAS COMPRAS

Não divido as compras porque meus familiares e amigos são meus convidados

UM DIA A MAIS DE CELEBRAÇÃO  
PARA ALAVANCAR SUAS VENDAS.

# 30 DE NOVEMBRO: CEIA DA ÁRVORE.

O DIA DA CEIA DA ÁRVORE JÁ VIROU TRADIÇÃO.  
UM DIA PARA ENCONTRAR A FAMÍLIA,  
MONTAR A ÁRVORE E CELEBRAR AO REDOR  
DA MESA COM PRODUTOS SADIA.  
POR ISSO ESTEJA BEM ABASTECIDO, POIS  
OS CLIENTES IRÃO PROCURAR OS PRODUTOS  
CELEBRATIVOS MAIS CEDO EM SUA LOJA.

**NÃO PERCA  
ESSA OPORTUNIDADE.  
ANTECIPE  
SUAS VENDAS!  
ABASTEÇA SUA LOJA.**



# Sadia



## Maria Luiza Castelhana Peta 62 anos • dona de casa



### ● MÉDIA DE PESSOAS

de 25 a 28 pessoas

### ● LOCAL

Salão de festas do prédio da minha prima

### ● PRATOS NATALINOS

Arroz branco e à grega, lombo, peru, Chester, frango recheado e assado, farofa, salpicão, maionese e torta salgada pronta. Frutas frescas (pêssego, uva, ameixa, melancia e abacaxi) e secas (nozes, castanhas e damasco). Para sobremesa: salada de frutas, pavê, mousse, sorvetes e, às vezes, petit gâteau. Quatro panetones Bauducco

### ● PRATOS DO RÉVEILLON

Salgadinhos de todo tipo (coxinha, empadas, esfíhas, rissoles, bolinha de queijo) e torradas com patês diversos, que encomendo em uma doceria perto de casa. Tem também lentilha para dar sorte. No almoço de Ano-Novo, optamos

pelo churrasco com acompanhamento de arroz branco, farofa, vinagrete e dois tipos de salada verde (rúcula e alface). Na sobremesa, preparamos salada de fruta, bolo e sorvetes. Compro as carnes no açougue da vizinhança

### ● SUPERMERCADOS PREFERIDOS

Compro no Assaí e no supermercado Bergamini os ingredientes para os acompanhamentos dos pratos, as bebidas e os panetones

### ● PESQUISA DE PREÇO

Geralmente pesquiso porque são muitos produtos para comprar

### ● PROMOÇÃO

Sempre vejo quais são as ofertas

### ● PRESENTES

Compro cerca de cinco panetones da marca Bergamini para presentear porteiros,

síndico, zelador e faxineira. Para o meu porteiro preferido dou também um vinho espumante, assim como para o síndico

### ● BEBIDAS

Compro espumantes, cervejas comuns, refrigerantes e, às vezes, chope. Fazemos também caipirinhas de Steinhäeger, além de outras batidinhas

### ● DE QUE GOSTA NO SUPERMERCADO

Das pessoas felizes comprando bastante. Gosto da decoração, de ver as operadoras de caixa com os gorrinhos de Papai Noel.

### ● DE QUE NÃO GOSTA

Das longas filas nos caixas

### ● DIVISÃO DAS COMPRAS

A conta do churrasco, dos salgadinhos, das bebidas e do salão de festa é dividida entre os convidados. O restante dos pratos, cada um se responsabiliza pelo que vai levar

NOVO



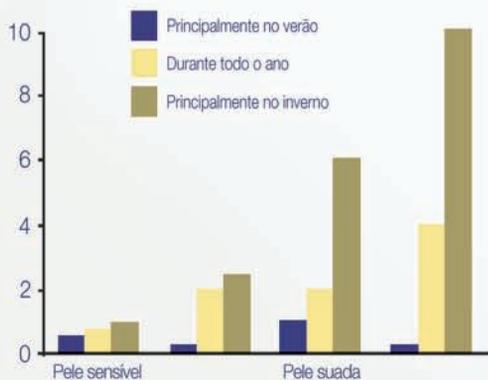
# NOVO DOVE SUMMER CARE

Hidratação para a pele  
ressecada do verão.



Quais os benefícios de  
DOVE SUMMER CARE?

Durante o verão, a pele sofre  
com os efeitos do calor  
e exposição ao sol



Como executar na gôndola?

DICA: Posicione  
sempre ao lado  
de Dove Original



AQUEÇA SUAS VENDAS COM A EDIÇÃO LIMITADA DOVE SUMMER CARE!



## Simone Andréa Arruda Carvalhaes 47 anos • publicitária



### ● MÉDIA DE PESSOAS

20 pessoas

### ● LOCAL

Na minha casa

### ● PRATOS NATALINOS

Para a ceia: maionese, salada verde, tender, Chester, lombo, dois tipos de farofa, arroz, molhos para as carnes, sorvetes, manjar branco, bolo de reis, sorvetes, panetones, frutas secas e frescas e bolo de nozes. Para o almoço: tender, Chester, leitoa assada, dois tipos de saladas, arroz, molhos para as carnes, as mesmas sobremesas da ceia, incluindo o pudim de leite condensado

### ● PRATOS DO RÉVEILLON

Geralmente passamos o Ano-Novo na praia e preparamos churrasco

### ● SUPERMERCADOS PREFERIDOS

Não tenho uma loja específica. Há vários supermercados perto de casa a que gosto muito de ir, como Pão de Açúcar, por causa

das novidades e qualidade dos produtos. Em lojas maiores, como Sonda, Walmart e no Mercado Municipal de São Paulo, compro as frutas de época, secas e frescas. Também gosto do Carrefour. Prefiro comprar as verduras e legumes nas feiras livres pela qualidade e durabilidade. Para decorar a casa, gosto de ir ao Ceasa ou Pão de Açúcar para comprar flores

### ● PESQUISA DE PREÇO

Raramente pesquiso preço

### ● PROMOÇÃO

Não sou de prestar atenção em ofertas; em alguns produtos, mantenho as marcas que gosto. Não consigo trocar, tenho medo de comprometer a qualidade do prato

### ● PRESENTES

Costumo comprar nos supermercados que citei cesta de Natal para a empregada, panetones e champanhes para os garis que passam de caminhão e o porteiro. Os presentes de amigos secretos e chocolates compro em lojas fora de supermercados

### ● BEBIDAS

Estão na minha lista vinhos nacionais e importados italiano e português. Compro de 10 a 15 garrafas de uísque das marcas Chivas, Buchanan's, Swing, Old Parr, Logan e não gosto da família Label e Red. Compro tudo nos supermercados que mencionei antes

### ● DE QUE GOSTA NO SUPERMERCADO

Me agradam a exposição dos produtos e a presença de novidades

### ● DE QUE NÃO GOSTA

Fluxo de pessoas, caixas que demoram muito para passar os produtos, funcionários de cara amarrada ou que nunca sabem informar o que você pergunta nem se preocupam em ajudar

### ● DIVISÃO DAS COMPRAS

No Natal eu compro tudo e dividimos o valor. No Ano-Novo cada um leva uma parte, mas mesmo assim vamos juntos ao mercado e compramos mais coisas, na maioria das vezes é no Pão de Açúcar



# Vai vender como água.

clubbetgt.com.br

Água de Coco Obrigado®, dos coqueirais da Bahia direto para a sua prateleira.



Sem Conservantes.

Sem adição de açúcar.

A Obrigado® é a água de coco 100% pura, sem adição de açúcar e sem conservantes. Isso graças a um método exclusivo de extração e envase, sem contato com luz e oxigênio, que preserva todas as características genuínas do fruto, garantindo o sabor original do coco verde.



Produção própria de matéria prima.

Alta capacidade de produção.

Garantia de abastecimento, sem rupturas.



Conde - Litoral Norte-BA



Frysk Industrial



Ponto de Venda

Vendas: 71 3032-7175 [comercial@obrigadonatural.com.br](mailto:comercial@obrigadonatural.com.br)



## Eduardo Kenji Ikeda 29 anos • químico e chef de cozinha



### ● MÉDIA DE PESSOAS

Natal em família, 30 pessoas.  
O Ano-Novo com amigos, 10 pessoas

### ● LOCAL

Em casa no Natal e depois na de amigos

### ● PRATOS NATALINOS

Bacalhau grelhado na brasa com batata e legumes. Salada de folhas pernil assado com farofa, batata corada e molho de abacaxi. Chester ou coxa/sobrecoxa assados com legumes. Costela bovina assada e mandioca cozida e manteiga de garrafa e arroz branco. Macarrão e lasanha para as crianças. Sobremesas: frutas da época, doce de abóbora com queijo, gelatina mosaico e pudim de leite

### ● PRATOS DO RÉVEILLON

Em família, sushi, sashimi, uramakís, salada de acelga, sopa com zoni (moti, legumes, camarão, yuzu, peixe, frango). Sobremesa: frutas. Se for com amigos, comida finger food (que se come com as mãos), tábua de queijos, frios, pães, carne assada, macarrão de forno, arroz branco e batata assada

### ● SUPERMERCADOS PREFERIDOS

Compro a maioria dos itens nos supermercados, mas eles deixam faltar itens básicos como fermento para bolo, água com gás, palitos de dente, manteiga, queijo. Gosto de ir às lojas premium como Casa Santa Luzia, Santa Maria, St. Marchè pois eles chegam a ter preços até melhores que as grandes redes. Nos atacarejos (Atacadão, Assai e Roldão) e também no Sam's Club, adquiro guardanapo, arroz e bebidas. Mas há produtos que só adquiro em locais específicos. No Mercado Municipal de São Paulo, por exemplo, compro peixes, carnes e frutas secas. Na Zona Cerealista: arroz integral, trigo, farinha de mandioca. Na Liberdade, produtos típicos, legumes, utensílios, que não são encontrados em outro lugar. Já no Ceagesp, compro as frutas, os legumes e as verduras

### ● PESQUISA DE PREÇO

Se o produto estiver caro e houver um similar bom, substituo. Se a diferença de preço for grande, e eu tiver tempo, procuro em outra loja

### ● PROMOÇÃO

Sigo a lista e, quando há, compro oferta

### ● PRESENTES

Para as pessoas mais próximas compro na Casa Santa Luzia cestas de Natal com itens premium, como patês, conservas, queijos, nozes, frutas secas, etc. Levo também caixa com 24 garrafas de vinhos para presentear os prestadores de serviço

### ● BEBIDAS

Gosto de espumante italiano. Compro cerca de 30 garrafas de cervejas tradicionais, champanhes, refrigerantes, água com e sem gás. Também levo, em pouca quantidade, destilados como rum, vodca e cachaça

### ● DE QUE GOSTA NO SUPERMERCADO

A oferta variada de marcas e versões

### ● DE QUE NÃO GOSTA

Da falta de itens básicos nas gôndolas

### ● DIVISÃO DAS COMPRAS

Não divido a conta

VIGOR

# A VIGOR AGRADECE POR TER SIDO ELEITA A EMPRESA DO ANO PELO PRÊMIO ABRE DA EMBALAGEM BRASILEIRA.

Obrigada pela confiança dos nossos  
consumidores, clientes e fornecedores que  
tornaram esta conquista possível.





## Maria Mércia Luiz Kaninski 71 anos • dona de casa



### ● MÉDIA DE PESSOAS

22 pessoas

### ● LOCAL

Na minha casa

### ● PRATOS NATALINOS

Bacalhau, massa, arroz com passas e castanhas, peru, chester, salpicão. De sobremesas, costumamos ter strudel (doce alemão), frutas frescas, pudim e sorvete de três camadas

### ● PRATOS DO RÉVEILLON

Substituímos o bacalhau por uma costela de porco assada ou pernil

### ● SUPERMERCADOS PREFERIDOS

Faço as compras no supermercado Oba, principalmente carnes e verduras

### ● PESQUISA DE PREÇO

Prefiro pagar mais por produtos de qualidade. Na minha opinião o que é barato num lugar é mais caro no outro e ao se deslocar de um local próximo para outro mais longe de casa, acaba saindo o mesmo preço e não compensa

### ● PROMOÇÃO

Presto atenção em promoção. Se o produto não estiver vencido e eu achar que vale a pena, compro

### ● PRESENTES

Nos supermercados adquiro panetones e carnes para presentear a passageira e a faxineira que trabalham comigo

### ● BEBIDAS

Não somos de beber muito. Os vinhos

das ceias o meu filho adquire na Casa Santa Luzia. Compro os refrigerantes e sucos prontos no supermercado Oba, perto de casa

### ● DE QUE GOSTA NO SUPERMERCADO

O clima natalino, tudo fica mais bonito

### ● DE QUE NÃO GOSTA

A agitação porque todo mundo fica ansioso para as compras. Me incomodam as trombadas com as pessoas e os carrinhos passando no seu pé

### ● DIVISÃO DAS COMPRAS

Dividimos os gastos entre mim, minha filha e minha nora ■

# Dona Benta



**Relançamento da linha com 20% mais Ovos.**  
*Uma nova receita de Carinho para sua loja.*



*Embalagens  
mais Atrativas*

*Maior Valor  
Agregado*

**Apoio de Comunicação:**



Comunicação em TV



Materiais de PDV

0800 726 2020  
[www.donabenta.com.br](http://www.donabenta.com.br)  
CAIXA POSTAL 60049  
CEP 05033-970 SÃO PAULO SP  
*solicite receitas*





# Linha MULTIUSO **AZULIM**

MULTIUSOS AZULIM tem a melhor relação custo/benefício para o consumidor e também a melhor relação venda rápida/rentabilidade para quem vende.



**COMPARE  
COMPRE  
COMPROVE**

Produtos AZULIM. Limpam fácil a sujeira mais difícil.



[www.startquimica.com.br](http://www.startquimica.com.br)



Rebecca Penny

VOCÊ POR DENTRO DOS NEGÓCIOS

POR ADRIANA SILVESTRINI ADRIANA.SILVESTRINI@SM.COM.BR



FOTOS: DIVULGAÇÃO

## Após vender cerca de mil caixas de batatas fritas orgânicas

da marca Bem Orgânico e faturar R\$ 55 mil no primeiro semestre deste ano, a fabricante Fhom disponibiliza aos varejistas o segundo lote do produto. De acordo com Marisa Vidoz (foto), diretora da empresa, serão investidos R\$ 120 mil nesta segunda fase de expansão do produto, e a fabricante pretende aumentar em 20% as vendas em seis meses.

## As batatas orgânicas são comercializadas nas versões chips

lisa, chips ondulada e palha e são certificadas pela Ecocert e SVB (Sociedade Vegetariana Brasileira). Na primeira etapa, o produto foi vendido somente na região Sul e Sudeste. "Queríamos analisar o segmento vegetariano para essa linha de produto, e o resultado foi surpreendente. Participamos de algumas feiras alimentares e já recebemos de varejistas das regiões Norte e Nordeste pedidos das batatas orgânicas", revela Marisa Vidoz.

## A executiva ainda afirma que a interação com o consumidor

por meio de redes sociais foi considerada bastante satisfatória no primeiro semestre deste ano. "Vamos continuar investindo nas plataformas digitais para divulgar o nosso produto e alcançar os resultados de vendas que desejamos", finaliza a diretora da Fhom.

## NIelsen BRASIL TEM NOVO PRESIDENTE

Com passagem por McKinsey e Bain & Company, o mexicano Luis Arjona assumiu a presidência da Nielsen no País. Antes, foi head country da eBay no Brasil. Uma das ações que o ajudarão a manter o crescimento da empresa é a inclusão de 100 novos mercados na pesquisa Retail Index – estudo que fornece dados de market share de marcas de bens de consumo. Outro foco será o Nielsen Neuro, área de neurociência do consumo da empresa. "Acabamos de inaugurar um laboratório de última geração", conta Arjona.



MİNTEL

## BRASILEIROS MANTÊM VELHOS HÁBITOS PARA LAVAR ROUPAS

Os amaciantes e detergentes em pó tradicionais são os produtos para lavar roupas escolhidos com maior frequência no Brasil. Segundo pesquisa da Mintel, são usados por 79% e 78% dos consumidores, respectivamente. Mais da metade dos entrevistados afirmou utilizar sabão em pedra e alvejantes semanalmente. Apesar disso, o detergente líquido para roupa vem ganhando popularidade, sendo utilizado por 52% das pessoas semanalmente.

Já a versão concentrada, os produtos dois em um (detergente e amaciante) e os removedores de manchas são usados, a cada semana, por 42%, 34% e 31% do público. Introduzidos na década de 2000, todos esses produtos ainda têm grande potencial de crescimento. Por outro lado, 93% nunca usaram detergente para roupa em cápsulas. Ainda são desconhecidos para muitos brasileiros, mas, segundo a Mintel, podem avançar nos próximos anos.

ATENÇÃO: O leitor da SM que digitar o código SMM20 na loja virtual da Mintel ([brasil.mintel.com](http://brasil.mintel.com)) terá 20% de desconto na compra do relatório completo.

MAIS INFORMAÇÕES: [BRASIL@MINTEL.COM](mailto:BRASIL@MINTEL.COM) OU 0800 095 9094



O DEPIADOR PREMIUM  
EXCLUSIVO PARA ELAS A  
UM PREÇO ACESSÍVEL

# Soleil.



NOVO

A melhor combinação  
entre giro e ticket  
médio para o  
seu negócio!



CABEÇA MÓVEL  
QUE SE AJUSTA  
ÀS CURVAS  
DO CORPO



CABO  
ERGONÔMICO  
PRÓPRIO PARA AS  
MÃOS FEMININAS



DUPLA FITA  
LUBRIFICANTE DE  
LEITE DE COCO E  
VITAMINA E



3  
LÂMINAS



[www.bic.com.br](http://www.bic.com.br)

# NOVOS PRODUTOS 101

PÁG.

DE OLHO NAS PRATELEIRAS

POR ADRIANA SILVESTRINI ADRIANA.SILVESTRINI@SM.COM.BR | FOTOS DIVULGAÇÃO

## MOLHO PARA YAKISSOBA

### ADAPTADO AO PALADAR DO CONSUMIDOR

A linha de molhos para Yakissoba da Blue Dragon, marca inglesa que pertence à AB World Foods (ABWF), chega ao mercado brasileiro. Os sabores dos molhos são: Tradicional, 5 Temperos Chineses, Teriyaki & Gengibre e Sweet Chilli & Alho. Para criar essas receitas, a marca fez um estudo de hábitos para entender as necessidades dos consumidores e adaptar os sabores ao paladar dos brasileiros. Durante dois anos, foi realizada uma pesquisa – encomendada à Market Analysis Brasil – com cerca de 1.000 consumidores. O estudo identificou que 55% das pessoas consomem Yakissoba pelo menos uma vez ao mês. Já 20% dos consumidores entrevistados gostam de cozinhar comida chinesa em casa, e a maior preocupação deles é fazer o molho “perfeito”. Outra parte (60%) nunca cozinhou comida chinesa, mas tem interesse em aprender os truques dessa gastronomia. A linha de molhos está disponível nas principais redes varejistas com preço sugerido de R\$ 3,75.



## DEPILADOR FEMININO

### Cores vibrantes para agradar às mulheres

A Bic traz ao País o Bic Soleil, depilador feminino que já é sucesso nos Estados Unidos. Entre os diferenciais do produto estão seu design arrojado, suas três lâminas e a cabeça móvel, além da dupla fita lubrificante de leite de coco e Vitamina E. Segundo a Bic, pesquisas mostram que as mulheres desejam aparelhos mais coloridos. Para atendê-las, Bic Soleil chega em tons vibrantes de azul, roxo, rosa e verde. A variedade de cores também facilita a distinção dos aparelhos em casas com mais de uma consumidora. Está disponível em embalagem com duas e quatro unidades a preços sugeridos de R\$ 9,70 e R\$ 18,70, respectivamente.

## SUCO PRONTO

### SEM AÇÚCAR, COM DESIGN

O Sufresh 100%, lançado pela WOW! Nutrition, não leva conservantes ou açúcares. Disponível nos sabores uva e laranja, é vendido em embalagem de 1 litro com design exclusivo para atrair a atenção do shopper. A Tetra Gemina® Aseptic Cristal apresenta quatro painéis em forma de cristais. Criada pela Tetra Pak, a caixinha também conta com geometria inclinada no seu topo, o que facilita o ato de servir. Estão previstas degustações e promoções nas lojas, assim como comunicação em mídia impressa e digital. O preço sugerido é de R\$ 7,99 para o sabor laranja e R\$ 8,99 para o sabor uva.



## Novas formas de engajar

No contexto global atual, reter os colaboradores exige ações mais criativas

**C**onquistar o engajamento dos funcionários é fundamental para retê-los na empresa, garantindo alto rendimento. Em uma pesquisa do Hay Group, consultoria global de gestão de negócios, nada menos do que 84% dos executivos de gestão de pessoas entrevistados acreditam que, para ter sucesso no futuro, suas organizações devem buscar novas formas de engajar a equipe. Mas só 30% afirmam que elas já trabalham nesse sentido. Para Rodrigo Magalhães, gerente da consultoria, as companhias não podem mais olhar apenas para dentro de si para gerar engajamento. Tendências como estilo de vida digital e impacto ambiental também contam muito. “Não é um tema só de RH. Funcionário engajado produz mais e melhor, fica mais tempo na companhia e ajuda a torná-la mais inovadora”, destaca.

### As empresas entenderam a importância de engajar seus colaboradores?

■ Sim, o engajamento está na agenda dos profissionais de recursos humanos, que consideram o tema uma de suas prioridades. O problema é que ainda são poucas as iniciativas colocadas em prática. Em muitas empresas a discussão do tema é apenas “pró-forma”, sem que ferramentas de mudança sejam implementadas.

### Como identificar se a equipe está engajada?

■ O primeiro passo é a pesquisa de clima organizacional, que mostra a visão dos funcionários e ajuda a identificar como é percebida a liderança. Outras ferramentas podem ser utilizadas, sobretudo com o apoio da tecnologia, como fóruns digitais e redes sociais. Identificados problemas, é possível remediar dando mais autonomia, deixando a equipe menos engessada, por exemplo. A primeira mudança deve vir nas relações pessoais. Afinal, a liderança que não se conecta com as pessoas tende a perdê-las.

### Quais iniciativas podem ser adotadas?

■ O importante é não olhar apenas internamente. Muitas soluções vêm da percepção do ambiente externo. Por exemplo, vivemos hoje uma crise ambiental, com problemas no abasteci-



mento de água em São Paulo. O funcionário interessado no tema quer ter certeza de que a empresa está agindo para reduzir seu impacto ambiental. As lojas sustentáveis atendem essa expectativa. Outro fator é a relação cada vez mais próxima das pessoas com a tecnologia. Companhias atentas a isso, que disponibilizem boas ferramentas tecnológicas, geram um ambiente produtivo.

### Quais erros os líderes costumam cometer?

■ Com uma rotina atribulada, muitos acabam preferindo a gestão de pessoas. Parar para ouvir um feedback pode ser desgastante, mas é fundamental. Outro erro é acreditar que soluções genéricas bastam. Liderança é mais varejo do que atacado, ou seja, depende de ações focadas em cada colaborador. Há quem entenda o recado com apenas uma frase, mas há os que precisam de tudo mais explicado e de um acompanhamento mais próximo.

### O salário interfere no engajamento?

■ Geralmente, remuneração não é um fator motivador por si só, mas pode ser desmotivador. É mais comum, porém, as pessoas mudarem de emprego por outros fatores, como melhor qualidade de vida, não trabalhar aos domingos e, principalmente, ter oportunidade de desenvolvimento na carreira profissional.

# MILANO

1 ANO  
GARANTIA

ML 3000  
MULTI GRILL

GRELHA CARNES,  
AVES E PEIXES

ASSA PIZZAS E BATATAS  
GRILL SUPER LIGHT



TAMPA DE VIDRO  
RESISTENTE E COM  
ESCAPE DE VAPOR



RECIPIENTE DE  
GORDURA REMOVÍVEL

OUTROS PRODUTOS DA LINHA:



ÓTIMO  
DESEMPENHO  
EM GÔNDOLA



LINHA COMPLETA:  
QUALIDADE E  
SOFISTICAÇÃO



FIDELIZAÇÃO  
DE CLIENTES E  
RENTABILIDADE



# Estamos inovando em mais uma categoria: **Estre Bom** A evolução em Panos!



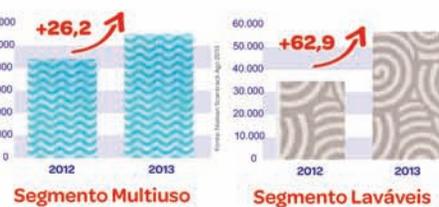
Uma linha completa também em tecnologia.



## EXPOSIÇÃO SUGERIDA



A Categoria Panos é a que mais cresce dentro das categorias de Limpeza.



Complemento de Apoio ao Lançamento.



Facilita a sua vida.