

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*

EDSON RODRIGUES GARCIA

PROPOSTA DE UM MODELO DE GERENCIAMENTO DE
CATEGORIA DE BEBIDA A BASE DE SOJA NO ANGELONI DA AV.
CENTENÁRIO NA CIDADE DE CRICIÚMA

CRICIÚMA, JUNHO DE 2010

EDSON RODRIGUES GARCIA

**PROPOSTA DE UM MODELO DE GERENCIAMENTO DE
CATEGORIA DE BEBIDA A BASE DE SOJA NO ANGELONI DA AV.
CENTENÁRIO NA CIDADE DE CRICIÚMA**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Especialista em Gestão Empresarial, do curso de Pós-Graduação, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. Msc. Valtencir Pacheco

CRICIÚMA, JUNHO DE 2010

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho de conclusão de curso a minha família e principalmente a minha esposa.

AGRADECIMENTO

Agradeço a minha esposa pelos momentos em que não estive presente.

Ao meu orientador, que contribuiu e me auxiliou para a concretização da monografia.

A minha empresa que sempre me deu apoio e condições para estudar.

Aos meus amigos que direta e indiretamente contribuíram para a realização do mesmo.

“Uma cadeia de suprimento compreende um sistema por agentes tomadores de decisão”

Figueiredo e Zambom (1998)

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso fundamenta-se em gestão de marketing, tendo com objetivo geral conhecer e propor um processo de planejamento e controle dos espaços internos do layout das gôndolas de uma loja de auto-serviço dando enfoque no conceito de gerenciamento por categoria em bebida de soja. Neste trabalho apresentam-se informações de relevância na análise da organização estudada. O ambiente nos aspectos culturais, tecnológicos, econômicos e concorrências, onde foram expostos com a intenção de se conhecer dados e as informações fundamentais ao entendimento do contexto ao qual a empresa está inserida, como por exemplo: aspectos legais, comerciais, históricos e outros para tornar evidente a seqüência de medidas propostas nas próximas etapas de análise e interpretação dos relatórios de avaliação dos resultados para avaliação da categoria em seu ambiente. Dentro da proposta foi avaliado todos os critérios de rentabilidade, visibilidade, objetivo e visão do consumidor sobre a categoria, onde ficou claro o porque do modelo proposto. lembrando que este modelo precisa sempre estar ajustado conforme a evolução da categoria de bebida de soja.

Palavras-chave: Cadeia de suprimentos, Canais de distribuição, Gerenciamento de categoria, varejo supermercadista.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Definição da categoria.....	30
Figura 2 – Papel da categoria.....	31
Figura 3 – Avaliação da categoria.....	32
Figura 4 – Cartão de metas.....	33
Figura 5 – Estratégias da categoria.....	34
Figura 6 – Táticas da categoria.....	35
Figura 7 – Implementação do plano.....	36
Figura 8 – Supermercado Angeloni Av. Centenário loja 07.....	43
Figura 9 – Fornecedores da categoria de bebida de soja.....	43
Figura 10 – Mix de produtos WOW Ind. Com. Ltda.....	44
Figura 11 – Mix de produtos Yoki Alim. Ltda.....	45
Figura 12 – Mix de produtos Alpro soja Importação.....	45
Figura 13 – Mix de produtos RPB Alimentos Importação.....	46
Figura 14 – Mix de produtos Nestlé do Brasil.....	46
Figura 15 – Mix de produtos Agropecuária Tuiti.....	47
Figura 16 – Mix de produtos Unilever Brasil.....	48
Figura 17 – Quantidades vendidas da categoria bebida de soja	52
Figura 18 – Valores de venda da categoria bebida de soja.....	56
Figura 19 – Margens de contribuição da categoria.....	61
Figura 20 – Critérios de visibilidade da categoria.....	66
Figura 21 – Níveis de competitividade da categoria perante o mercado.....	71
Figura 22 – Definições do foco de atuação.....	75
Figura 23 – Definições dos papéis.....	80
Figura 24 – Modelo proposto de um planograma da categoria bebida de soja.....	86

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Evolução do varejista com o gerenciamento por categorias.....	22
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BO – Bussines Objetcs
CP – Competitividade
CV – Conveniência
CD – Centro de distribuição
D – Destino
ECR – Resposta Eficiente ao Consumidor
L – Lucro
NV – Nenhuma visibilidade
PV – Pouca visibilidade
PT – Proteger território
RN – Rentabilidade
R T– Rotina
S - Sazonalidade
SV – Super visibilidade
T – Trafego
TR – Transação
V – Visibilidade

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Tema	14
1.2 Problema	14
1.3 Objetivos	14
1.3.1 Objetivo geral	14
1.3.2 Objetivo específico.....	14
1.4 Justificativa.....	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 Histórias do supermercado no Brasil.....	17
2.2 Gerenciamentos por categoria.....	21
2.2.1 A evolução do varejista com o gerenciamento por categorias.....	22
2.2.2 Avaliação dos varejistas.....	23
2.2.3 Avaliação dos fornecedores.....	23
2.2.4 Análise de ambiente.....	23
2.2.5 Comunicação entre áreas.....	24
2.2.6 Revisão de conceitos.....	25
2.2.7 Papel da categoria.....	26
2.2.8 Novos Conceitos	28
2.2.9 Avaliação do Processo	28
2.2.10 O Processo de Gerenciamento por Categorias	30
2.2.11 Perspectiva global.....	39
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	40
3.1 Tipos de pesquisa	40
3.1.1 Pesquisa Bibliográfica.....	41
3.1.2 Pesquisa Descritiva ou de Campo.....	41
3.1.3 População	42
3.1.4 Instrumento e coleta de dados.....	42
3.1.5 Caracterização da empresa	42
3.1.6 Históricos da empresa	43
3.1.7 Fornecedores.....	44
4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA	45

4.1 Mix da categoria de bebida de soja com 216 itens.....	45
4.2 Quantidades vendidas da categoria de bebida de soja	53
4.3 Valores de venda da categoria bebida de soja	57
4.4 Margens de contribuição da categoria	62
4.5 Critérios de visibilidade da categoria.....	67
4.6 Níveis de competitividade da categoria perante o mercado	72
4.7 Definições do foco de atuação.....	77
4.8 Definições dos papéis.....	82
4.9 Abastecimentos da categoria.....	87
4.10 Definições da sugestão de planograma	87
4.11 Sugestões das avaliações para construção da categoria	88
5 CONCLUSÃO	90
REFERÊNCIAS.....	92

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem a finalidade de propor soluções de vendas, layout, abastecimento e margem de contribuição. As constantes inovações e consolidações de marcas e tamanhos de diferentes embalagens nos fazem repensar a maneira de apresentar estes produtos.

A falta de definição das categorias de produtos ofertadas aos clientes gera um layout confuso e deficiência pelos corredores da loja. Foi muito difícil avaliação dos dados para gerar informações para uma proposta de organização de gôndola para categoria.

Encontra-se na área de vendas das lojas de supermercado uma quantidade de produtos muito ampla, cheia de características próprias, que acabam se enquadrando em algumas categorias conhecidas pelos clientes.

Esses limites devem ser gerenciados através do uso de técnicas de Gerenciamento por Categorias especificamente em estabelecimentos comerciais de cunho varejista, onde dessa forma, faz-se necessário demonstrar aos clientes as alternativas de avaliação e comparação entre os produtos existentes na área de vendas objetivando deixar as reais diferenças entre produtos, que muitas vezes parecem possuírem características semelhantes, mas, que na verdade, são completamente diferentes.

No Presente trabalho à finalidade será propor um processo de modelo de controle dos espaços internos de uma loja de auto-serviço, dando um enfoque no conceito de Gerenciamento por Categoria de Bebida de Soja, dando viabilidade através da proposta de um planograma onde deixa claro modelo de layout para categoria.

Este projeto tem viabilidade onde o autor é funcionário da empresa A. Angeloni Cia Ltda tendo acesso para as informações necessárias para o desenvolvimento da pesquisa. Trará também benefícios para empresa em estudo e para o acadêmico, pois possibilitará o desenvolvimento de um conhecimento mais profundo sobre a ferramenta de gestão de categoria hora empregada.

1.1 Tema

Proposta de um modelo de Gerenciamento de Categoria de Bebida a Base de Soja no Supermercado Angeloni da Av. Centenário na cidade de Criciúma.

1.2 Problema

Diante do cenário atual de grande concorrência e com consumidores mais exigentes, as empresas varejistas supermercadistas estão buscando modelos de gestão que possam maximizar e rentabilizar suas operações.

Diante dessa situação faz-se a seguinte pergunta?

Qual o modelo a ser proposta de gerenciamento de categoria de Bebida a base de Soja, no Supermercado Angeloni da Av. Centenário de Criciúma.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Propor um modelo de Gestão e layout de uma gôndola de varejo supermercadista, na categoria de bebida de soja dando enfoque no conceito de gerenciamento por categoria.

1.3.2 Objetivo específico

- Conceituar as empresa varejistas de supermercados;
- Conceituar Gerenciamento por Categoria;
- Descrever o processo de Gerenciamento por Categorias (modelo ECR Brasil).
- Conceituar a categoria de Bebidas a base de Soja como unidade representativa de negócio;
- Levantar dados mercadológicos da categoria de produto em análise;
- Propor um modelo de Gerenciamento de categoria para Bebidas a base de Soja.

1.4 Justificativa

Um dos principais esforços que vem sendo desenvolvidos pelos supermercadistas na busca de qualidade e eficiência no atendimento ao consumidor é o *Efficient Consumer Response* (ECR).

Uma estratégia na qual parceiros de negócios – Varejista e fornecedores – trabalham em conjunto em estreito contato para eliminar custos excessivos da cadeia de fornecimento de bens de mercearia. A estratégia ECR enfoca particularmente quatro grandes oportunidades para aprimorar eficiência: Reposição eficiente, sortimento Eficiente e Introdução Eficiente de produtos (ECR BRASIL, 1998, p. 257).

A partir da década de 1990, o ECR tem sido crescentemente utilizado pelos varejistas visando determinar maneiras de criar ambientes e ferramentas que possibilitem aos varejistas e fornecedores trabalhar juntos para obter maior produtividade e agregar valor superior aos produtos e serviços ofertados.

Com a realização do gerenciamento sob a ótica do consumidor, as empresas tendem a colher benefícios que vão além do retorno financeiro, ocorrendo, também, a diferenciação competitiva.

O termo gerenciamento por categoria surgiu em 1987, quando algumas empresas, como Procter & Gamble e Coca Cola começaram a substituir o modo de gestão por **marcas** pela gestão por **categorias**, visando otimizar o mix de produtos, embora muitas das idéias e dos processos referentes ao gerenciamento por categorias tenham sido desenvolvidos na década de 1980, somente a partir de 1990 esses estudos começaram a ser aplicados pelos fabricantes e varejistas.

O gerenciamento por categorias como um processo de administrar categorias como unidades estratégicas de negócio, visando obter não só maior satisfação do consumidor, mas também melhores indicadores de desempenho e lucratividade.

O gerenciamento por mercadorias compreende um processo de administrar os produtos dentro de uma categoria, envolvendo, simultaneamente, decisões sobre preço, posicionamento, estratégia de propaganda e outros elementos do mix varejista, baseados nos objetivos da empresa, nas mudanças ambientais e no comportamento dos consumidores.

O gerenciamento por categorias desperta muito interesse porque gera um processo que permite ao varejista focar o consumidor, usar a informação disponível para tomar decisões melhores, torna-se mais competitivo e criar melhor relacionamento entre varejistas e fornecedores.

É muito difícil manter o processo de compras sem agrupar os itens em categorias, em geral, a categoria é um sortimento de itens que o cliente visualiza como substituto de outros.

Os autores ressaltam que o processo comercial pode ser muito deficiente para varejistas que não adotam o gerenciamento por categorias.

Afirmam que, atualmente, existe interesse crescente em análises sobre categoria, já que há quantidade significativa de pesquisas que investigam variabilidade em vendas no referente a marca.

Nessa mesma linha, surgiram alguns estudos relacionados às análises de categorias, examinam várias características estruturais de categorias e as relacionam a freqüência e tipos de promoções oferecidos por varejistas e fabricante, fatores que respondem por diferenças na elasticidade de preços e demandas de marcas entre as categorias.

Segundo o ECR Brasil (1998), o gerenciamento por categoria encontra-se fundamentado em seis componentes: Cartão de Metas, informática, capacidade da organização, parceria entre fornecedores e varejistas, estratégia e processo de negócios.

O gerenciamento por categorias foi desenvolvido buscando o melhor resultado possível entre volume de vendas e rentabilidade, sempre avaliando dentro da ótica do consumidor combinando com a necessidade de resultado do varejo.

Este equilíbrio entre o que o consumidor deseja e por muitas vezes por ser categoria nova o mesmo não entende o que pode ter como resposta de produto, e a necessidade de encontro de resultados que de sustentação com o que o varejo precisa para poder investir junto com a indústria nesta categoria.

Este trabalho é importante para visibilidade da categoria, levando em conta tendências de mercado, margem de contribuição e giro da mercadoria.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Histórias do supermercado no Brasil

Em torno de 1950, começaram a surgir no Brasil às primeiras atividades varejistas supermercadistas. Idéias estas trazidas do exterior, principalmente dos Estados Unidos e aplicadas em nossa realidade sócio-econômica da época.

Já no início dos anos 1950, por iniciativa do governo federal, o sistema de auto-serviço ensaiou os primeiros passos no país. Em 1950, a prefeitura de Porto Alegre (RS) montou loja pioneira. Essa iniciativa já tinha algum parentesco com o supermercado propriamente dito, que só se instalaria oficialmente no Brasil em 1953. Tratava-se do Supermercado Campal, de existência efêmera. Em 1951, outra iniciativa, agora de particulares, ocorreu em Curitiba (PR). A família Demeterco tentou adaptar mercearia ao sistema de auto-serviço. Os consumidores, no entanto, habituados a comprar no sistema de cadernetas, resistiram à novidade do pagamento à vista. O negócio não prosperou (FUNDAÇÃO ABRAS, 2002, p. 58).

O consultor empresarial e especialista em marketing do varejo Nelson Veiga, um dos nomes mais representativos da história do supermercado no Brasil escreveu sobre esse período de pioneirismo:

A chegada dos supermercados passou de imediato também a influir fortemente nas indústrias, nos atacadistas e nos fornecedores em geral, seja pela imediata necessidade de embalagens apropriadas, seja também pela mudança de rotina do tradicional relacionamento entre o vendedor e o comprador. Despertou também atenções especiais por parte das agências de propaganda, dos publicitários em geral e dos meios de comunicação. Todos vislumbravam ali uma inédita novidade no mercado brasileiro, evidenciando em seu bojo grandes oportunidades para a criação de campanhas destinadas a promover a divulgação daqueles novos estabelecimentos como, também, dos milhares de produtos neles expostos. (VEIGA apud FUNDAÇÃO ABRAS, 2002, p. 59).

Como se pode perceber, os mercados varejistas dos anos 50 receberam os supermercadistas com toda a pompa e com toda a circunstância características a um evento histórico de grande porte.

“Afim, aquela forma de varejo que chegava timidamente ao país transformaria de forma radical a face do comércio brasileiro nas cinco décadas seguintes”. (FUNDAÇÃO ABRAS, 2002, p. 60).

Apesar de todos os problemas econômicos, culturais, sociais e administrativos pelos quais o país atravessou nas últimas décadas o setor varejista supermercadista conseguiu sobreviver, crescer e se modernizar no cenário nacional e internacional.

Segundo ABRAS na década de 1990, com o fortalecimento do Real frente ao dólar, os varejistas supermercadistas começaram a importar mercadoria, além de insumos como *hardware* e *software* para automatizar suas operações. “Algumas redes, a exemplo da Paes Mendonça, anunciavam que a participação dos importados no faturamento chegaria a 10% naquele 1994, enquanto a Rede Sé e o Pão de Açúcar estimavam em 6%.” (FUNDAÇÃO ABRAS, 2002, p. 88)

A abertura econômica, ampliada no governo Fernando Henrique Cardoso, tornou o mercado brasileiro mais atraente às grandes rede de varejo internacionais. Em 1995, a norte-americana *Wal-Mart*, a maior rede de varejo do mundo, chega ao Brasil, primeiramente em maio daquele ano, com o *Sam's Club* em São Caetano do Sul (SP), e em seguida em novembro com o *Supercenter*, de Osasco (SP). (FUNDAÇÃO ABRAS, 2002, p. 89).

O processo de automação dos supermercados cresceu de forma significativa nos anos 1990. Entre 1991 e 2001, o índice de lojas automatizadas, num universo de 3574 lojas pesquisadas, saltou de 15 para 3174. Em meados da década surge nova ferramenta de relacionamento entre os supermercados e os fornecedores: o *EDI – Eletronic Data Interchange*. A novidade permitia a troca eletrônica de informações e seria extremamente útil na diminuição de custos e possibilitaria melhorar a gestão dos negócios. Na série de aperfeiçoamentos no atendimento ao consumidor que marcou os anos 1990, o *ECR – Efficient Consumer Response*, criado nos Estados Unidos em parceria entre o *Wal-Mart*, a *Procter & Gamble* e a *IBM*, desembarcou no país a partir de 1997. O processo invertia o conceito de suprimento para o de demanda, ou seja, o consumidor não era mais o ponto final e sim o ponto de partida para a gestão dos negócios do setor.

À medida que as empresas iam adotando os equipamentos de informática, mais novidades chegavam ao mercado. Assim além do *PDV* (que permite o *checkout* totalmente informatizado), do *scanner* (que lê o código de barras dos produtos e revela o preço da mercadoria), surgiram o *TEF* (equipamento de transferência eletrônica de fundos) e o *PIN (Personal Identification Number)*, que permite o débito automático em conta corrente por meio do cartão de banco do cliente, (FUNDAÇÃO ABRAS, 2002, p. 90).

A expansão da *Internet* a partir de 1996 permitiu que os supermercados criem o que passou a se chamar lojas virtuais. Ou seja, sem sair de casa, utilizando computadores o cliente poderia comprar o que quisesse. Com a abertura do mercado nacional, os supermercados brasileiros obrigaram-se a se familiarizar com conceitos já utilizados com sucesso no exterior como reengenharia, *benchmarking*, qualidade total e foco no cliente. “Todas essas novas terminologias serviam para determinar os novos tempos do supermercado moderno: o consumidor sempre em primeiro lugar”. (FUNDAÇÃO ABRAS, 2002, p. 90).

Segundo Grisi, Masini e Britto (2003), hoje a concorrência não é mais local e sim global, o efeito da globalização dos mercados mundiais tornou os concorrentes internacionais muito mais fortes e presentes em nossa economia.

A respeito do cenário empresarial atual descrito acima, Renato Baumann (2001), afirma que as fusões e aquisições estão ocorrendo em todos os mercados mundiais em função da globalização, também estão afetando o setor varejista supermercadista, causando profundas alterações nas características do setor e aumentando a concentração de poder para alguns grandes grupos nacionais e internacionais.

Segundo Grisi, Masini e Britto (2003), em empresas com atuação global, a gestão dos negócios está cada vez mais profissionalizada e com ferramentas gerenciais atualizadas, que lhes dão suporte para as tomadas de decisões mais consistentes e com menor expectativas de erro. Nestas empresas o conhecimento e a informação processada, são a base para a tomada de decisão.

Diante deste novo cenário as empresa varejistas supermercadista, estão sendo forçadas a reverem seus modelos de gestão, para evitar erros estratégicos em suas tomadas de decisão e posicionamento de mercado, perante os concorrentes e seu público-alvo. Evitando desta forma, possíveis perdas de mercado ou serem adquiridos por empresas de maior porte de abrangência nacional ou mundial.

Segundo Drucker (2000, p. 20), “a capacidade de reunir, organizar e manusear informações por meio de computadores conferiu ao pessoal das empresas novas ferramentas de gestão”. Mas os sistemas de processamento de dados foram além da simples capacitação dos executivos para executar melhor as mesmas tarefas. Eles alteraram o próprio conceito de empresa e transformaram o

significado de gestão. No futuro para exercer as funções de gerente, os executivos precisarão de um sistema de informação integrado com a estratégia, em vez das ferramentas individuais que têm sido tão amplamente usadas no registro do passado. Isso exige quatro grupos de ferramentas de diagnóstico: informações básicas, informações sobre produtividade, informações sobre competências e informações sobre alocação de recursos. Reunidas, essas informações constituem a caixa de ferramentas do executivo para a gestão da empresa.

Porém, caso a gestão das avaliações de desempenho não sejam bem conduzidas, elas trazem grandes problemas para as organizações.

De acordo com Neely (2002, p. 13), "[...] assim que as avaliações do desempenho são utilizadas como meio de controle, as pessoas objeto da avaliação começam a gerir as avaliações em vez de gerir o desempenho". Os incidentes são descritos de forma seletiva. Os dados são manipulados e apresentados de forma mais favorável. Os indivíduos tendem a enfraquecer o sistema de avaliação. Em casos extremos, podem ser fornecidos dados falsos e as decisões da empresa são tomadas em função dos números, e não em função do fato de serem boas decisões para a empresa. "Quando os incentivos individuais e de grupo estão ligados a valores de desempenho, a pressão sobre os empregados para agirem desta maneira é ainda mais forte". (NEELY, 2002, p. 13).

Se as pessoas forem recompensadas por produzirem bons números, não admira que elas se sintam motivadas a tomar decisões e optar por cursos de ação que melhorarão os números da empresa, mesmo se isso significa pôr em risco o desempenho da empresa no seu todo.

Vale ressaltar, segundo Neely (2002, p. 14), "que uma organização pode ter o melhor sistema de avaliação do mundo, mas a menos que sejam executadas ações apropriadas com base na informação fornecida pelo dito sistema, o impacto no desempenho será nulo".

Diante do exposto, procura-se desenvolver neste trabalho uma proposta de gestão organizacional atual, contextualizada com a realidade de um mercado globalizado e complexo, onde exista a presença de um sistema de *layout* bem constituído e uma gestão estratégica para que a empresa não perca o foco nos seus clientes.

2.2 Gerenciamentos por categoria

No final dos anos 80, surge nos Estados Unidos um novo conceito de melhoria da qualidade de exposição dos produtos, buscando satisfazer as diferentes necessidades dos clientes, o Gerenciamento por Categorias. Em que consiste essa idéia? Conforme um estudo feito pela associação ECR Brasil (Resposta Eficiente ao Consumidor).

Gerenciamento por categorias é um processo varejista/fornecedor que consiste em gerenciar as categorias como unidades estratégicas de negócios, para produzir resultados comerciais melhorados por meio da concentração de esforços em entregar maior valor ao consumidor (ECR BRASIL, 1998, p. 15).

Segundo o livro do ECR (BRASIL, 1998), deixa claro que o processo pensa no cliente como foco do negócio e canaliza esforços para buscar agregar valor aos produtos comercializados. A grande deficiência encontrada no ramo de auto-serviço, provavelmente está relacionada a esse aspecto. A otimização dos espaços físicos de uma loja visando maior lucratividade e satisfação imediata do cliente. Todo empresário deste ramo está ciente que precisamos comercializar produtos com as mais variadas características no que tange a valor agregado e rentabilidade. De acordo com ECR Brasil existem quatro tipos básicos de categorias para qualquer área de auto-serviço. Abaixo descreveremos essas categorias usando produtos da área de bebidas como exemplo:

Produtos com baixo valor agregado e alto giro: Esses produtos não possuem representatividade em termos de valor agregado, tem uma característica de vendas quase sempre muito acentuada, e geram uma margem de rentabilidade muito baixa, que na maioria das vezes, não pagam nem a operação de um estabelecimento. Ex: água mineral;

Produtos com baixo valor agregado e baixo giro: Esses são considerados produtos pouco importantes para o supermercadista, entretanto não podem jamais deixar de serem bem exposto, em função de sua importância para o cliente final. Não existe grande giro, mais existe uma demanda fiel. Ex: refresco em pó light.

Produto com alto valor agregado baixo giro: Essa é uma característica de produtos que geralmente rentabilizam de forma considerável, entretanto não

possuem uma representatividade considerável em termos de venda de unidades físicas. Ex: Uísque marca top;

Produto com alto valor agregado alto giro: Esse tipo de produto é o sonho de todo comerciante, pois quase sempre, produzem uma rentabilidade alta sustentando as operações das diferentes áreas. Ex: Vinhos e espumantes importados:

Através desta visão básica é que se inicia o processo de gerenciamento por categorias. Precisa-se deixar claro o que é uma categoria, pois uma das principais dificuldades na implantação de um projeto nessas dimensões é definir a categoria de produtos dentro de uma seção.

Segundo um estudo realizado pela associação ECR Brasil, “categoria é um grupo distinto e gerenciável de produtos/serviços que os consumidores percebem serem inter-relacionados e/ou substituíveis na satisfação de suas necessidades” (ECR BRASIL, 1998, p.15).

O Gerenciamento de Categoria também é:

O processo de administrar uma Categoria de Produtos ou serviços e seus respectivos produtos, como uma unidade estratégica de negócios. Tomar todas decisões de *merchandising* de acordo com as metas da Categoria que tenham sido desenvolvidas, considerando as necessidades dos consumidores, o ambiente competitivo, assim como os objetivos dos varejista (ECR BRASIL, 1998, p. 15).

2.2.1 A evolução do varejista com o gerenciamento por categorias

ATUALMENTE	FUTURO
Foco em compras	Foco em vendas
Generalista	Especialistas
Tática	Estratégico
Mercado específico	Varejista/loja
Adversário	Eminentemente colaborador
Orientado para funções	Orientado para processos
Individualista	Trabalho em equipe
Medidas internas	Medidas internas e externas
Trabalho e decisões redundantes	Economias de escala eficientes

Quadro 1: Evolução do varejista com o gerenciamento por categorias
Fonte: ECR Brasil.

2.2.2 Avaliação dos varejistas

Colocar o foco nas vendas da categoria, rentabilidade e marketing para o consumidor; Função de compra está mais bem posicionada como um ponto crítico para reduzir os custos do produto e otimizar os recursos disponíveis do fornecedor; A especialização em categoria melhora a qualidade do planejamento e o processo de tomada de decisões; O planejamento conjunto de categorias permite alinhar as estratégias, melhorar o retorno sobre o investimento e pode atrair investimentos adicionais de fornecedores; Fornecem estrutura que permitem maximizar o retorno sobre os investimentos em informação, sistemas e ferramentas para tomada de decisão; Concorrentes são analisados de forma estratégicas e táticas no âmbito de categoria (ECR BRASIL, 1998, p. 83).

2.2.3 Avaliação dos fornecedores

A condução dos varejistas e fornecedores para que possam melhor satisfazer as necessidades do consumidor e influenciar seu comportamento; Podem atingir os objetivos da marca e da categoria mediante um maior apoio dos varejistas. Ex: Implementação do conceito de gôndolas adjacentes; Pode potencializar os recursos combinados para aumentar a vantagem competitiva; Criar a oportunidade para atingir uma maior taxa de retorno sobre os gastos da marca; Fornece estrutura que permite maximizar o retorno sobre investimentos em informação, sistemas e ferramentas para a tomada de decisão; Permite um entendimento mais completo do processo de negócios do varejista. (ECR BRASIL, 1998, p. 84).

2.2.4 Análise de ambiente

A grande sacada desse mercado está em saber aproveitar as deficiências existentes dentro de uma loja de auto-serviço. Essa deficiência é proveniente, na maioria das vezes, pela dificuldade de gerenciar grandes corporações compostas por dezenas de lojas e milhares de funcionários. É justamente nesta ótica que devemos atacar de forma mais atuante. Conforme Beuren:

A empresa precisa gerar um esquema analítico para a avaliação de sua posição no contexto de seu ambiente, bem como criar um dispositivo destinado à avaliação de alternativas estratégicas a fim de configurar seus processos, necessários à transformação dos recursos organizacionais (BEUREN, 1998, p. 52).

O fato é que conforme ECR Brasil, 1998. As organizações de grande porte possuem uma dificuldade considerável no controle de processos em todas as áreas de atuação. Seja na área comercial, logística, operacional, financeira ou ainda em outras áreas. Só para exemplificar, pode-se citar a forma pela qual as lojas são abastecidas pelas centrais de abastecimento, que em muitos casos, não podem receber mercadorias durante o dia, ou ainda ficam muito distante dos Centros de Distribuição (CD's), causando enormes rupturas (faltas) de mercadorias nos estabelecimentos. Essas falhas são comuns na atividade fins de uma rede de auto-serviço. Como em toda empresa, um dos fatores primordiais para se alcançar o desenvolvimento de uma estratégia e alcance dos objetivos, sem dúvida é a qualificação do processo de comunicação..

Segundo Cobra (1993, p. 203), “a compreensão dos fatores ambientes que agem sobre o consumidor moldando o seu processo decisório de compra é o primeiro passo para se entender o que leva as pessoas a comprar ou rejeitar um produto ou serviço”.

Esse lapso cometido pelo cliente em comparar o incomparável, não é culpa do mesmo, mas sim, do sistema que vem sendo adotado na exposição dos produtos sem a necessária preocupação com a Gestão de Marketing e com a formação de hábitos de consumo.

2.2.5 Comunicação entre áreas

O principal fator que limita o desenvolvimento das idéias é o ruído que faz parte do processo de comunicação. Grande parte das vezes para se conseguir atingir um simples objetivo nesse ramo de atividade, são envolvidos um grande número de pessoas que necessariamente precisam se comunicar. O Processo de comunicação fica muito suscetível a erros e distorções provocadas pelos ruídos. A presença de ruídos é muito constante e a dificuldade nesse processo gera instabilidade e desconfiança por parte do cliente. Conforme Chiavenato,

O *ruído* consiste em interferências estranhas à mensagem, tornando a comunicação menos eficaz. *Ruído* significa todo e qualquer distúrbio ou barulho indesejável. Em todo processo de comunicação, toda fonte de erros ou distorções está incluída no conceito de *ruído*. Uma informação ambígua ou que induza a erros está incluída no conceito de *ruído*... Em todo *processo de comunicação*, sempre está presente algum grau de *ruído* (CHIAVENATO, 1982, p. 454).

A complexidade que o ramo de auto-serviço oferece tanto pelo tamanho da empresa, como pelo número de funcionários ou ainda pelo número de itens que são comercializados dentro de um estabelecimento, gera uma gama de oportunidades que poderiam ser mais bem aproveitadas por parte das gerências.

2.2.6 Revisão de conceitos

Alguns pontos são fundamentais para a organização das idéias e montagem do processo de Gerenciamento por Categorias visando, sobre tudo, vislumbrar de forma mais ousada essas oportunidades. A de se levar em conta à ampla necessidade de se quebrar todas as barreiras de pensamento no que tange a atual exposição de produtos. Facilmente encontraremos expressões do tipo “esse *layout* foi eu que desenvolvi, acho que está bom” ou “o cliente não vai entender essa exposição” ou pior ainda, “com certeza não vai dar certo”. É necessário conscientizar os envolvidos da importância desse processo e do retorno em todos os níveis de atuação. Temos que desenvolver formas de mantê-los motivados com a idéia e fazê-los comprar a idéia.

Dessa forma Chiavenato acredita que,

De um modo genérico, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, isto é, tudo aquilo que dá origem a alguma propensão a um comportamento específico. Este impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provido do ambiente) ou pode ser gerado internamente nos processos de raciocínio do indivíduo (CHIAVENATO, 1982, p. 414).

Passado esse limite, faz-se necessário divulgar a idéia e desenvolver táticas de treinamento e desenvolvimento técnico para que as pessoas envolvidas no processo entendam o porque dessa mudança e desse novo conceito. Outro fator que assombra todo funcionário é a necessidade de se iniciar um processo de mudança organizacional que na maioria das vezes, provoca preocupações e

momentos de instabilidade na vida profissional de cada funcionário. Toda mudança gera incertezas e nesse processo não seria diferente. Surge aí mais um motivo para trabalhar intelectualmente os envolvidos visando motivá-los e mantê-los informados das reais pretensões da empresa com esse projeto. .

Segundo um estudo realizado pela associação ECR Brasil, “categoria é um grupo distinto e gerenciável de produtos/serviços que os consumidores percebem serem inter-relacionados e/ou substituíveis na satisfação de suas necessidades”.

O Gerenciamento de Categoria também é:

O processo de administrar uma Categoria de Produtos ou serviços e seus respectivos produtos, como uma unidade estratégica de negócios. Tomar todas decisões de *merchandising* de acordo com as metas da Categoria que tenham sido desenvolvidas, considerando as necessidades dos consumidores, o ambiente competitivo, assim como os objetivos dos varejistas (ECR BRASIL, 1998, p. 64).

2.2.7 Papel da categoria

É o processo no qual o papel das Categorias, os objetivos e a informação relevante se integram em um plano de categoria que leva à ação. Resulta em planos de negócios anuais em nível de categoria.

- Integrado nos processos de planejamento estratégico;
- Monitorado através das medidas de desempenho definidas (KPMs).

O processo de planejamento permite que o varejista e os fornecedores selecionados sejam pró-ativos na satisfação das necessidades do consumidor, o que trará vantagem competitiva (ECR BRASIL, 1998 p.63).

Foco no consumidor para identificar o que impulsiona as venda em uma determinada categoria. Alinha o papel da categoria com os objetivos e estratégias corporativas e os objetivos e estratégias da categoria com os da marca (ECR BRASIL, 1998, p. 62).

Conforme Manual ECR Brasil, 1998 são 4 tipos de categorias:

Categoria Destino é: ser o principal provedor destes produtos para o consumidor-alvo;

Ajudar a definir o perfil do varejista aos olhos do consumidor-alvo;

Liderar todas as categorias (varejista) nas áreas do gerenciamento de giro

de estoque, participação de mercado, satisfação do consumidor, nível de serviço e despesas operacionais.

Categoria Rotina é: ser o provedor preferido destes produtos para o consumidor-alvo;

Oferecer valor consistente e competitivo para o consumidor-alvo;

Desempenhar um papel primordial na geração de lucro,

Categoria Ocasional/Sazonal é: ajudar a reforçar a imagem do varejista junto ao consumidor-alvo;

Desenvolver um papel secundário na geração de lucro;

Oferecer valor freqüente e competitivo para o consumidor-alvo.

Categoria conveniência é: oferecer valor adequado e diário para o consumidor-alvo;

Desempenhar um papel importante na geração de lucros;

Reforçar a imagem do varejista junto ao consumidor-alvo como a melhor parada para compras.

Bases para o planejamento estratégico de categoria.

- Foco sobre o que orienta o consumidor a comprar os produtos da categoria;
- Compartilhar conhecimento e informação para desenvolver planos de categoria;
- Efetiva utilização dos ativos e recursos;
- Comprometimento na tomada de decisões baseadas em fatos;
- Capacidade de ser criativo e sair das quatro paredes;
- Integração dos planos operacionais e táticos com os planos estratégicos da categoria;
- Programa de revisão que permite alterar os planos de categorias e incorporar mudanças no mercado ou nas variáveis de desempenho;
- Capacidade de reagir rapidamente às oportunidades de negócios;
- Disposição de compartilhar riscos assim como recompensas (ECR BRASIL, 1998, p. 96).

2.2.8 Novos Conceitos

Uma estrutura de auto-serviço é sempre muito complexa, como falamos anteriormente, e essa complexidade também se dá pelo fato de existir muitas pessoas responsáveis pelas diferentes rotinas. Ignorando a cadeia logística, falando apenas de loja e depósito, podemos quantificar em várias etapas desde a chegada ao depósito da loja até a inserção na gôndola.

O conceito de repositor de gôndola está ultrapassado e deve ser imediatamente reformulado. As empresas devem vislumbrar e desenvolver o conceito de gerenciador de gôndolas. Esse conceito é muito mais amplo e visa de forma mais estruturada e inteligente melhorar a qualidade da reposição da mercadoria e mantê-la da forma mais agradável e rentável na prateleira.

O que o gerenciador de gôndola deve fazer? Conhecer especificamente e tecnicamente todos os produtos da seção, conhecer a seqüência dos produtos na prateleira, conhecer o *layout* da mesma, as diferentes margens em cada categoria, os níveis de estoque dos itens, o giro dos mesmos, e outras características que o levarão a desenvolver seu grau de conhecimento mais pontual utilizando ferramentas de gerenciamento (ECR BRASIL, 1998, p. 137).

2.2.9 Avaliação do Processo

Possuem-se os conhecimentos de como implantar o processo e dar continuidade na execução do mesmo, entretanto precisa-se avaliar de forma qualitativa os resultados e fazer as devidas alterações no decorrer do projeto. Em todo projeto, sempre se encontram muitas fases, entre elas, planejamento, execução e controle.

Contudo esse processo pode se dar de forma circular através da obtenção de um *feedback*. Com a definição e implementação das categorias e montagem do *layout* certamente a princípio terá um resultado especial nos números, pois a simples ordenação das mercadorias na gôndola gera uma sensação de ordem por parte do cliente ao entrar no corredor. Apesar dessa vitória inicial, o processo não se finda. Faz-se necessário à manutenção e reavaliação constante das categorias descritas no projeto, pois em cada uma delas, produtos serão evidenciados como especiais e outros nos trarão a informação da necessidade de descontinuação do mesmo.

Para clarificar um pouco mais essa idéia, vamos simplesmente demonstrar a necessidade de tirar um produto de linha quando esse não satisfaz a necessidade do cliente, toma um espaço considerável na área de vendas e nos gera um resultado negativo em relação aos demais produtos da categoria.

Conforme o ECR Brasil esse retorno de informações se dá através das avaliações feitas pelo gerenciador de gôndola e também pelo responsável nas leituras de relatórios previamente montados sob a nova ótica das categorias anteriormente formuladas. Pode-se afirmar que o fator mais importante do processo de Gerenciamento por Categorias está relacionado às reavaliações das categorias que irão detectar a necessidade de aumento ou redução dos espaços na área de vendas, irão demonstrar também o papel da categoria “X” ou “Y”. Qual a sua função? Será de lucratividade ou de categoria foco na atração de clientes para o interior do corredor ou até mesmo para a loja como um todo. Por isso a reavaliação do processo e suas novas diretrizes terão que ser constantes para a manutenção e desenvolvimento da estrutura de Gerenciamento por Categorias.

À medida que o Gerenciamento por Categoria evolui, a participação da área de Marketing se torna cada vez mais importante no processo de parceria.

Devem-se desenvolver as competências principais a um ritmo razoável, pois saltos demasiadamente grandes podem ser contra producentes.

A capacidade vista como projeto não funciona. As organizações devem desenvolver programas de treinamentos e construir habilidades como uma competência-chave.

Os varejistas devem definir o processo de análise e a informação necessária para apoiar seu processo específico de Gerenciamento por Categorias.

Varejistas e fabricantes de sucesso continuam buscando e incorporando novas fontes de informação e ferramentas para tomada de decisão, como componente-chave para a obtenção de vantagem competitiva. Com isso o Gerenciamento de categorias vem ocupando o primeiro lugar como uma ferramenta que implantada e trabalhada trás resultados favoráveis ao fabricante, varejista e consumidor. Como já é uma ferramenta de extrema importância par todos hoje há interesse de todos em trabalhar e desenvolver este processo que é sucesso em vários varejos no mundo.

2.2.10 O Processo de Gerenciamento por Categorias

O processo de negócios do gerenciamento por categorias é um conjunto estruturado de atividades em etapas projetado para produzir um resultado específico para os parceiros comerciais e seus consumidores. O desenvolvimento e implementação de um plano de negócios de uma categoria.

O processo de negócios do gerenciamento por categorias é, portanto, uma ordem específica de atividades de trabalho, com começo, fim e contribuições e resultados claramente identificados.

Descrevem-se abaixo as etapas do processo de gerenciamento por categorias da ECR Brasil.

As 7 etapas passo a passo de uma maneira objetiva e clara para entendermos que a gestão de categoria precisa ter todas as etapas avaliadas e fundamentadas por informações da empresa e seu consumidor.

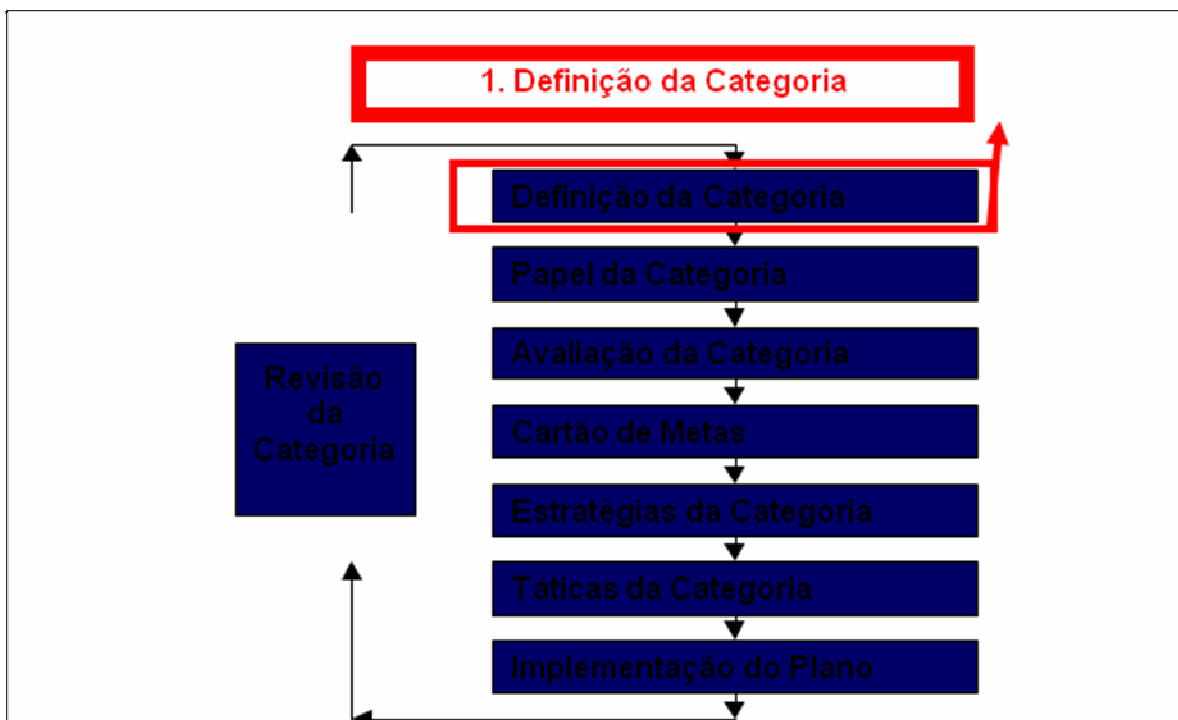


Figura 1: Definição da Categoria
Fonte: ECR Brasil

A definição da categoria é o passo inicial e essencial do processo de planejamento de negócios de uma categoria.

O modo como a unidade de negócios da categoria é definido tem uma

influência significativa em todos os demais passos.

Existem aqui dois objetivos:

O primeiro define a seleção dos SKU'S específicos que formarão a categoria.

O segundo define a estrutura ou segmentação, dentro da categoria.

É fundamental para o gerenciamento por categorias que haja um acordo quanto a definição e estrutura apropriadas para uma categoria.

Alguns benefícios-chave são descritos abaixo:

- a) Melhor alinhamento do varejista/fornecedor com o consumidor;
- b) Melhor alinhamento varejista – fornecedor;
- c) Novas perspectivas.

O trabalho de definição é normalmente definido entre o Gerente de categoria do varejista e o representante do fornecedor.

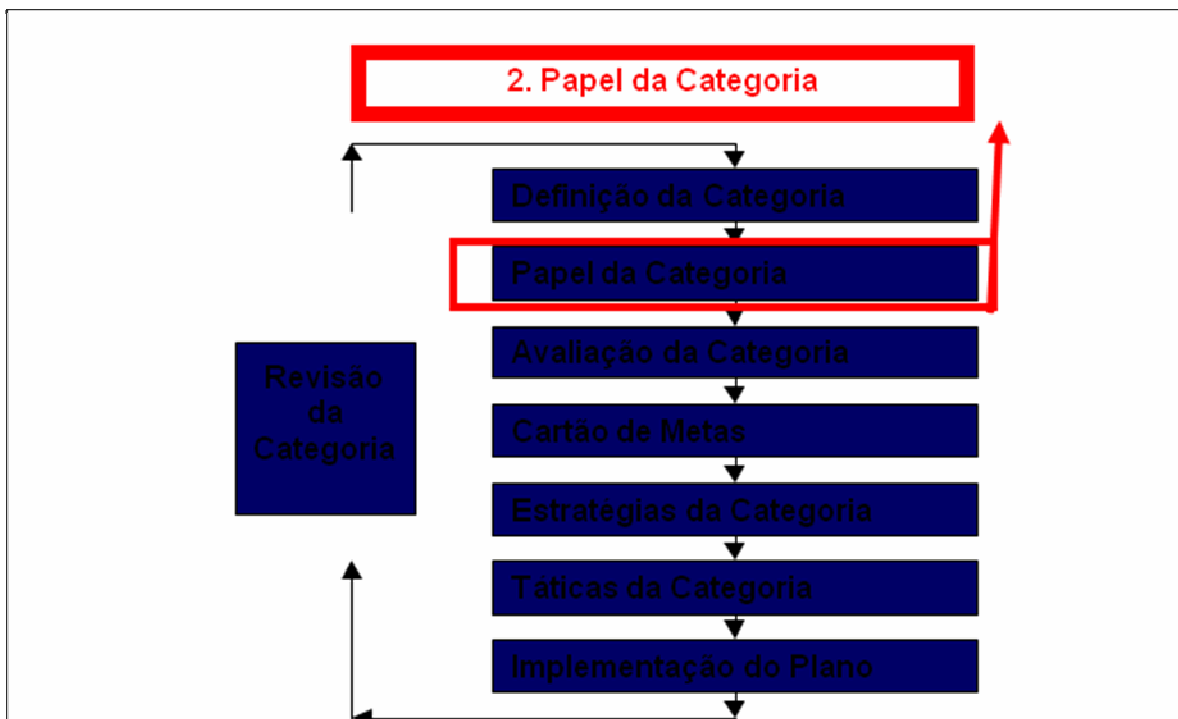


Figura 2: Papel da Categoria
Fonte: ECR Brasil

O segundo passo no processo de planejamento de negócios de uma Categoria é a atribuição do Papel de Categoria.

Ele estabelece a prioridade e importância das diferentes categorias nos

negócios globais do varejista e a alocação de recursos entre as categorias.

O processo de papel da categoria envolve a conclusão dos seguintes passos:

- a) A determinação dos papéis de categoria a serem usados em toda a empresa;
- b) A Atribuição de papéis para cada categoria;
- c) A alocação de recursos entre categorias com base nestes papéis.

A atribuição de papéis para as categorias é uma das mais importantes decisões a serem tomadas pelo varejista

Este processo fornece a base para diferenciação competitiva e alocação de recursos entre as unidades estratégicas de negócio por categoria do varejista.

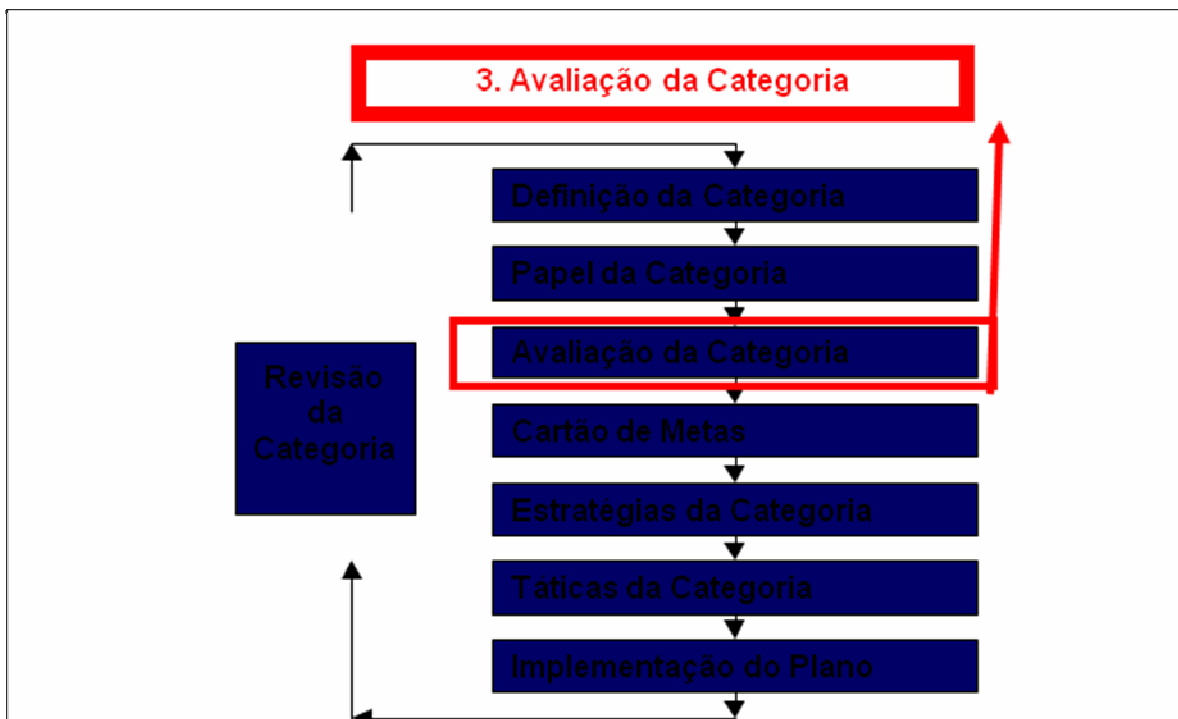


Figura 3: Avaliação da Categoria
Fonte: ECR Brasil

O objetivo deste estágio do processo de planejamento de negócios de categorias é obter, organizar e analisar as informações necessárias para que se possa entender o desempenho atual de cada categoria e identificar as áreas de maior oportunidade para resultados aprimorados no que diz respeito a faturamento,

lucro e retorno sobre ativos na categoria.

O gerente de categorias e o fornecedor devem avaliar o desempenho atual de cada categoria e seus componentes (ex. subcategorias, segmentos, marcas etc), relativo ao papel designado.

O estágio de avaliação identifica a lacuna entre o estado atual e o desejado e revela as oportunidades principais de crescimento dos negócios dentro da categoria.

Uma avaliação minuciosa é essencial para estabelecer as metas para a categoria e para o desenvolvimento de estratégias e táticas de categorias.

O resultado da avaliação de categorias consiste de um julgamento geral delas e de seus componentes, o que inclui avaliações no âmbito do consumidor, mercado, varejista e fornecedor.

A avaliação de categorias é um conjunto de conclusões baseadas nestes dados, com tabelas e gráficos de suporte.



Figura 4: Cartão de Metas
Fonte: ECR Brasil

O cartão de metas de uma categoria define os objetivos que serão estabelecidos pelo varejista e fornecedor para ser atingidos por meio da implementação do plano de negócios da categoria.

Os objetivos são essencialmente as metas mínimas que o gerente da categoria e os fornecedores esperam atingir, objetivos que devem ser consistentes com o papel designado à categoria.

Por exemplo, os objetivos de uma categoria destino devem enfatizar crescimento em faturamento e participação de mercado enquanto um papel de conveniência deve mais provavelmente colocar ênfase mais alta em medidas de desempenho do que em lucratividade.

Desenvolver medidas de desempenho apropriadas constitui um passo essencial, porque permite que o plano seja mensurado e monitorado.

O desenvolvimento de um Cartão de Metas da categoria envolve estabelecer os objetivos para ela de uma maneira consistente com o papel da categoria e as conclusões do estágio de avaliação da categoria.

Para medir o desempenho do plano de negócios da categoria de maneira eficaz, o cartão de metas da categoria deve possuir as seguintes características:

- a) Medidas balanceadas;
- b) Análise do sistema total;
- c) Permitir comparação de resultados reais;
- d) Medidas no tempo correto para auxílio nas decisões;
- e) Estar relacionada com a estratégia corporativa.

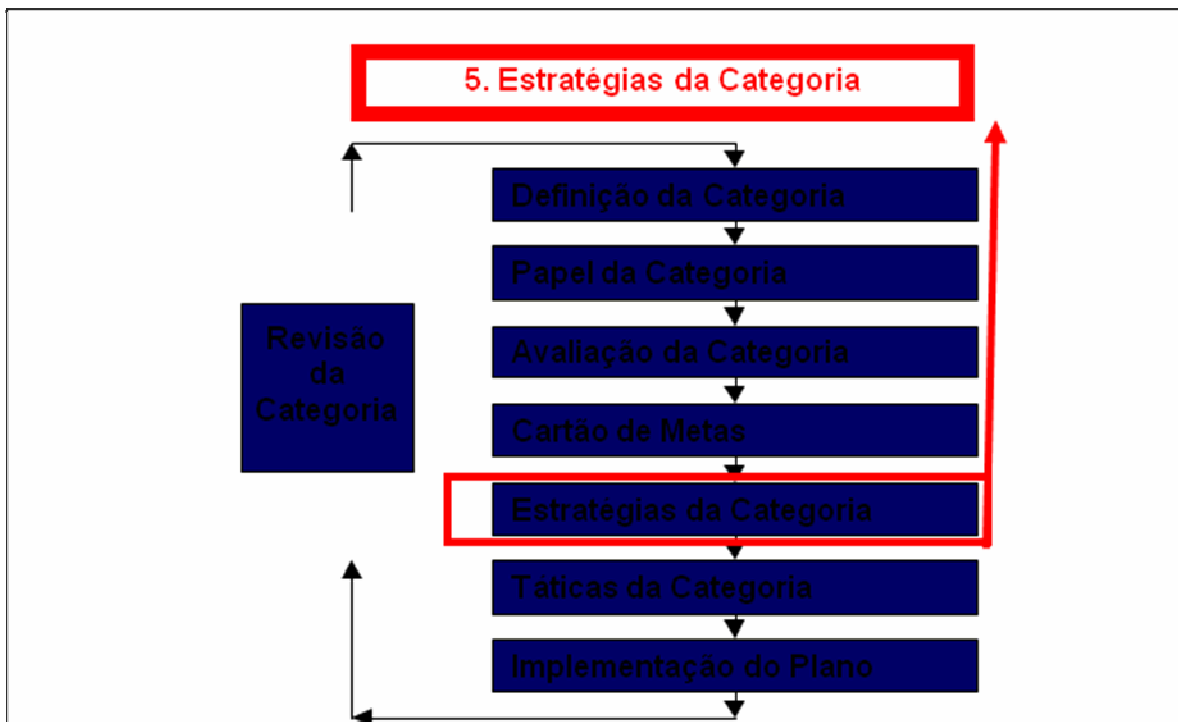


Figura 5: Estratégias da Categoria
Fonte: ECR Brasil

O desenvolvimento de estratégias das categorias é o passo de negócios de categorias em que estratégias são elaboradas para fazer acontecer o papel da categoria e as suas metas de desempenho na prática.

Neste ponto do processo, o varejista e o fornecedor conhecem o papel da categoria, já avaliaram o desempenho atual dela e já estabeleceram metas preliminares para o seu desempenho futuro.

O propósito deste estágio é o desenvolvimento, por parte do varejista e do fornecedor, de estratégias que capitalizem sobre as oportunidades da categoria por meio do uso criativo e eficiente de recursos disponíveis para ela.

Planos de negócios de categorias devem especificar estratégias para as áreas de marketing e abastecimento de produtos.

As estratégias devem abranger as formas como o varejista planeja comprar, distribuir, comercializar e prestar serviços, dentro da categoria.

As estratégias de Marketing de um varejista colocam a questão-chave de como ele comercializará a categoria e seus componentes (subcategorias, segmentos etc.), para atingir o papel e as metas de desempenho da categoria.

As 7 estratégias de Marketing de categorias mais típicas de acordo com o ECR Brasil, 1998 são:

- a) Aumentar o tráfego;
- b) Aumentar transação;
- c) Proteger território;
- d) Gerar lucro;
- e) Gerar caixa;
- f) Criar sensação;
- g) Reforçar imagem.

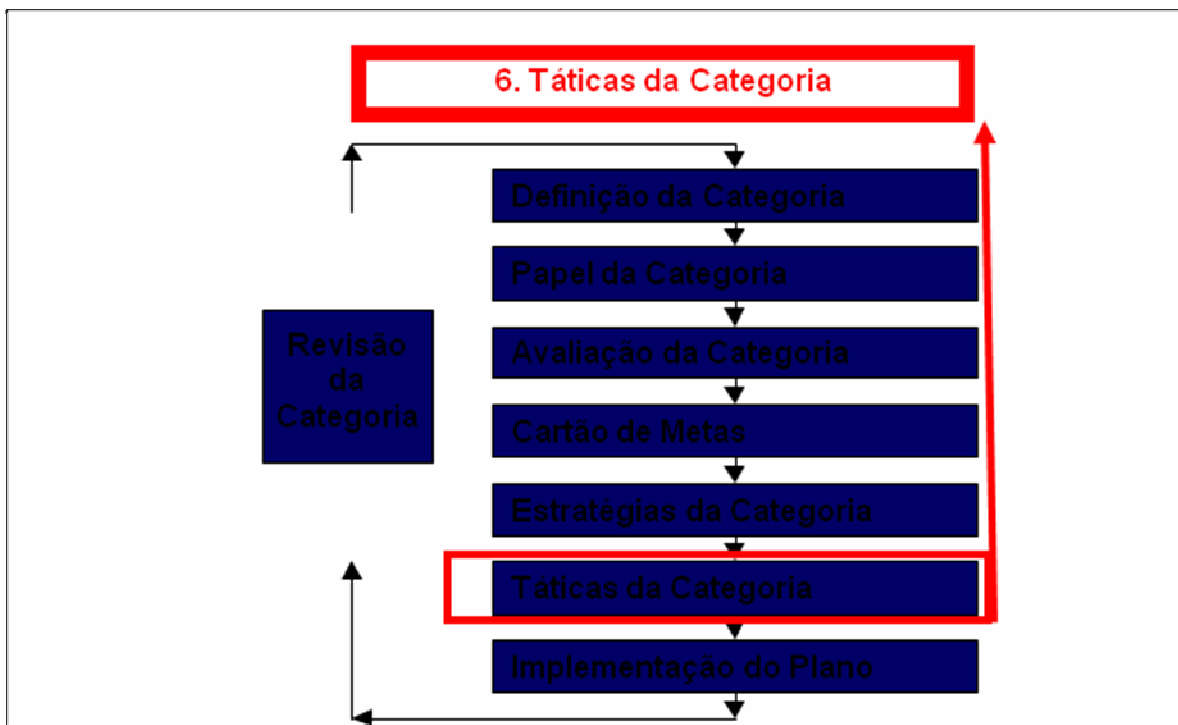


Figura 6: Táticas da Categoria
Fonte: ECR Brasil

Esta etapa identifica e valida as ações específicas que serão tomadas para implementar as estratégias da categoria elaboradas anteriormente, no desenvolvimento de táticas da categoria, varejistas e fornecedores identificam suas opções para táticas, completam a análise necessária para determinar o impacto provável de uma mudança tática e tomam uma decisão final sobre as táticas de melhor implementação das estratégias da categoria, ou seja, aquelas que realizam os objetivos do Cartão de metas do plano de negócios da categoria.

No processo de gerenciamento de categorias, táticas da categoria são desenvolvidas nas seguintes áreas:

- a) Sortimento;

- b) Preços;
- c) Promoção;
- d) Apresentação na gondola;
- e) Abastecimento.

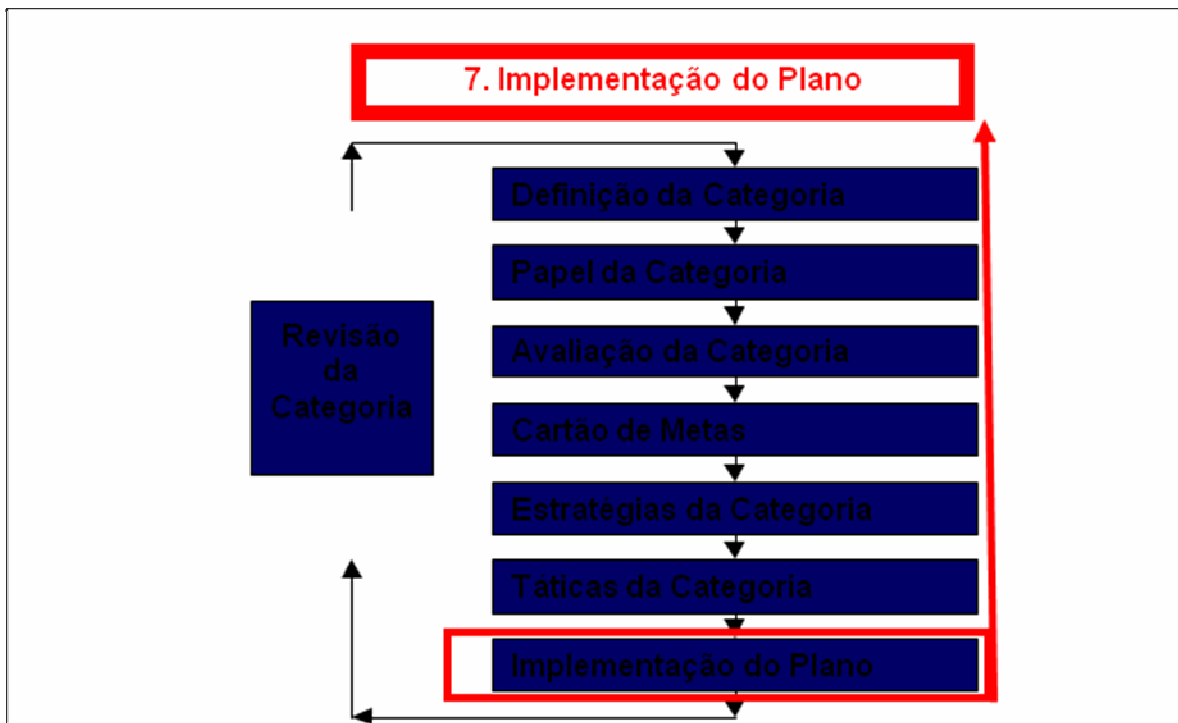


Figura 7: Implementação do Plano
Fonte: ECR Brasil

Este passo no planejamento de negócios de categorias desenvolve um plano específico de implementação e atribui responsabilidades para implantar todas as ações táticas mostradas no planograma da categoria.

Os benefícios pontenciais do Gerenciamento por Categorias estão na implementação de planos de negócios de categorias.

Esses planos são de pouco valor se não forem implementados ou implementados de maneira inadequada.

Os componentes-chave das etapas de implementação do plano são:

- a) Processo de aprovação;
- b) Atribuição de responsabilidades;
- c) Planejamento e Calendário de implementação.

O passo final no processo de negócios do Gerenciamento por Categorias é conduzir uma revisão e mensuração contínua no processo do plano com relação aos papéis das categorias e os cartões de metas e modificar o plano quando apropriado.

Plano de negócios de categorias são tipicamente planos anuais.

Seus resultados devem ser extensamente revisados anualmente e uma revisão menos detalhada deve ser conduzida trimestralmente.

Uma consideração importante em desenhar uma revisão eficiente para o plano de categoria é especificar a frequência com que cada medida de cartão do cartão de metas da categoria vai ser revista.

O trabalho básico de Gerenciamento por Categorias é o processo de planejamento de negócios das categorias.

O desenvolvimento, implementação e monitoramento dos resultados destes planos é o sinal mais claro de que uma companhia está administrando seus negócios com base num processo de gerenciamento por categorias.

Sem tal abordagem sistemática, disciplinada e cooperativa, muitos esforços do ECR se tornam uma lista de projetos.

Gerenciamento por Categorias por outro lado, é um processo contínuo de gerenciamento que não tem fim.

È um processo de aprimoramento contínuo no Gerenciamento de unidades de negócios definidos em nível do consumidor de uma forma mais estratégica.

O processo de Gerenciamento por Categorias constitui trabalho novo para muitos varejistas e fornecedores . Ele requer um comprometimento significativo da gerência e um substancial investimento em desenvolvimento de pessoas e sistemas.

Os resultados produzidos, entretanto, de um plano bem-desenvolvido e bem-implementado podem ser espetácules.

Ele é em sua base, uma maneira mais inteligente de administrar os negócios atuais de varejistas e fornecedores.

Nesta proposta está aplicado todas as etapas do Cartão de Metas do Gerenciamento por Categorias do ECR Brasil

2.2.11 Perspectiva global

- a) Gerenciamento por Categorias encontra-se em diferentes estágios de implementação, seja em países desenvolvidos ou países emergentes;
- b) Varejistas globais estão influenciando a evolução do Gerenciamento por Categorias;
- c) Estruturas organizacionais e os processos de negócios continuam evoluindo;
- d) Existe uma tendência geral à simplificação e ao distanciamento de planilhas que não sejam gerenciais e um processo orientado a um projeto;
- e) O planejamento colaborativo e o compartilhamento de informações entre os parceiros comerciais estão se aprimorando, porém há ainda um longo caminho a ser trilhado;
- f) O gerenciamento por Categoria está começando a se tornar um componente do processo geral de negócios;
- g) Disponibilidade de recursos (pessoas, capacidades e verba) continuam sendo questões importantes a serem consideradas;
- h) Um *gap* significativo está na falta de atenção ao consumidor na tomada de decisão diária;
- i) A hierarquia de decisão de compra pode ser desenvolvida para a categoria, mas raramente é aplicada a:
 - Processo de análise;
 - Decisão sobre sortimento;
 - Decisões sobre promoções;
 - Decisões sobre preços;
 - *Merchandising* na gôndola

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste trabalho apresentam-se informações de relevância no processo de conhecimento da organização estudada. O ambiente nos aspectos culturais, tecnológicos, econômicos e concorrenciais, está exposto, com a intenção de se conhecer dados e as informações fundamentais ao entendimento do contexto ao qual a empresa está inserida, como por exemplo: aspectos legais, comerciais, históricos e outros para tornar evidente a seqüência de medidas sugeridas nas próximas etapas de análise e interpretação do ambiente.

As informações contidas no trabalho, que são os resultados dos contatos do acadêmico com a organização, foram coletadas através de entrevistas com os responsáveis pelas áreas na empresa e também pela consulta a manuais e sistema informatizado de dados e relatórios da companhia.

3.1 Tipos de pesquisa

Quanto á abordagem, a pesquisa é qualitativa. A análise qualitativa dos dados é usada quando o pesquisador não tem o problema, variáveis e atributos claramente definidos e precisa entender melhor o objetivo em estudo.

Segundo Malhotra (2005, p. 113), “a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do problema”. O mesmo autor afirma que “a pesquisa qualitativa é baseada em amostras pequenas e não-representativas, e os dados não são analisados estatisticamente” A pesquisa qualitativa terá uma abordagem direta.

Uma abordagem direta não é disfarçada: O propósito do projeto é revelado ao entrevistado ou se torna óbvio pelas próprias perguntas feitas. A discussão em grupo e a entrevista de profundidade são as principais técnicas diretas. (MALHOTRA, 2005, p. 113).

Neste trabalho apresentam-se informações de relevância no desbravamento da organização estudada. O ambiente nos aspectos culturais, tecnológicos, econômicos. Foram expostos, com a intenção de se conhecer dados e as informações fundamentais ao entendimento do contexto.

Neste trabalho foram desenvolvidas pesquisas documentais.

A pesquisa documental é muito próxima a pesquisa bibliográfica. A diferença está na natureza das fontes primárias (manuscritas ou não), pois vale-se de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico ou que, ainda, podem ser reelaborados de acordo com a problemática da pesquisa. Os documentos primários podem ser obtidos em: arquivos, igrejas, sindicatos, instituições etc.) (GIL, 1999) e (MARCONI; LAKATOS, 2007).

Os dados primários foram coletados mediante programas de análise (Bussines Objects), estruturados com membros da alta gerência.

Relatórios que mostram o histórico do produto no período de 2009, “BO” Bussines Objects, é uma ferramenta que trás relatórios de análises gerenciais dos resultados de compra, venda, margem de contribuição, estoques etc.

3.1.1 Pesquisa Bibliográfica

Segundo Cervo e Bervian (2002), a pesquisa bibliográfica procura explicar a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existente sobre um determinado assunto, tema ou problema.

A pesquisa bibliográfica é meio de formação por excelência e constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema. Como trabalho científico original, constitui a pesquisa propriamente dita na área das ciências humanas. Como resumo de assunto constitui geralmente o primeiro passo de qualquer pesquisa científica.

3.1.2 Pesquisa Descritiva ou de Campo

Conforme editado por Cervo e Bervian (2002), a pesquisa descritiva observa, registra e analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los.

Procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características.

A pesquisa descritiva desenvolve-se, principalmente, nas ciências

humanas e sociais, abordando aqueles dados e problemas que merecem ser estudados e cujo registro não consta de documentos.

Na citação de Mazzaroba e Monteiro (2008), falam em vários momentos que a pesquisa descritiva não propõe soluções apenas descreve os fenômenos tal como são vistos pelo pesquisador, o que não significa que não serão interpretados, mas somente que a contribuição que se deseja dar é no sentido de promover uma análise rigorosa de seu objeto para, com isso, penetrar em sua natureza (pesquisa quantitativa) ou para dimensionar sua extensão (pesquisa qualitativa). Descrição que permite o diagnóstico do problema, o que é sempre muito importante e tarefa procedente.

3.1.3 População

Segundo Malhotra (2005, p.258), “uma população é o total de elementos que compartilham algum conjunto comum de características”, sendo assim, a população desta pesquisa é composta por relatórios de análise gerencial.

A escolha destas análises deu-se em função de ser este responsável por 70% das compras da empresa, bem como pelas atividades promocionais e controle de estoques da mesma, sendo assim possuía todas as informações necessárias para o desenvolvimento do projeto.

3.1.4 Instrumento e coleta de dados

O período de análise dos dados foi de 2009, onde foi utilizada a ferramenta de gestão “BO” Bussines Objects onde se buscou o máximo de informações dos resultados de: Mix, vendas, margem de contribuição, estoques e rupturas.

Os relatórios foram gerados no período de 01/01/2009 até 31/12/2009 contando com a colaboração da alta gerência e amigos da empresa.

3.1.5 Caracterização da empresa

A empresa com a razão social A. Angeloni e Cia Ltda e nome fantasia de Supermercados Angeloni é uma completa rede de serviços. Segundo a empresa:

“para chegar até aqui não foi necessário apenas muito trabalho e investimento, foi fundamentais a nossa crença e a constante parceria com a comunidade, clientes e fornecedores. Por isso, o Angeloni está sempre agregando novas opções de serviços à operação de supermercados, como as farmácias/*drugstore* e os postos de combustíveis” (A. ANGELONI, 2004).

3.1.6 Históricos da empresa

Há 52 anos, na cidade de Criciúma, nasceu o Angeloni. Fruto da parceria entre dois irmãos, Antenor e Arnaldo Angeloni, a empresa iniciou com uma pequena fiabreria e com a ambição de se tornar uma loja de auto-serviço igual às encontradas nos grandes centros. O sonho foi logo alcançado: um ano depois, a família já inaugurava seu primeiro mercado do gênero em Santa Catarina. “Com muito trabalho, dedicação e iniciativas pioneiras, o projeto cresceu, transformando-se na maior empresa catarinense do setor de supermercados”. Desde o início, busca atender às exigências e as expectativas dos clientes. “Sabedor que são milhares de pessoas com gostos e necessidades diferentes acredita que com esforço, cuidado e respeito, é possível atingir seu objetivo” (A. ANGELONI, 2004).

O Angeloni vem tentando melhorar a qualificação profissional de seus funcionários e para isto, vem incentivando a busca de aperfeiçoamento em cursos de graduação e mesmo ensino básico e médio, oferecendo bolsa de estudos aos funcionários que freqüentam cursos de graduação afins as atividades da empresa.

Com vinte lojas no Estado de Santa Catarina (Criciúma, Içara, Tubarão, Laguna, Florianópolis, Balneário de Camboriú, Itajaí, Blumenau, Jaraguá do Sul, Joinville) e duas no Estado do Paraná (Curitiba), tem aproximadamente trinta mil itens cadastrados em todas as lojas e mais de três mil fornecedores, com um faturamento mensal médio de R\$ 135.000.000,00.

Com a área de vendas em torno de 5 mil metros quadrados e um *mix* de produtos com 25 mil itens, o Supercenter diferencia-se dos supermercados por agregar o conceito *one stop shop*, que vem ao encontro da conveniência de ter, em um único local, uma gama de serviços que atendam ao cotidiano familiar, como praça de alimentação, lojas de serviços (banco, banca de revistas, chaveiro, farmácia, floricultura, lotérica, lavanderia, revelação rápida de fotos, sapataria, vídeo-locadora, etc.) e um posto de abastecimento de automóveis. A localização do

Escritório Central é na Avenida Centenário, 1751, Bairro Nossa da Salete, Criciúma (SC). O Grupo possui: 04 postos de combustíveis em Santa Catarina, 21 farmácias em Santa Catarina e 1 no Paraná. A seguir a loja em estudo em Criciúma.

Supermercado Centenário - Loja 07

Endereço: Avenida do Centenário, 2699 – Centro

Gerente: Leomar Correa de Aguiar



Figura 8: Supermercado Angeloni Av.Centenário – Loja 07
Fonte: WWW.angeloni.com.br

3.1.7 Fornecedores

A empresa mantém parcerias com as mais diversas empresas do Brasil e exterior com elas desenvolve ações buscando alcançar melhores resultados financeiro, de confiabilidade e conforto ao cliente não deixando nunca de lado a busca pôr imagem. Nesta parceria é muito forte a participação destas empresas.

FORNECEDOR	MARCAS DE BEBIDA DE SOJA
Alpro soja (importado)	Alpro soja
Agropecuaria Tuiti	Shefa
Nestlé Brasil	Sollys
R P B Baggio (importado)	Baggio
Unilever Brasil	Ades
WOW Ind. Com. Ltda	Su fresh
Yoki Alimentos Ltda	Mais Vita

Figura 9: Fornecedores da Categoria Bebida de Soja
Fonte: Dados do pesquisador

4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA

Para fazer uma análise consistente foi necessário buscar um histórico do departamento de bebidas na categoria de bebida de soja no período de 12 meses, compreendidos entre 01/01/2009 até 31/12/2009 onde vamos verificar vários indicadores de performance como:

Departamento Bebidas 6, Seção 29 bebida de soja.

1. Mix de produtos;
2. Quantidade de vendas;
3. Valores de venda;
4. Margem de contribuição;
5. Critérios de visibilidade;
6. Nível de competitividade;
7. Foco de atuação;
8. Definição do papel;
9. Abastecimento da categoria.
10. Definição da sugestão do planograma

4.1 Mix da categoria de bebida de soja com 216 itens

WOW IND COM LTDA

Código	Descrição Mercadoria
2664556	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 1L
2664645	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA TP 1L
2664654	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 1L
2664663	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 1L
2664672	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 200ML
2664681	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 200ML
2664690	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 200ML
2664707	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA 200ML

Figura 10: Mix de produtos WOW Ind.com. Ltda
Fonte: Dados do pesquisador

YOKI ALIMENTOS LTDA

Código	Descrição Mercadoria
2564022	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA LIGHT TP 1L
2564031	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA LIGHT TP 1L
2564040	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIG LIGHT TP 1L
2564050	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PURA SOJA TP 1L
2564069	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MORANGO TP 1L
2564078	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MANGA TP 1L
2564087	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ABACAXI TP 1L
2564096	BEB SOJA YOKI MAIS VITA LARANJA TP 1L
2564111	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO TP 1L
2564120	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA TP 1L
2564130	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA TP 1L
2564149	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIGINAL TP 1L
2565923	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO LIGHT 1L
2582568	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MILHO VERDE 1L
2582577	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PACOQUINHA 1L
2715790	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/HORT 1L
2715806	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/LIMAO 1L

Figura 11: Mix de produtos Yoki Alim. Ltda

Fonte: Dados do pesquisador

ALPRO SOJA IMPORTAÇÃO

Código	Descrição Mercadoria
2608038	BEB SOJA ALPRO CHOCO TP 1L
2608047	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA TP 1L
2608056	BEB SOJA ALPRO BANANA TP 1L
2608065	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA C/3 TP 250ML
2608074	BEB SOJA ALPRO CHOCO C/3 TP 250ML
2608083	BEB SOJA ALPRO BANANA C/3 TP 250ML
2608092	BEB SOJA ALPRO MORANGO C/3 TP 250ML
2617592	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL S/ACUCAR TP 1L
2617609	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL CALCIO TP 1L

RPB ALIMENTOS IMPORTAÇÃO

Código	Descrição Mercadoria
1944819	BEB SOJA BAGGIO MACA TP 1L
1944843	BEB SOJA BAGGIO PESSEGO DAMASCO TP 1L
1944851	BEB SOJA BAGGIO BANANA ABACAXI TP 1L
1944860	BEB SOJA BAGGIO LARANJA TP 1L

Figura 13: Mix de produtos RPB Alimentos. Importação
 Fonte: Dados do consumidor

NESTLÉ DO BRASIL

Código	Descrição Mercadoria
2210380	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 1L
2210398	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 1L
2210401	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 1L
2210410	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 1L
2210428	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL TP 1L
2210436	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 1L
2403228	BEB SOJA SOLLYS UVA GTS 20% TP 1L
2403237	BEB SOJA SOLLYS MACA GTS 20% TP 1L
2403246	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI GTS 20% TP 1L
2403255	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL GTS 20% TP 1L
2403264	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO GTS 20% TP 1L
2407970	BEB SOJA SOLLYS LARANJA GTS 20% TP 1L
2427346	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 200ML
2427355	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 200ML
2427364	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 200ML
2427373	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 200ML
2427382	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 200ML
2761738	BEB SOJA SOLLYS UVA ZERO TP 1L
2761783	BEB SOJA SOLLYS LARANJA ZERO TP 1L
2761792	BEB SOJA SOLLYS MACA ZERO TP 1L

Figura 14: Mix de produtos da Nestlé do Brasil
 Fonte: Dados do pesquisador

AGROPECUARIA TUITI

Código	Descrição Mercadoria
2234467	BEB SOJA SHEFA CHOCOLATE TP 1L
2234475	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL TP 1L
2234483	BEB SOJA SHEFA VITAMINA FRUTAS TP 1L
2234491	BEB SOJA SHEFA MORANGO TP 1L
2234513	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 1L
2234521	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 1L
2234530	BEB SOJA SHEFA UVA TP 1L
2234548	BEB SOJA SHEFA MACA TP 1L
2234556	BEB SOJA SHEFA PERA TP 1L
2234564	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 1L
2234580	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 1L
2234602	BEB SOJA SHEFA MORANGO/KIWI TP 1L
2234610	BEB SOJA SHEFA MARACUJA LIGHT TP 1L
2234629	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO LIG TP 1L
2234637	BEB SOJA SHEFA UVA LIGHT TP 1L
2234645	BEB SOJA SHEFA MACA LIGHT TP 1L
2234661	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERM LIGHT TP 1L
2234688	BEB SOJA SHEFA MANGA LIGHT TP 1L
2234718	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL LIGHT TP 1L
2234726	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 200ML
2234734	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 200ML
2234742	BEB SOJA SHEFA UVA TP 200ML
2234750	BEB SOJA SHEFA PERA TP 200ML
2234769	BEB SOJA SHEFA MACA TP 200ML
2234777	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 200ML
2234793	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 200ML
2541832	BEB SOJA SHEFA LICHIA TP 1L
2541841	BEB SOJA SHEFA ROMA TP 1L
2541850	BEB SOJA SHEFA ACAI/GUARANA TP 1L
2541860	BEB SOJA SHEFA ABACAXI TP 1L

Figura 15: Mix de produtos Agropecuária Tuiti
 Fonte: Dados do pesquisador

UNILERVER BRASIL

Código	Descrição Mercadoria
410837	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 1L
410853	BEB SOJA ADES ORIGINAL TP 1L
453129	BEB SOJA ADES ORIGINAL LIGHT TP 1L
645583	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 1L
645591	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 1L
710806	BEB SOJA ADES LARANJA TP 1L
710822	BEB SOJA ADES MACA TP 1L
1068324	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 1L
1068333	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 1L
1078868	BEB SOJA ADES UVA TP 1L
1462860	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 1L
1696840	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 1L
1696858	BEB SOJA ADES MANGA TP 1L
1835220	BEB SOJA ADES CHOCOLATE TP 950ML
1870432	BEB SOJA ADES GOIABA TP 1L
1870440	BEB SOJA ADES MORANGO TP 1L
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L
1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA TP 1L
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO TP 1L
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 1L
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML
2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 200ML
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO TP 200ML
2269538	BEB SOJA ADES MACA TP 200ML
2269546	BEB SOJA ADES UVA TP 200ML
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L
2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML
2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML

2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 200ML
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 200ML
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA TP 200ML
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO TP 1L
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML
2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML
2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML
2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML
2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML
2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 200ML
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 1L
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 1L
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO TP 1L
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO TP 1L
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO TP 1L
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L
2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 1L
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML
2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L

2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML 1L
2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML 1L
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 1L GTS 150ML
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L
1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA TP 1L
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO TP 1L
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 1L
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML
2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 200ML
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO TP 200ML
2269538	BEB SOJA ADES MACA TP 200ML
2269546	BEB SOJA ADES UVA TP 200ML
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L
2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML
2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML
2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 200ML
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 200ML
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA TP 200ML
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO TP 1L
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML
2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML
2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML

2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML
2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML
2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 200ML
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 1L
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 1L
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO TP 1L
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO TP 1L
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO TP 1L
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L
2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 1L
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML
2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L
2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML 1L
2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML 1L
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 1L GTS 150ML

Figura 16: Mix de produto Unilever Brasil
Fonte: Dados do pesquisador

4.2 Quantidades vendidas da categoria de bebida de soja

Mix de produtos da categoria sendo avaliada em quantidade de vendas na ordem decrescente onde é importante conhecer a venda de cada item e saber qual nível de importância para o consumidor.

Código	Descrição Mercadoria	Quantidade
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L	6073
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L	5315
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L	3470
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L	3441
2210398	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 1L	3419
2210401	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 1L	3364
2210428	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL TP 1L	3364
2564096	BEB SOJA YOKI MAIS VITA LARANJA TP 1L	3261
2269546	BEB SOJA ADES UVA TP 200ML	3244
2210410	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 1L	3077
2564087	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ABACAXI TP 1L	2913
645583	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 1L	2769
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 200ML	2630
2269538	BEB SOJA ADES MACA TP 200ML	2432
2541860	BEB SOJA SHEFA ABACAXI TP 1L	2413
2210380	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 1L	2409
2234521	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 1L	2333
2234564	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 1L	2291
2541850	BEB SOJA SHEFA ACAI/GUARANA TP 1L	2224
410853	BEB SOJA ADES ORIGINAL TP 1L	2212
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA TP 200ML	2204
2564149	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIGINAL TP 1L	2123
2210436	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 1L	2099
2564120	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA TP 1L	2062
2234530	BEB SOJA SHEFA UVA TP 1L	2007
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO TP 200ML	1928
2234513	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 1L	1855
2564069	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MORANGO TP 1L	1835
2234637	BEB SOJA SHEFA UVA LIGHT TP 1L	1811
2564111	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO TP 1L	1757
2564130	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA TP 1L	1582

2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML 1L	1565
1078868	BEB SOJA ADES UVA TP 1L	1526
2234610	BEB SOJA SHEFA MARACUJA LIGHT TP 1L	1500
1870440	BEB SOJA ADES MORANGO TP 1L	1498
2234548	BEB SOJA SHEFA MACA TP 1L	1455
710806	BEB SOJA ADES LARANJA TP 1L	1446
2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 200ML	1376
2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 200ML	1374
2664654	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 1L	1369
2234475	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL TP 1L	1347
2234602	BEB SOJA SHEFA MORANGO/KIWI TP 1L	1333
2664663	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 1L	1312
2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML 1L	1295
2541841	BEB SOJA SHEFA ROMA TP 1L	1288
710822	BEB SOJA ADES MACA TP 1L	1280
2564078	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MANGA TP 1L	1277
2541832	BEB SOJA SHEFA LICHIA TP 1L	1251
410837	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 1L	1234
645591	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 1L	1231
2234483	BEB SOJA SHEFA VITAMINA FRUTAS TP 1L	1214
2664645	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA TP 1L	1156
2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 200ML	1151
2234629	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO LIG TP 1L	1137
2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML	1087
2234556	BEB SOJA SHEFA PERA TP 1L	1054
2664556	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 1L	1012
1696858	BEB SOJA ADES MANGA TP 1L	971
2234491	BEB SOJA SHEFA MORANGO TP 1L	959
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML	955
2234580	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 1L	920
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML	897
2582568	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MILHO VERDE 1L	849
2234661	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERM LIGHT TP 1L	832
2234645	BEB SOJA SHEFA MACA LIGHT TP 1L	805
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO TP 1L	805
2234777	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 200ML	794
2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML	784

2564031	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA LIGHT TP 1L	775
2234742	BEB SOJA SHEFA UVA TP 200ML	763
2564050	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PURA SOJA TP 1L	758
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML	757
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML	750
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 1L GTS 150ML	738
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML	722
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML	715
2234467	BEB SOJA SHEFA CHOCOLATE TP 1L	706
1696840	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 1L	700
2234726	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 200ML	693
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML	655
2234718	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL LIGHT TP 1L	653
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 1L	651
2234769	BEB SOJA SHEFA MACA TP 200ML	650
1068333	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 1L	649
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO TP 1L	624
2234734	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 200ML	617
2234750	BEB SOJA SHEFA PERA TP 200ML	606
1068324	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 1L	589
2564040	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIG LIGHT TP 1L	559
1462860	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 1L	551
2564022	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA LIGHT TP 1L	545
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO TP 1L	537
2234793	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 200ML	519
2427373	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 200ML	515
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 1L	511
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA TP 1L	504
2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML	501
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 1L	498
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO TP 1L	493
2565923	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO LIGHT 1L	484
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO TP 1L	479
2427364	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 200ML	454
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 1L	452
2664681	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 200ML	400
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L	399

2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L	397
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML	394
2427355	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 200ML	387
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L	382
2403228	BEB SOJA SOLLYS UVA GTS 20% TP 1L	374
1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L	370
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML	361
1870432	BEB SOJA ADES GOIABA TP 1L	353
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L	335
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L	329
2617609	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL CALCIO TP 1L	326
2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML	319
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L	299
2664707	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA 200ML	287
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L	287
2403255	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL GTS 20% TP 1L	281
2664690	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 200ML	268
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML	250
2427346	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 200ML	249
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L	248
2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML	244
2617592	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL S/ACUCAR TP 1L	223
1944843	BEB SOJA BAGGIO PESSEGO DAMASCO TP 1L	220
2664672	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 200ML	217
453129	BEB SOJA ADES ORIGINAL LIGHT TP 1L	208
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L	191
2427382	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 200ML	190
1944851	BEB SOJA BAGGIO BANANA ABACAXI TP 1L	188
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L	179
2582577	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PACOQUINHA 1L	178
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L	174
1944860	BEB SOJA BAGGIO LARANJA TP 1L	170
2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L	169
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML	165
2403237	BEB SOJA SOLLYS MACA GTS 20% TP 1L	163
2608074	BEB SOJA ALPRO CHOCO C/3 TP 250ML	155
2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML	154

2608056	BEB SOJA ALPRO BANANA TP 1L	141
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML	128
2608047	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA TP 1L	117
2608065	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA C/3 TP 250ML	114
2608083	BEB SOJA ALPRO BANANA C/3 TP 250ML	110
2407970	BEB SOJA SOLLYS LARANJA GTS 20% TP 1L	104
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L	98
2403264	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO GTS 20% TP 1L	78
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L	77
2608038	BEB SOJA ALPRO CHOCO TP 1L	76
2234688	BEB SOJA SHEFA MANGA LIGHT TP 1L	70
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML	70
1944819	BEB SOJA BAGGIO MACA TP 1L	69
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L	51
2403246	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI GTS 20% TP 1L	36
1835220	BEB SOJA ADES CHOCOLATE TP 950ML	35
2715790	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/HORT 1L	30
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML	30
2608092	BEB SOJA ALPRO MORANGO C/3 TP 250ML	20
2761783	BEB SOJA SOLLYS LARANJA ZERO TP 1L	11
2761738	BEB SOJA SOLLYS UVA ZERO TP 1L	8
2761792	BEB SOJA SOLLYS MACA ZERO TP 1L	4
2715806	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/LIMAO 1L	2

Figura 17: Quantidade de venda do mix de produto em ordem decrescente
 Fonte: Dados do pesquisador

4.3 Valores de venda da categoria bebida de soja

Mix de produtos da categoria sendo avaliada em valor de vendas na ordem decrescente onde é importante conhecer o valor de venda para cada item.

Código	Descrição Mercadoria	T. Venda
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L	16.815,44
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L	14.730,95
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L	9.898,28
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L	9.509,27

645583	BEB SOJA ADES ABACAXI	TP 1L	8.936,02
2210428	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL	TP 1L	8.829,55
2210398	BEB SOJA SOLLYS LARANJA	TP 1L	8.566,00
2210401	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI	TP 1L	8.491,30
2564096	BEB SOJA YOKI MAIS VITA LARANJA	TP 1L	7.905,81
2210410	BEB SOJA SOLLYS UVA	TP 1L	7.606,65
410853	BEB SOJA ADES ORIGINAL	TP 1L	7.269,23
2564087	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ABACAXI	TP 1L	7.036,95
2210380	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO	TP 1L	5.948,40
2541860	BEB SOJA SHEFA ABACAXI	TP 1L	5.551,33
2564149	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIGINAL	TP 1L	5.383,74
2210436	BEB SOJA SOLLYS MACA	TP 1L	5.292,85
2541850	BEB SOJA SHEFA ACAI/GUARANA	TP 1L	5.218,89
2234521	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO	TP 1L	5.190,83
2234564	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS	TP 1L	5.114,57
1870440	BEB SOJA ADES MORANGO	TP 1L	4.846,65
2564120	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA	TP 1L	4.837,31
1078868	BEB SOJA ADES UVA	TP 1L	4.833,53
710806	BEB SOJA ADES LARANJA	TP 1L	4.587,97
2234530	BEB SOJA SHEFA UVA	TP 1L	4.435,13
2564069	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MORANGO	TP 1L	4.357,56
2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML	1L	4.337,25
2564111	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO	TP 1L	4.178,78
2234513	BEB SOJA SHEFA MARACUJA	TP 1L	4.177,73
2234637	BEB SOJA SHEFA UVA LIGHT	TP 1L	4.126,21
710822	BEB SOJA ADES MACA	TP 1L	4.111,81
410837	BEB SOJA ADES MARACUJA	TP 1L	4.004,03
645591	BEB SOJA ADES PESSEGO	TP 1L	3.966,27
2564130	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA	TP 1L	3.800,68
2269546	BEB SOJA ADES UVA	TP 200ML	3.719,25
2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML	1L	3.590,75
2234610	BEB SOJA SHEFA MARACUJA LIGHT	TP 1L	3.586,32
2234548	BEB SOJA SHEFA MACA	TP 1L	3.252,15
1696840	BEB SOJA ADES UVA LIGHT	TP 1L	3.165,61
1696858	BEB SOJA ADES MANGA	TP 1L	3.141,02
2234475	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL	TP 1L	3.100,75
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO	TP 1L	3.055,16

2541841	BEB SOJA SHEFA ROMA TP 1L	3.040,49
2234602	BEB SOJA SHEFA MORANGO/KIWI TP 1L	3.036,89
2564078	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MANGA TP 1L	3.024,66
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 200ML	3.014,84
2541832	BEB SOJA SHEFA LICHIA TP 1L	2.951,92
1068333	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 1L	2.935,95
2664654	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 1L	2.920,08
2234483	BEB SOJA SHEFA VITAMINA FRUTAS TP 1L	2.867,65
2234629	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO LIG TP 1L	2.812,53
2269538	BEB SOJA ADES MACA TP 200ML	2.785,42
2664663	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 1L	2.742,94
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO TP 1L	2.683,34
1068324	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 1L	2.680,14
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA TP 200ML	2.515,70
2664645	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA TP 1L	2.454,54
1462860	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 1L	2.453,32
2234556	BEB SOJA SHEFA PERA TP 1L	2.377,10
2234491	BEB SOJA SHEFA MORANGO TP 1L	2.275,15
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO TP 200ML	2.231,37
2564031	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA LIGHT TP 1L	2.166,29
2664556	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 1L	2.135,92
2582568	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MILHO VERDE 1L	2.091,08
2234580	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 1L	2.061,58
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 1L GTS 150ML	2.046,79
2234661	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERM LIGHT TP 1L	2.038,33
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO TP 1L	2.034,94
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 1L	1.998,66
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 1L	1.997,50
2234645	BEB SOJA SHEFA MACA LIGHT TP 1L	1.883,65
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO TP 1L	1.882,07
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 1L	1.747,12
2564050	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PURA SOJA TP 1L	1.716,51
2234467	BEB SOJA SHEFA CHOCOLATE TP 1L	1.685,40
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 1L	1.665,21
2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 200ML	1.641,08
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA TP 1L	1.633,76
2564040	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIG LIGHT TP 1L	1.598,50

2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 200ML	1.581,93
2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 200ML	1.573,43
2564022	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA LIGHT TP 1L	1.567,28
2234718	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL LIGHT TP 1L	1.564,00
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO TP 1L	1.545,81
2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML	1.473,91
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L	1.414,43
2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L	1.413,81
2565923	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO LIGHT 1L	1.347,19
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML	1.278,05
1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L	1.267,01
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L	1.215,89
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L	1.209,46
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML	1.209,39
2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML	1.071,31
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L	1.071,05
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML	1.070,35
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L	1.057,48
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML	1.027,81
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L	1.026,63
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML	1.017,24
1870432	BEB SOJA ADES GOIABA TP 1L	1.016,09
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML	998,18
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML	943,56
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L	911,85
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L	869,62
2617609	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL CALCIO TP 1L	853,63
453129	BEB SOJA ADES ORIGINAL LIGHT TP 1L	845,54
2234777	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 200ML	805,72
2234742	BEB SOJA SHEFA UVA TP 200ML	778,63
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML	752,06
2403228	BEB SOJA SOLLYS UVA GTS 20% TP 1L	726,94
2234726	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 200ML	701,80
2234769	BEB SOJA SHEFA MACA TP 200ML	659,40
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L	626,39
2234734	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 200ML	623,86
2234750	BEB SOJA SHEFA PERA TP 200ML	613,39

2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML	594,57
2403255	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL GTS 20% TP 1L	588,93
2427373	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 200ML	577,75
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L	566,84
1944843	BEB SOJA BAGGIO PESSEGO DAMASCO TP 1L	562,17
2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L	552,32
2234793	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 200ML	525,90
2427364	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 200ML	520,34
1944851	BEB SOJA BAGGIO BANANA ABACAXI TP 1L	472,89
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML	461,76
2608056	BEB SOJA ALPRO BANANA TP 1L	460,30
2427355	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 200ML	433,15
2582577	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PACOQUINHA 1L	412,16
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L	408,03
2617592	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL S/ACUCAR TP 1L	404,24
1944860	BEB SOJA BAGGIO LARANJA TP 1L	401,12
2664681	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 200ML	396,14
2608047	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA TP 1L	389,19
2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML	383,74
2403237	BEB SOJA SOLLYS MACA GTS 20% TP 1L	330,65
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML	298,60
2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML	291,96
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L	290,46
2664707	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA 200ML	284,09
2427346	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 200ML	283,49
2608074	BEB SOJA ALPRO CHOCO C/3 TP 250ML	278,03
2664690	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 200ML	265,32
2608038	BEB SOJA ALPRO CHOCO TP 1L	255,48
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L	245,25
2407970	BEB SOJA SOLLYS LARANJA GTS 20% TP 1L	232,54
2664672	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 200ML	215,19
2427382	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 200ML	212,14
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML	201,23
2608065	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA C/3 TP 250ML	185,66
2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML	182,96
2608083	BEB SOJA ALPRO BANANA C/3 TP 250ML	182,31
2403264	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO GTS 20% TP 1L	177,44

2234688	BEB SOJA SHEFA MANGA LIGHT TP 1L	177,41
1835220	BEB SOJA ADES CHOCOLATE TP 950ML	174,30
1944819	BEB SOJA BAGGIO MACA TP 1L	152,78
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML	148,92
2608092	BEB SOJA ALPRO MORANGO C/3 TP 250ML	106,00
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML	101,40
2403246	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI GTS 20% TP 1L	95,28
2715790	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/HORT 1L	83,60
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML	41,70
2761783	BEB SOJA SOLLYS LARANJA ZERO TP 1L	34,69
2761738	BEB SOJA SOLLYS UVA ZERO TP 1L	25,02
2761792	BEB SOJA SOLLYS MACA ZERO TP 1L	13,46
2715806	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/LIMAO 1L	6,78

Figura 18: Valores de venda do mix de produtos em ordem decrescente
 Fonte: Dados do pesquisador

4.4 Margens de contribuição da categoria

Mix de produtos da categoria avaliando a margem de contribuição na ordem decrescente, mostrando a rentabilidade de cada item.

Código	Descrição Mercadoria	MC
2715806	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/LIMAO 1L	34,60%
2761792	BEB SOJA SOLLYS MACA ZERO TP 1L	30,53%
2761783	BEB SOJA SOLLYS LARANJA ZERO TP 1L	26,69%
2761738	BEB SOJA SOLLYS UVA ZERO TP 1L	26,14%
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML	25,18%
2664672	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 200ML	23,35%
2664681	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 200ML	23,09%
2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 200ML	22,96%
2664707	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA 200ML	22,62%
2664690	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 200ML	22,29%
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L	21,78%
1944843	BEB SOJA BAGGIO PESSEGO DAMASCO TP 1L	21,45%
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML	20,90%
2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML	20,84%

2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML	20,70%
2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML	20,50%
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML	20,08%
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML	20,01%
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO TP 200ML	19,90%
2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML	19,85%
2427346	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 200ML	19,85%
1068324	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 1L	19,83%
2269546	BEB SOJA ADES UVA TP 200ML	19,68%
1068333	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 1L	19,63%
2715790	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/HORT 1L	19,61%
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML	19,55%
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 200ML	19,45%
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML	19,42%
2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 200ML	19,36%
2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 200ML	19,35%
1696840	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 1L	19,29%
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML	19,16%
2269538	BEB SOJA ADES MACA TP 200ML	19,15%
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA TP 200ML	19,13%
1835220	BEB SOJA ADES CHOCOLATE TP 950ML	19,05%
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L	19,01%
2234726	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 200ML	18,91%
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO TP 1L	18,77%
2234742	BEB SOJA SHEFA UVA TP 200ML	18,72%
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML	18,71%
1944851	BEB SOJA BAGGIO BANANA ABACAXI TP 1L	18,69%
2234777	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 200ML	18,69%
2234793	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 200ML	18,64%
1462860	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 1L	18,41%
2234734	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 200ML	18,26%
2234750	BEB SOJA SHEFA PERA TP 200ML	18,22%
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML	18,21%
2234769	BEB SOJA SHEFA MACA TP 200ML	18,14%
2427355	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 200ML	18,13%
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML	17,80%
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML	17,68%

2427382	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 200ML	17,57%
2427364	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 200ML	17,18%
2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML	17,09%
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML	16,84%
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML	16,72%
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 1L	16,70%
2427373	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 200ML	16,28%
2403246	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI GTS 20% TP 1L	16,28%
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L	15,87%
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO TP 1L	15,87%
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO TP 1L	15,74%
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 1L	15,73%
2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML	15,30%
1944860	BEB SOJA BAGGIO LARANJA TP 1L	14,91%
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L	14,82%
1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L	14,74%
2664654	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 1L	14,71%
2564022	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA LIGHT TP 1L	14,56%
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L	14,55%
2664663	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 1L	14,36%
2565923	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO LIGHT 1L	14,30%
2564040	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIG LIGHT TP 1L	13,80%
2564149	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIGINAL TP 1L	13,58%
2664556	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 1L	13,49%
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L	13,46%
2608092	BEB SOJA ALPRO MORANGO C/3 TP 250ML	13,31%
1944819	BEB SOJA BAGGIO MACA TP 1L	13,09%
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L	13,08%
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L	12,74%
2582568	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MILHO VERDE 1L	12,11%
2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L	11,85%
410853	BEB SOJA ADES ORIGINAL TP 1L	11,80%
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L	11,80%
2564031	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA LIGHT TP 1L	11,80%
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L	11,76%
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO TP 1L	11,60%
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L	11,51%

2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML 1L	11,48%
2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML 1L	11,29%
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L	10,95%
2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L	10,92%
2564096	BEB SOJA YOKI MAIS VITA LARANJA TP 1L	10,89%
2234629	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO LIG TP 1L	10,78%
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L	10,78%
453129	BEB SOJA ADES ORIGINAL LIGHT TP 1L	10,74%
2564087	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ABACAXI TP 1L	10,66%
410837	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 1L	10,47%
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L	10,43%
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO TP 1L	10,40%
2564130	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA TP 1L	10,23%
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L	10,21%
1870440	BEB SOJA ADES MORANGO TP 1L	10,19%
1696858	BEB SOJA ADES MANGA TP 1L	10,16%
645583	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 1L	10,08%
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA TP 1L	10,04%
2210428	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL TP 1L	9,86%
645591	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 1L	9,75%
2564111	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO TP 1L	9,70%
2564069	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MORANGO TP 1L	9,57%
710822	BEB SOJA ADES MACA TP 1L	9,44%
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 1L	9,39%
2664645	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA TP 1L	9,37%
2564078	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MANGA TP 1L	9,33%
2234661	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERM LIGHT TP 1L	9,29%
2234491	BEB SOJA SHEFA MORANGO TP 1L	8,88%
2564120	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA TP 1L	8,76%
2234718	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL LIGHT TP 1L	8,63%
2582577	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PACOQUINHA 1L	8,62%
2541841	BEB SOJA SHEFA ROMA TP 1L	8,40%
1078868	BEB SOJA ADES UVA TP 1L	8,30%
2234483	BEB SOJA SHEFA VITAMINA FRUTAS TP 1L	8,18%
710806	BEB SOJA ADES LARANJA TP 1L	8,15%
2234467	BEB SOJA SHEFA CHOCOLATE TP 1L	8,11%
2210401	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 1L	8,00%

2234610	BEB SOJA SHEFA MARACUJA LIGHT TP 1L	7,99%
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L	7,84%
2541832	BEB SOJA SHEFA LICHIA TP 1L	7,81%
2541850	BEB SOJA SHEFA ACAI/GUARANA TP 1L	7,56%
2564050	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PURA SOJA TP 1L	7,48%
2210436	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 1L	7,28%
2210398	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 1L	7,17%
2403264	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO GTS 20% TP 1L	6,69%
2210380	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 1L	6,26%
2234475	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL TP 1L	6,25%
2541860	BEB SOJA SHEFA ABACAXI TP 1L	6,13%
2407970	BEB SOJA SOLLYS LARANJA GTS 20% TP 1L	6,05%
2234645	BEB SOJA SHEFA MACA LIGHT TP 1L	5,86%
2234637	BEB SOJA SHEFA UVA LIGHT TP 1L	5,86%
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 1L GTS 150ML	5,84%
2210410	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 1L	5,77%
2234556	BEB SOJA SHEFA PERA TP 1L	5,75%
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 1L	5,70%
2234602	BEB SOJA SHEFA MORANGO/KIWI TP 1L	5,43%
2234513	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 1L	5,39%
2234564	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 1L	5,36%
2234548	BEB SOJA SHEFA MACA TP 1L	5,11%
2234688	BEB SOJA SHEFA MANGA LIGHT TP 1L	5,08%
2234521	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 1L	4,88%
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML	4,87%
2234580	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 1L	4,16%
2234530	BEB SOJA SHEFA UVA TP 1L	3,83%
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L	3,07%
2403255	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL GTS 20% TP 1L	1,23%
1870432	BEB SOJA ADES GOIABA TP 1L	0,01%
2403237	BEB SOJA SOLLYS MACA GTS 20% TP 1L	-0,98%
2403228	BEB SOJA SOLLYS UVA GTS 20% TP 1L	-4,33%
2608038	BEB SOJA ALPRO CHOCO TP 1L	-13,81%
2608047	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA TP 1L	-14,68%
2608056	BEB SOJA ALPRO BANANA TP 1L	-16,45%
2617609	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL CALCIO TP 1L	-21,82%
2617592	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL S/ACUCAR TP 1L	-64,99%

2608074	BEB SOJA ALPRO CHOCO C/3	TP 250ML	-82,90%
2608083	BEB SOJA ALPRO BANANA C/3	TP 250ML	-95,78%
2608065	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA C/3	TP 250ML	-98,79%

Figura 19: Valores da margem de contribuição do mix de produtos em ordem decrescente
Fonte: Dados do pesquisador

4.5 Critérios de visibilidade da categoria

Mix de produtos da categoria avaliando os critérios de super visibilidade a nenhuma visibilidade para serem avaliados, são observações relevantes para o processo de avaliação na exposição dos produtos, na ordem decrescente de muito visível par pouco visível.

Legenda de critérios de visibilidade
SV = Super visibilidade
V = Visibilidade
PV = Pouca visibilidade
NV = Nenhuma visibilidade

Código	Descrição Mercadoria	Visibilidade
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L	SV
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L	SV
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L	SV
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L	SV
645583	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 1L	SV
410853	BEB SOJA ADES ORIGINAL TP 1L	SV
2541860	BEB SOJA SHEFA ABACAXI TP 1L	SV
2541850	BEB SOJA SHEFA ACAI/GUARANA TP 1L	SV
2234521	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 1L	SV
2234564	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 1L	SV
1870440	BEB SOJA ADES MORANGO TP 1L	SV
1078868	BEB SOJA ADES UVA TP 1L	SV
710806	BEB SOJA ADES LARANJA TP 1L	SV
2234530	BEB SOJA SHEFA UVA TP 1L	SV
2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML 1L	SV
2234513	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 1L	SV
2234637	BEB SOJA SHEFA UVA LIGHT TP 1L	SV
710822	BEB SOJA ADES MACA TP 1L	SV

410837	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 1L	SV
645591	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 1L	SV
2269546	BEB SOJA ADES UVA TP 200ML	SV
2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML 1L	SV
2234610	BEB SOJA SHEFA MARACUJA LIGHT TP 1L	SV
2234548	BEB SOJA SHEFA MACA TP 1L	SV
1696840	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 1L	SV
1696858	BEB SOJA ADES MANGA TP 1L	SV
2234475	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL TP 1L	SV
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO TP 1L	SV
2541841	BEB SOJA SHEFA ROMA TP 1L	SV
2234602	BEB SOJA SHEFA MORANGO/KIWI TP 1L	SV
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 200ML	SV
2541832	BEB SOJA SHEFA LICHIA TP 1L	SV
1068333	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 1L	SV
2234483	BEB SOJA SHEFA VITAMINA FRUTAS TP 1L	SV
2234629	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO LIG TP 1L	SV
2269538	BEB SOJA ADES MACA TP 200ML	SV
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO TP 1L	SV
1068324	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 1L	SV
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA TP 200ML	SV
1462860	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 1L	SV
2234556	BEB SOJA SHEFA PERA TP 1L	SV
2234491	BEB SOJA SHEFA MORANGO TP 1L	SV
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO TP 200ML	SV
2664556	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 1L	SV
2234580	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 1L	SV
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 1L GTS 150ML	SV
2234661	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERM LIGHT TP 1L	SV
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO TP 1L	SV
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 1L	SV
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 1L	SV
2234645	BEB SOJA SHEFA MACA LIGHT TP 1L	SV
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO TP 1L	SV
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 1L	SV
2234467	BEB SOJA SHEFA CHOCOLATE TP 1L	SV
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 1L	SV

2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 200ML	SV
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA TP 1L	SV
2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 200ML	SV
2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 200ML	SV
2234718	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL LIGHT TP 1L	SV
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO TP 1L	SV
2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML	SV
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L	SV
2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L	SV
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML	SV
1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L	SV
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L	SV
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L	SV
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML	SV
2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML	SV
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L	SV
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML	SV
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L	SV
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML	SV
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L	SV
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML	SV
1870432	BEB SOJA ADES GOIABA TP 1L	SV
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML	SV
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML	SV
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L	SV
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L	SV
453129	BEB SOJA ADES ORIGINAL LIGHT TP 1L	SV
2234777	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 200ML	SV
2234742	BEB SOJA SHEFA UVA TP 200ML	SV
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML	SV
2234726	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 200ML	SV
2234769	BEB SOJA SHEFA MACA TP 200ML	SV
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L	SV
2234734	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 200ML	SV
2234750	BEB SOJA SHEFA PERA TP 200ML	SV
2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML	SV
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L	SV

2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L	SV
2234793	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 200ML	SV
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML	SV
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L	SV
2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML	SV
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML	SV
2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML	SV
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L	SV
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L	SV
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML	SV
2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML	SV
2234688	BEB SOJA SHEFA MANGA LIGHT TP 1L	SV
1835220	BEB SOJA ADES CHOCOLATE TP 950ML	SV
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML	SV
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML	SV
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML	SV
2210428	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL TP 1L	V
2210398	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 1L	V
2210401	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 1L	V
2210410	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 1L	V
2210380	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 1L	V
2210436	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 1L	V
2564120	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA TP 1L	V
2564069	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MORANGO TP 1L	V
2564111	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO TP 1L	V
2564130	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA TP 1L	V
2564078	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MANGA TP 1L	V
2664654	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 1L	V
2664663	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 1L	V
2664645	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA TP 1L	V
2564031	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA LIGHT TP 1L	V
2582568	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MILHO VERDE 1L	V
2564050	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PURA SOJA TP 1L	V
2564040	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIG LIGHT TP 1L	V
2403228	BEB SOJA SOLLYS UVA GTS 20% TP 1L	V
2403255	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL GTS 20% TP 1L	V
2427373	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 200ML	V

2427364	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 200ML	V
2427355	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 200ML	V
2403237	BEB SOJA SOLLYS MACA GTS 20% TP 1L	V
2427346	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 200ML	V
2407970	BEB SOJA SOLLYS LARANJA GTS 20% TP 1L	V
2427382	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 200ML	V
2403264	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO GTS 20% TP 1L	V
2403246	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI GTS 20% TP 1L	V
2761783	BEB SOJA SOLLYS LARANJA ZERO TP 1L	V
2761738	BEB SOJA SOLLYS UVA ZERO TP 1L	V
2761792	BEB SOJA SOLLYS MACA ZERO TP 1L	V
2564096	BEB SOJA YOKI MAIS VITA LARANJA TP 1L	PV
2564087	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ABACAXI TP 1L	PV
2564149	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIGINAL TP 1L	PV
2564022	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA LIGHT TP 1L	PV
2565923	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO LIGHT 1L	PV
2582577	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PACOQUINHA 1L	PV
2664681	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 200ML	PV
2664707	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA 200ML	PV
2664690	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 200ML	PV
2664672	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 200ML	PV
2715790	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/HORT 1L	PV
2715806	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/LIMAO 1L	PV
2617609	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL CALCIO TP 1L	NV
1944843	BEB SOJA BAGGIO PESSEGO DAMASCO TP 1L	NV
1944851	BEB SOJA BAGGIO BANANA ABACAXI TP 1L	NV
2608056	BEB SOJA ALPRO BANANA TP 1L	NV
2617592	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL S/ACUCAR TP 1L	NV
1944860	BEB SOJA BAGGIO LARANJA TP 1L	NV
2608047	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA TP 1L	NV
2608074	BEB SOJA ALPRO CHOCO C/3 TP 250ML	NV
2608038	BEB SOJA ALPRO CHOCO TP 1L	NV
2608065	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA C/3 TP 250ML	NV
2608083	BEB SOJA ALPRO BANANA C/3 TP 250ML	NV
1944819	BEB SOJA BAGGIO MACA TP 1L	NV
2608092	BEB SOJA ALPRO MORANGO C/3 TP 250ML	NV

Figura: Critérios da categoria em ordem de muita para pouca visibilidade

Fonte: Dados do pesquisador

4.6 Níveis de competitividade da categoria perante o mercado

Mix de produtos da categoria mostrando o nível de competitividade e rentabilidade conforme a visibilidade de cada produto. Quanto maior a visibilidade do produto menor o resultado de rentabilidade.

Legenda de critérios de competitividade e rentabilidade
CP = Competitividade
RN = Rentabilidade
V = Visibilidade

Código	Descrição Mercadoria	V	CP	RN
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L	SV	105%	15%
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L	SV	105%	15%
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L	SV	105%	15%
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L	SV	105%	15%
645583	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 1L	SV	105%	15%
410853	BEB SOJA ADES ORIGINAL TP 1L	SV	105%	15%
2541860	BEB SOJA SHEFA ABACAXI TP 1L	SV	105%	15%
2541850	BEB SOJA SHEFA ACAI/GUARANA TP 1L	SV	105%	15%
2234521	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 1L	SV	105%	15%
2234564	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 1L	SV	105%	15%
1870440	BEB SOJA ADES MORANGO TP 1L	SV	105%	15%
1078868	BEB SOJA ADES UVA TP 1L	SV	105%	15%
710806	BEB SOJA ADES LARANJA TP 1L	SV	105%	15%
2234530	BEB SOJA SHEFA UVA TP 1L	SV	105%	15%
2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML 1L	SV	105%	15%
2234513	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 1L	SV	105%	15%
2234637	BEB SOJA SHEFA UVA LIGHT TP 1L	SV	105%	15%
710822	BEB SOJA ADES MACA TP 1L	SV	105%	15%
410837	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 1L	SV	105%	15%
645591	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 1L	SV	105%	15%
2269546	BEB SOJA ADES UVA TP 200ML	SV	105%	15%
2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML 1L	SV	105%	15%
2234610	BEB SOJA SHEFA MARACUJA LIGHT TP 1L	SV	105%	15%
2234548	BEB SOJA SHEFA MACA TP 1L	SV	105%	15%

1696840	BEB SOJA ADES UVA LIGHT	TP 1L	SV	105%	15%
1696858	BEB SOJA ADES MANGA	TP 1L	SV	105%	15%
2234475	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL	TP 1L	SV	105%	15%
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO	TP 1L	SV	105%	15%
2541841	BEB SOJA SHEFA ROMA	TP 1L	SV	105%	15%
2234602	BEB SOJA SHEFA MORANGO/KIWI	TP 1L	SV	105%	15%
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI	TP 200ML	SV	105%	15%
2541832	BEB SOJA SHEFA LICHIA	TP 1L	SV	105%	15%
1068333	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT	TP 1L	SV	105%	15%
2234483	BEB SOJA SHEFA VITAMINA FRUTAS	TP 1L	SV	105%	15%
2234629	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO LIG	TP 1L	SV	105%	15%
2269538	BEB SOJA ADES MACA	TP 200ML	SV	105%	15%
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO	TP 1L	SV	105%	15%
1068324	BEB SOJA ADES MACA LIGHT	TP 1L	SV	105%	15%
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA	TP 200ML	SV	105%	15%
1462860	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT	TP 1L	SV	105%	15%
2234556	BEB SOJA SHEFA PERA	TP 1L	SV	105%	15%
2234491	BEB SOJA SHEFA MORANGO	TP 1L	SV	105%	15%
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO	TP 200ML	SV	105%	15%
2664556	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA	TP 1L	SV	105%	15%
2234580	BEB SOJA SHEFA MANGA	TP 1L	SV	105%	15%
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA	TP 1L GTS 150ML	SV	105%	15%
2234661	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERM LIGHT	TP 1L	SV	105%	15%
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO	TP 1L	SV	105%	15%
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO	TP 1L	SV	105%	15%
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA	TP 1L	SV	105%	15%
2234645	BEB SOJA SHEFA MACA LIGHT	TP 1L	SV	105%	15%
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO	TP 1L	SV	105%	15%
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO	TP 1L	SV	105%	15%
2234467	BEB SOJA SHEFA CHOCOLATE	TP 1L	SV	105%	15%
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA	TP 1L	SV	105%	15%
2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA	TP 200ML	SV	105%	15%
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA	TP 1L	SV	105%	15%
2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO	TP 200ML	SV	105%	15%
2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA	TP 200ML	SV	105%	15%
2234718	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL LIGHT	TP 1L	SV	105%	15%
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO	TP 1L	SV	105%	15%

2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML	SV	105%	15%
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L	SV	105%	15%
2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L	SV	105%	15%
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML	SV	105%	15%
1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L	SV	105%	15%
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L	SV	105%	15%
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L	SV	105%	15%
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML	SV	105%	15%
2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML	SV	105%	15%
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L	SV	105%	15%
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML	SV	105%	15%
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L	SV	105%	15%
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML	SV	105%	15%
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L	SV	105%	15%
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML	SV	105%	15%
1870432	BEB SOJA ADES GOIABA TP 1L	SV	105%	15%
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML	SV	105%	15%
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML	SV	105%	15%
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L	SV	105%	15%
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L	SV	105%	15%
453129	BEB SOJA ADES ORIGINAL LIGHT TP 1L	SV	105%	15%
2234777	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 200ML	SV	105%	15%
2234742	BEB SOJA SHEFA UVA TP 200ML	SV	105%	15%
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML	SV	105%	15%
2234726	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 200ML	SV	105%	15%
2234769	BEB SOJA SHEFA MACA TP 200ML	SV	105%	15%
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L	SV	105%	15%
2234734	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 200ML	SV	105%	15%
2234750	BEB SOJA SHEFA PERA TP 200ML	SV	105%	15%
2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML	SV	105%	15%
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L	SV	105%	15%
2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L	SV	105%	15%
2234793	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 200ML	SV	105%	15%
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML	SV	105%	15%
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L	SV	105%	15%
2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML	SV	105%	15%
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML	SV	105%	15%

2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML	SV	105%	15%
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L	SV	105%	15%
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L	SV	105%	15%
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML	SV	105%	15%
2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML	SV	105%	15%
2234688	BEB SOJA SHEFA MANGA LIGHT TP 1L	SV	105%	15%
1835220	BEB SOJA ADES CHOCOLATE TP 950ML	SV	105%	15%
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML	SV	105%	15%
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML	SV	105%	15%
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML	SV	105%	15%
2210428	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL TP 1L	V	110%	20%
2210398	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 1L	V	110%	20%
2210401	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 1L	V	110%	20%
2210410	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 1L	V	110%	20%
2210380	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 1L	V	110%	20%
2210436	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 1L	V	110%	20%
2564120	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA TP 1L	V	110%	20%
2564069	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MORANGO TP 1L	V	110%	20%
2564111	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO TP 1L	V	110%	20%
2564130	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA TP 1L	V	110%	20%
2564078	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MANGA TP 1L	V	110%	20%
2664654	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 1L	V	110%	20%
2664663	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 1L	V	110%	20%
2664645	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA TP 1L	V	110%	20%
2564031	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA LIGHT TP 1L	V	110%	20%
2582568	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MILHO VERDE 1L	V	110%	20%
2564050	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PURA SOJA TP 1L	V	110%	20%
2564040	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIG LIGHT TP 1L	V	110%	20%
2403228	BEB SOJA SOLLYS UVA GTS 20% TP 1L	V	110%	20%
2403255	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL GTS 20% TP 1L	V	110%	20%
2427373	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 200ML	V	110%	20%
2427364	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 200ML	V	110%	20%
2427355	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 200ML	V	110%	20%
2403237	BEB SOJA SOLLYS MACA GTS 20% TP 1L	V	110%	20%
2427346	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 200ML	V	110%	20%
2407970	BEB SOJA SOLLYS LARANJA GTS 20% TP 1L	V	110%	20%
2427382	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 200ML	V	110%	20%

2403264	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO GTS 20% TP 1L	V	110%	20%
2403246	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI GTS 20% TP 1L	V	110%	20%
2761783	BEB SOJA SOLLYS LARANJA ZERO TP 1L	V	110%	20%
2761738	BEB SOJA SOLLYS UVA ZERO TP 1L	V	110%	20%
2761792	BEB SOJA SOLLYS MACA ZERO TP 1L	V	110%	20%
2564096	BEB SOJA YOKI MAIS VITA LARANJA TP 1L	PV	120%	25%
2564087	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ABACAXI TP 1L	PV	120%	25%
2564149	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIGINAL TP 1L	PV	120%	25%
2564022	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA LIGHT TP 1L	PV	120%	25%
2565923	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO LIGHT 1L	PV	120%	25%
2582577	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PACOQUINHA 1L	PV	120%	25%
2664681	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 200ML	PV	120%	25%
2664707	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA 200ML	PV	120%	25%
2664690	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 200ML	PV	120%	25%
2664672	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 200ML	PV	120%	25%
2715790	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/HORT 1L	PV	120%	25%
2715806	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/LIMAO 1L	PV	120%	25%
2617609	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL CALCIO TP 1L	NV	130%	30%
1944843	BEB SOJA BAGGIO PESSEGO DAMASCO TP 1L	NV	130%	30%
1944851	BEB SOJA BAGGIO BANANA ABACAXI TP 1L	NV	130%	30%
2608056	BEB SOJA ALPRO BANANA TP 1L	NV	130%	30%
2617592	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL S/ACUCAR TP 1L	NV	130%	30%
1944860	BEB SOJA BAGGIO LARANJA TP 1L	NV	130%	30%
2608047	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA TP 1L	NV	130%	30%
2608074	BEB SOJA ALPRO CHOCO C/3 TP 250ML	NV	130%	30%
2608038	BEB SOJA ALPRO CHOCO TP 1L	NV	130%	30%
2608065	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA C/3 TP 250ML	NV	130%	30%
2608083	BEB SOJA ALPRO BANANA C/3 TP 250ML	NV	130%	30%
1944819	BEB SOJA BAGGIO MACA TP 1L	NV	130%	30%
2608092	BEB SOJA ALPRO MORANGO C/3 TP 250ML	NV	130%	30%

Figura 21: Níveis de competitividade da categoria perante o mercado

Fonte: dados do pesquisador

4.7 Definições do foco de atuação

Mix de produtos sendo classificada a categoria avaliando o papel de cada item: Trafego gerando fluxo na loja; Lucro trazendo rentabilidade para o mix; Proteger território para os produtos diferenciados exclusivos; Transação para os produtos de baixo preço.

Legenda de critérios de competitividade e rentabilidade
T = Trafego
L = Lucro
PT = Proteger território
TR = Transação

Código	Descrição Mercadoria	Foco
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L	L
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L	L
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L	L
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L	L
645583	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 1L	L
410853	BEB SOJA ADES ORIGINAL TP 1L	L
1870440	BEB SOJA ADES MORANGO TP 1L	L
1078868	BEB SOJA ADES UVA TP 1L	L
710806	BEB SOJA ADES LARANJA TP 1L	L
2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML 1L	L
710822	BEB SOJA ADES MACA TP 1L	L
410837	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 1L	L
645591	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 1L	L
2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML 1L	L
1696840	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 1L	L
1696858	BEB SOJA ADES MANGA TP 1L	L
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO TP 1L	L
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 200ML	L
1068333	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 1L	L
2269538	BEB SOJA ADES MACA TP 200ML	L
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO TP 1L	L
1068324	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 1L	L
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA TP 200ML	L

1462860	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 1L	L
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO TP 200ML	L
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 1L GTS 150ML	L
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO TP 1L	L
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 1L	L
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 1L	L
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO TP 1L	L
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 1L	L
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 1L	L
2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 200ML	L
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA TP 1L	L
2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 200ML	L
2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 200ML	L
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO TP 1L	L
2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML	L
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L	L
2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L	L
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML	L
1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L	L
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L	L
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L	L
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML	L
2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML	L
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L	L
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML	L
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L	L
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML	L
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L	L
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML	L
1870432	BEB SOJA ADES GOIABA TP 1L	L
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML	L
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML	L
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L	L
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L	L
453129	BEB SOJA ADES ORIGINAL LIGHT TP 1L	L
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML	L
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L	L

2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML	L
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L	L
2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L	L
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML	L
2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML	L
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML	L
2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML	L
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L	L
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L	L
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML	L
2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML	L
1835220	BEB SOJA ADES CHOCOLATE TP 950ML	L
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML	L
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML	L
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML	L
2617609	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL CALCIO TP 1L	PT
1944843	BEB SOJA BAGGIO PESSEGO DAMASCO TP 1L	PT
1944851	BEB SOJA BAGGIO BANANA ABACAXI TP 1L	PT
2608056	BEB SOJA ALPRO BANANA TP 1L	PT
2617592	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL S/ACUCAR TP 1L	PT
1944860	BEB SOJA BAGGIO LARANJA TP 1L	PT
2608047	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA TP 1L	PT
2608074	BEB SOJA ALPRO CHOCO C/3 TP 250ML	PT
2608038	BEB SOJA ALPRO CHOCO TP 1L	PT
2608065	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA C/3 TP 250ML	PT
2608083	BEB SOJA ALPRO BANANA C/3 TP 250ML	PT
1944819	BEB SOJA BAGGIO MACA TP 1L	PT
2608092	BEB SOJA ALPRO MORANGO C/3 TP 250ML	PT
2564096	BEB SOJA YOKI MAIS VITA LARANJA TP 1L	PT
2564087	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ABACAXI TP 1L	PT
2564149	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIGINAL TP 1L	PT
2564120	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA TP 1L	PT
2664654	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 1L	PT
2664663	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 1L	PT
2664645	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA TP 1L	PT
2664556	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 1L	PT
2664681	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 200ML	PT

2664707	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA 200ML	PT
2664690	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 200ML	PT
2664672	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 200ML	PT
2269546	BEB SOJA ADES UVA TP 200ML	T
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L	T
2541850	BEB SOJA SHEFA ACAI/GUARANA TP 1L	T
2234521	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 1L	T
2234564	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 1L	T
2234530	BEB SOJA SHEFA UVA TP 1L	T
2234513	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 1L	T
2234637	BEB SOJA SHEFA UVA LIGHT TP 1L	T
2234610	BEB SOJA SHEFA MARACUJA LIGHT TP 1L	T
2234548	BEB SOJA SHEFA MACA TP 1L	T
2234475	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL TP 1L	T
2541841	BEB SOJA SHEFA ROMA TP 1L	T
2234602	BEB SOJA SHEFA MORANGO/KIWI TP 1L	T
2541832	BEB SOJA SHEFA LICHIA TP 1L	T
2234483	BEB SOJA SHEFA VITAMINA FRUTAS TP 1L	T
2234629	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO LIG TP 1L	T
2234556	BEB SOJA SHEFA PERA TP 1L	T
2234491	BEB SOJA SHEFA MORANGO TP 1L	T
2234580	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 1L	T
2234661	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERM LIGHT TP 1L	T
2234645	BEB SOJA SHEFA MACA LIGHT TP 1L	T
2234467	BEB SOJA SHEFA CHOCOLATE TP 1L	T
2234718	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL LIGHT TP 1L	T
2234777	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 200ML	T
2234742	BEB SOJA SHEFA UVA TP 200ML	T
2234726	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 200ML	T
2234769	BEB SOJA SHEFA MACA TP 200ML	T
2234734	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 200ML	T
2234750	BEB SOJA SHEFA PERA TP 200ML	T
2234688	BEB SOJA SHEFA MANGA LIGHT TP 1L	T
2210428	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL TP 1L	TR
2210398	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 1L	TR
2210401	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 1L	TR
2210410	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 1L	TR

2210380	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 1L	TR
2541860	BEB SOJA SHEFA ABACAXI TP 1L	TR
2210436	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 1L	TR
2564069	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MORANGO TP 1L	TR
2564111	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO TP 1L	TR
2564130	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA TP 1L	TR
2564078	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MANGA TP 1L	TR
2564031	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA LIGHT TP 1L	TR
2582568	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MILHO VERDE 1L	TR
2564050	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PURA SOJA TP 1L	TR
2564040	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIG LIGHT TP 1L	TR
2564022	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA LIGHT TP 1L	TR
2565923	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO LIGHT 1L	TR
2403228	BEB SOJA SOLLYS UVA GTS 20% TP 1L	TR
2403255	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL GTS 20% TP 1L	TR
2427373	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 200ML	TR
2234793	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 200ML	TR
2427364	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 200ML	TR
2427355	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 200ML	TR
2582577	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PACOQUINHA 1L	TR
2403237	BEB SOJA SOLLYS MACA GTS 20% TP 1L	TR
2427346	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 200ML	TR
2407970	BEB SOJA SOLLYS LARANJA GTS 20% TP 1L	TR
2427382	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 200ML	TR
2403264	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO GTS 20% TP 1L	TR
2403246	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI GTS 20% TP 1L	TR
2715790	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/HORT 1L	TR
2761783	BEB SOJA SOLLYS LARANJA ZERO TP 1L	TR
2761738	BEB SOJA SOLLYS UVA ZERO TP 1L	TR
2761792	BEB SOJA SOLLYS MACA ZERO TP 1L	TR
2715806	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/LIMAO 1L	TR

Figura 22: Definições do foco de atuação

Fonte: Dados do consumidor

4.8 Definições dos papéis

Mix de produtos da categoria classificando quais os itens que são rotina de compra ou diários; Os itens destino que precisam um apelo junto ao consumidor; Os itens conveniência com embalagens unitárias ou pequenas; Sazonal os itens foco por algum período.

Legenda de critérios de competitividade e rentabilidade
RT = Rotina
D = Destino
C V= Conveniência
S = Sazonal

Código	Descrição Mercadoria	Foco
2458066	BEB SOJA ADES LARANJA GTS 150ML TP 1L	RT
2458020	BEB SOJA ADES UVA GTS 150ML TP 1L	RT
2644642	BEB SOJA ADES ORIGINAL GTS 150ML TP 1L	RT
2458048	BEB SOJA ADES MACA GTS 150ML TP 1L	RT
645583	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 1L	RT
410853	BEB SOJA ADES ORIGINAL TP 1L	RT
2541860	BEB SOJA SHEFA ABACAXI TP 1L	RT
2541850	BEB SOJA SHEFA ACAI/GUARANA TP 1L	RT
2234521	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 1L	RT
2234564	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 1L	RT
1870440	BEB SOJA ADES MORANGO TP 1L	RT
1078868	BEB SOJA ADES UVA TP 1L	RT
710806	BEB SOJA ADES LARANJA TP 1L	RT
2234530	BEB SOJA SHEFA UVA TP 1L	RT
2644633	BEB SOJA ADES LIMONADA SUIC GTS 150ML 1L	RT
2564111	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO TP 1L	RT
710822	BEB SOJA ADES MACA TP 1L	RT
410837	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 1L	RT
645591	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 1L	RT
2269546	BEB SOJA ADES UVA TP 200ML	RT
2644624	BEB SOJA ADES LARANJA/MANG GTS 150ML 1L	RT
2234610	BEB SOJA SHEFA MARACUJA LIGHT TP 1L	RT
2234548	BEB SOJA SHEFA MACA TP 1L	RT
1696840	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 1L	RT

1696858	BEB SOJA ADES MANGA TP 1L	RT
2234475	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL TP 1L	RT
2622289	BEB SOJA ADES MORANGO C/CALCIO TP 1L	RT
2541841	BEB SOJA SHEFA ROMA TP 1L	RT
2234602	BEB SOJA SHEFA MORANGO/KIWI TP 1L	RT
2541832	BEB SOJA SHEFA LICHIA TP 1L	RT
1068333	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 1L	RT
2269538	BEB SOJA ADES MACA TP 200ML	RT
2622313	BEB SOJA ADES ORIG ZERO C/CALCIO TP 1L	RT
1068324	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 1L	RT
2339332	BEB SOJA ADES LARANJA TP 200ML	RT
1462860	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 1L	RT
2234556	BEB SOJA SHEFA PERA TP 1L	RT
2234491	BEB SOJA SHEFA MORANGO TP 1L	RT
2564031	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA LIGHT TP 1L	RT
2664556	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 1L	RT
2582568	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MILHO VERDE 1L	RT
2699471	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 1L GTS 150ML	RT
2234661	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERM LIGHT TP 1L	RT
2186640	BEB SOJA ADES VITAMINA MORANGO TP 1L	RT
2622350	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 1L	RT
2269457	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 1L	RT
2234645	BEB SOJA SHEFA MACA LIGHT TP 1L	RT
2622298	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALCIO TP 1L	RT
2588481	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 1L	RT
2234467	BEB SOJA SHEFA CHOCOLATE TP 1L	RT
2588490	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 1L	RT
2565905	BEB SOJA ADES KIDS UVA TP 200ML	RT
2186632	BEB SOJA ADES VITAMINA BANANA TP 1L	RT
2269511	BEB SOJA ADES PESSEGO TP 200ML	RT
2315009	BEB SOJA ADES MARACUJA TP 200ML	RT
2234718	BEB SOJA SHEFA ORIGINAL LIGHT TP 1L	RT
2411749	BEB SOJA ADES FRAPE COCO TP 1L	RT
2314870	BEB SOJA ADES UVA LIGHT TP 200ML	RT
2588507	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 1L	RT
2622331	BEB SOJA ADES ORIGINAL C/CALCIO TP 1L	RT
2314905	BEB SOJA ADES LARANJA LIGHT TP 200ML	RT

1896725	BEB SOJA ADES LIMONADA SUICA TP 1L	RT
2588516	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 1L	RT
2269465	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 1L	RT
2314923	BEB SOJA ADES MACA LIGHT TP 200ML	RT
2314914	BEB SOJA ADES PESSEGO LIGHT TP 200ML	RT
2622304	BEB SOJA ADES CEREAIS/MEL C/CALCIO TP 1L	RT
2565843	BEB SOJA ADES KIDS LARANJA TP 200ML	RT
2411758	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 1L	RT
2565870	BEB SOJA ADES KIDS MORANGO TP 200ML	RT
2643574	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 1L	RT
2565880	BEB SOJA ADES KIDS CHOCOLATE TP 200ML	RT
1870432	BEB SOJA ADES GOIABA TP 1L	RT
2699444	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L GTS 150ML	RT
2622378	BEB SOJA ADES FRAPE COCO C/CALC TP 200ML	RT
2411730	BEB SOJA ADES BANANA ZERO TP 1L	RT
2622322	BEB SOJA ADES BANANA ZERO C/CALCIO TP 1L	RT
453129	BEB SOJA ADES ORIGINAL LIGHT TP 1L	RT
2234777	BEB SOJA SHEFA FRUTAS VERMELHAS TP 200ML	RT
2234742	BEB SOJA SHEFA UVA TP 200ML	RT
2643529	BEB SOJA ADES LARANJA C/MANGA TP 200ML	RT
2234726	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 200ML	RT
2234769	BEB SOJA SHEFA MACA TP 200ML	RT
2466907	BEB SOJA ADES ICE MIX FRUT CITRIC TP 1L	RT
2234734	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO TP 200ML	RT
2234750	BEB SOJA SHEFA PERA TP 200ML	RT
2622387	BEB SOJA ADES BANANA C/CALCIO TP 200ML	RT
2466916	BEB SOJA ADES ICE MIX MANGA/MARAC TP 1L	RT
2466890	BEB SOJA ADES ICE MIX PERA C/MENTA TP 1L	RT
2234793	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 200ML	RT
2269490	BEB SOJA ADES LARANJA C/ACEROLA TP 200ML	RT
1870459	BEB SOJA ADES MANGA LIGHT TP 1L	RT
2466881	BEB SOJA ADES FRAPE C/COCO TP 200ML	RT
2314979	BEB SOJA ADES GOIABA TP 200ML	RT
2466854	BEB SOJA ADES VIT BANANA TP 200ML	RT
2643556	BEB SOJA ADES DOCE LEITE TP 1L	RT
2270579	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS LIG TP 1L	RT
2269503	BEB SOJA ADES FRUTAS TROPICAIS TP 200ML	RT

2466872	BEB SOJA ADES CEREAIS C/MEL TP 200ML	RT
2234688	BEB SOJA SHEFA MANGA LIGHT TP 1L	RT
1835220	BEB SOJA ADES CHOCOLATE TP 950ML	RT
2314997	BEB SOJA ADES MANGA TP 200ML	RT
2466836	BEB SOJA ADES VIT BANANA ZERO TP 200ML	RT
2315027	BEB SOJA ADES FRUTAS TROP LIGHT TP 200ML	RT
2210428	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL TP 1L	D
2210398	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 1L	D
2210401	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 1L	D
2564096	BEB SOJA YOKI MAIS VITA LARANJA TP 1L	D
2210410	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 1L	D
2564087	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ABACAXI TP 1L	D
2210380	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 1L	D
2564149	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIGINAL TP 1L	D
2210436	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 1L	D
2564120	BEB SOJA YOKI MAIS VITA UVA TP 1L	D
2564069	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MORANGO TP 1L	D
2234513	BEB SOJA SHEFA MARACUJA TP 1L	D
2234637	BEB SOJA SHEFA UVA LIGHT TP 1L	D
2564130	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA TP 1L	D
2564078	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MANGA TP 1L	D
2339323	BEB SOJA ADES ABACAXI TP 200ML	D
2664654	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 1L	D
2234483	BEB SOJA SHEFA VITAMINA FRUTAS TP 1L	D
2234629	BEB SOJA SHEFA LARANJA/PESSEGO LIG TP 1L	D
2664663	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 1L	D
2664645	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA TP 1L	D
2269520	BEB SOJA ADES MORANGO TP 200ML	D
2234580	BEB SOJA SHEFA MANGA TP 1L	D
2564050	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PURA SOJA TP 1L	D
2564040	BEB SOJA YOKI MAIS VITA ORIG LIGHT TP 1L	D
2564022	BEB SOJA YOKI MAIS VITA MACA LIGHT TP 1L	D
2565923	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PESSEGO LIGHT 1L	D
2403228	BEB SOJA SOLLYS UVA GTS 20% TP 1L	D
2403255	BEB SOJA SOLLYS ORIGINAL GTS 20% TP 1L	D
2427373	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI TP 200ML	D
2427364	BEB SOJA SOLLYS UVA TP 200ML	D

2427355	BEB SOJA SOLLYS LARANJA TP 200ML	D
2582577	BEB SOJA YOKI MAIS VITA PACOQUINHA 1L	D
2664681	BEB SOJA SU FRESH MAMAO ACEROLA TP 200ML	D
2403237	BEB SOJA SOLLYS MACA GTS 20% TP 1L	D
2664707	BEB SOJA SU FRESH LARANJA CENOURA 200ML	D
2427346	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO TP 200ML	D
2664690	BEB SOJA SU FRESH ABACAXI LIMAO TP 200ML	D
2407970	BEB SOJA SOLLYS LARANJA GTS 20% TP 1L	D
2664672	BEB SOJA SU FRESH MANGA COCO TP 200ML	D
2427382	BEB SOJA SOLLYS MACA TP 200ML	D
2403264	BEB SOJA SOLLYS PESSEGO GTS 20% TP 1L	D
2403246	BEB SOJA SOLLYS ABACAXI GTS 20% TP 1L	D
2715790	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/HORT 1L	D
2761783	BEB SOJA SOLLYS LARANJA ZERO TP 1L	D
2761738	BEB SOJA SOLLYS UVA ZERO TP 1L	D
2761792	BEB SOJA SOLLYS MACA ZERO TP 1L	D
2715806	BEB SOJA YOKI MAIS VITA CHA VE/LIMAO 1L	D
2617609	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL CALCIO TP 1L	CV
1944843	BEB SOJA BAGGIO PESSEGO DAMASCO TP 1L	CV
1944851	BEB SOJA BAGGIO BANANA ABACAXI TP 1L	CV
2608056	BEB SOJA ALPRO BANANA TP 1L	CV
2617592	BEB SOJA ALPRO ORIGINAL S/ACUCAR TP 1L	CV
1944860	BEB SOJA BAGGIO LARANJA TP 1L	CV
2608047	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA TP 1L	CV
2608074	BEB SOJA ALPRO CHOCO C/3 TP 250ML	CV
2608038	BEB SOJA ALPRO CHOCO TP 1L	CV
2608065	BEB SOJA ALPRO BAUNILHA C/3 TP 250ML	CV
2608083	BEB SOJA ALPRO BANANA C/3 TP 250ML	CV
1944819	BEB SOJA BAGGIO MACA TP 1L	CV
2608092	BEB SOJA ALPRO MORANGO C/3 TP 250ML	CV

Figura 23: Definições dos papéis

Fonte: Dados do pesquisador

4.9 Abastecimentos da categoria

A gôndola deve ser verificada seu abastecimento no período da manhã e tarde, o acompanhamento de *merchandising* é fundamental tendo um promotor específico para acompanhamento da categoria na loja.

4.10 Definições da sugestão de planograma

Depois de todas as avaliações descritas, está sendo proposto um planograma para categoria de bebida de soja, levando-se em conta todos os resultados apurados até aqui:

Mix de produtos, Quantidade de venda, Valor de venda, Margem de contribuição, visibilidade por parte do fornecedor, Logística e relacionamento.

Na construção do planograma foram avaliados todos os resultados e acondicionado todo mix dentro de algumas premissas:

O layout do planograma propõe a verticalização dos produtos nos itens de maior venda.

Os produtos de menor venda estão agrupados na posição vertical.

Nenhum produto poderá ter menos de 3 frentes por gôndola.

As embalagens estão colocadas na gôndola, do menor para maior de cima para baixa.

Teremos destaque de preços nos itens promocionados e exclusivos.

A parametrização da gôndola será 100% de abastecimento para todos os itens.

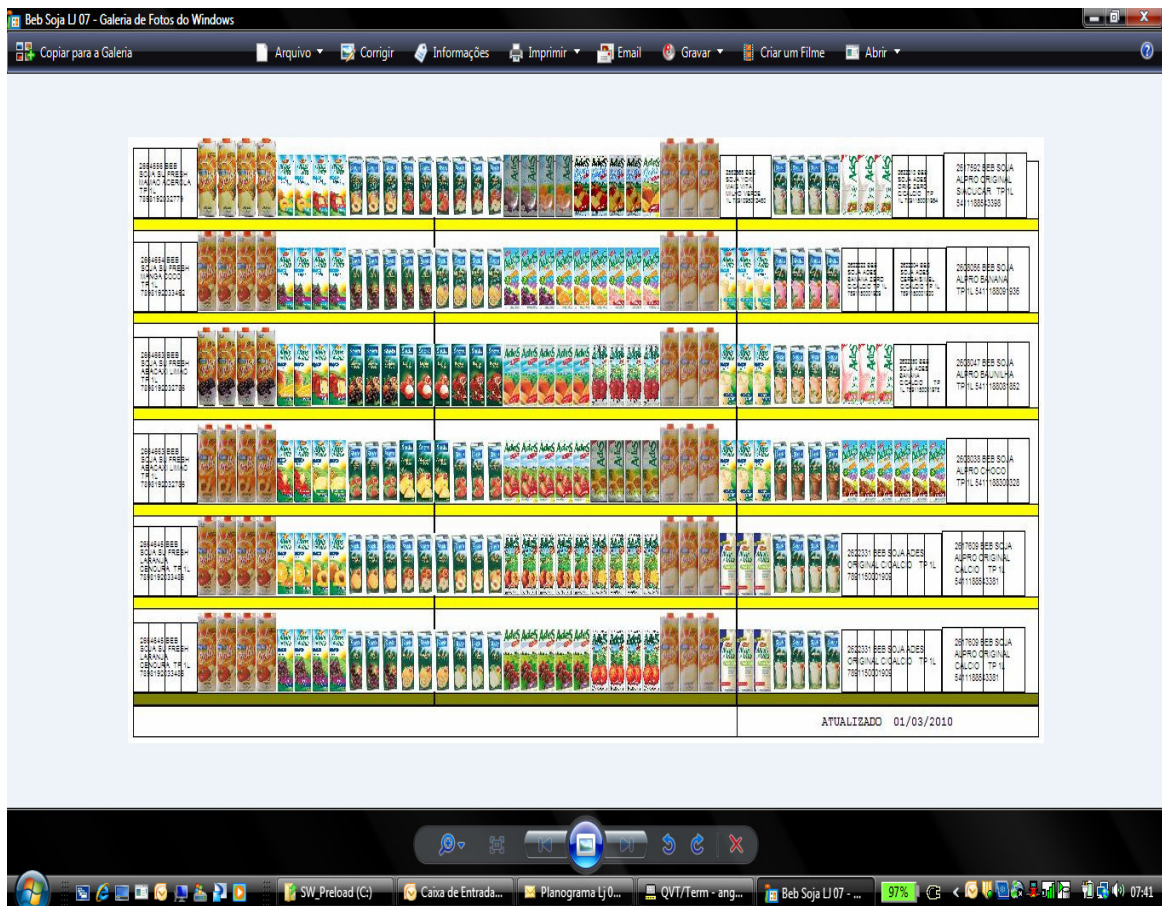


Figura 24: Modelo proposto de um planograma da categoria bebida de soja
Fonte: Dados do pesquisador

4.11 Sugestões das avaliações para construção da categoria

- **Mix de produtos:**

Foram mencionados todos os itens cadastrados, o estoque mínimo na loja deve ser de 7 dias para suportar os picos de venda em momentos de promoção;

- **Quantidades de vendas, Valores de vendas e margens de contribuição:**

Todos os itens foram classificados em ordem decrescente, deve-se reavaliar a todo o momento de lançamento de um produto ou ruptura da indústria, o resultado destes três indicadores são fundamentais para entrega da venda e rentabilidade que a empresa precisa da categoria.

Neste caso definimos uma margem de contribuição mínima de 10% e máxima de 30%;

- **Critérios de visibilidade:**

Foram agrupados pela visibilidade conforme o que se percebia do desejo do consumidor no ato da compra, os produtos super visível, visível de pouca visibilidade e nenhuma visibilidade;

- **Nível de competitividade:**

Definiu-se pela visibilidade; a menor margem para os itens de super visibilidade, a maior margem os de nenhuma visibilidade;

- **Foco de atuação:**

Foram definidos os itens que fariam o papel de tráfego que são aqueles produtos mais visados pelo consumidor, os que seriam usados para proteger território e lucro que são os importados e os produtos de transação que complementam o mix;

- **Definição do papel:**

Nos acompanhamentos na loja ficou muito claro quais os produtos rotina o dia a dia, destino a compra por impulso, sazonal produtos com edição limitada e conveniência o mix de produtos importados que ressaltem qualidade e sabor;

Com estas bases de estudos temos uma situação de propor um modelo de gerenciamento por categorias para bebida de soja.

O resultado destes estudos, mais as necessidades de construção de categoria e rentabilidade nos trazem uma proposta de modelo de gerenciamento por categorias para a gôndola do Supermercado Angeloni em estudo.

5 CONCLUSÃO

A globalização, impulsionada pelos grandes avanços da comunicação torna a sociedade cada vez compacta e isso significa que estamos em contato com níveis de cultura jamais experimentados antes. Além dos choques de cultura, a concorrência se torna algo desleal, pois empresas de países super avançados estão disputando espaço com outras de países subdesenvolvidos, exigindo o que conhecemos como reengenharia, ou a redução de quadros de empregados para a máxima contenção de custos e assim, garantir a sobrevivência neste mercado em que não há margem para falhas.

No entanto, através deste trabalho foi possível absorver informações de suma importância para a familiarização com o ambiente da organização e a realização do projeto. O roteiro estabelecido para coleta dessas informações e a disposição das pessoas consultadas permitiram reunir dados das mais variadas áreas da empresa, como fatos históricos de sua fundação, sua forma única de se relacionar com clientes, fornecedores e parceiros e, aspectos ligados a sua estrutura física, tecnológica, cultural e ainda, o contato com pessoas importantes que apresentam uma bagagem exemplar na formação profissional.

Definição de critérios de sortimento, política de preço promocional normal e avaliação de estoques.

O trabalho básico de Gerenciamento por Categorias é o processo de planejamento de negócios das categorias. O desenvolvimento, implementação e monitoração dos resultados destes planos é o sinal mais claro de que uma Companhia está administrando seus negócios com base num processo de gerenciamento por categorias.

Por outro lado, a caracterização da empresa permitiu se confirmar o excelente ambiente de aprendizagem proporcionado pelas características e estrutura desta organização, que será de enorme valia para o acadêmico. O gerenciamento de categoria proporcionou dentro de o quadro propor uma reestruturação no layout da loja que através de seu desempenho no ponto de venda proporcionou um maior aproveitamento de espaços e uma definição apropriada para um melhor entendimento para o consumidor.

Com isso este processo tem como objetivo propor um modelo de layout

eficiente no posicionamento do produto trazendo melhor rentabilidade e visibilidade dos produtos, auxiliando no desenvolvimento da categoria bebida a base de soja.

A proposta de um modelo de gerenciamento por categoria de bebida a base de soja no Angeloni da Avenida Centenário, traz uma solução com estudos no período de 12 meses, compreendidos entre 01/01/2009 até 31/12/2009..

Com base nestes estudos e todos os critérios que implicam nas decisões de compra foi que conseguimos estudar os hábitos de consumo desta categoria.

Depois de todas as avaliações feitas sobre o foco que se quer para categoria temos que colocar em prática todos os resultados das avaliações feitas anteriormente.

Deve ser mencionado que o layout proposto não é estático, e qualquer outro produto que entre na categoria, faz com que tenha que ser reavaliado todo layout e refeito o planograma.

REFERÊNCIAS

A ANGELONI E CIA LTDA. Disponível em: <www.angeloni.com.br>. Acessado em 05 maio de 2010.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da informação**: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. São Paulo: Atlas, 1998.

BRASIL, ECR. **Gerenciamento por categorias**. São Paulo: Texto a Rigor, 1998.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

COBRA, Marcos. **Marketing Competitivo**: Uma abordagem estratégica. São Paulo : Atlas, 1993. 498 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas**: uma abordagem contingencial. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1982.

DRUCKER, Peter S. **As informações de que os executivos realmente precisam. Medindo o desempenho empresarial**. *Harvard Business review*. Rio de Janeiro: Campus 2000.

FUNDAÇÃO ABRAS, **Instituto Histórico e Cultural dos Supermercados Brasil**: Editora Informe Comunicação, 2002.

GRISI, Celso Cláudio de Hildbrand; MASINI, Nildo; BRITTO, Ricardo Pitelli.

Traiding: presença brasileira no cenário econômico mundial .Saraiva, 2003

MALHOTRA, Naresh. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson, 2005.

MARCONI, M de A.; LAKATOS E. M. **Metodologia Científica**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007. 312p.

MAZZAROBA, Orides; MONTEIRO Cláudia Sivilha **Manual de Metodologia da**
NEELY, Andy **Avaliação do desempenho das empresas – porquê, o quê e**
como. Lisboa: Editorial caminho S.A., 2002