

# SMART MARKET ABRAS 2023

RELATÓRIO  
SMART MARKET ABRAS  
2023



## APRESENTAÇÃO

A Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) tem o prazer de celebrar a realização da 2ª Edição do Smart Market ABRAS 2023, que aconteceu em São Paulo entre os dias 15 e 18 de abril de 2023.

O Smart Market ABRAS reúne anualmente a comunidade supermercadista de alta performance para celebrar o alto desempenho profissional das áreas funcionais e das empresas supermercadistas.



As comunidades de alta performance Smart Market ABRAS estão permanentemente conectadas em grupos fechados de WhatsApp geridos pela ABRAS, organizadas em dez comunidades que representam as principais áreas funcionais das empresas do setor: Presidência, Comercial, Financeiro, Jurídico, Tecnologia, Expansão, Obras e Engenharia, Marketing, Pessoas, Operações e Eficiência Operacional.

## APRESENTAÇÃO

Os objetivos do Smart Market ABRAS são:

**1** Elevar a performance das empresas supermercadistas brasileiras a partir do compartilhamento de conhecimento e experiências de sucesso, celebração de resultados e contato com soluções de parceiros comprometidos com nosso desempenho.

**2** Criar um ambiente democrático e colaborativo de troca de experiências e conhecimento entre os empresários, executivos, gestores e colaboradores de supermercados de todo o País.

**3** Reconhecer e premiar as melhores empresas e profissionais do ano.



## APRESENTAÇÃO

O Smart Market ABRAS reúne em sua programação anual sessões de conteúdo e aprendizado para as dez comunidades supermercadistas de alta performance, além de todas as consagradas iniciativas da ABRAS de performance: o Ranking ABRAS, o Fórum de Eficiência Operacional, o balanço anual do RAMA (Programa de Rastreabilidade e Monitoramento de Alimentos da ABRAS), o Prêmio Profissionais do Ano ABRAS, e neste ano criamos e promovemos a Corrida Kids ABRAS e a Maratona ABRAS de Revezamento, troféu João Paulo Diniz



Nesta edição, como evolução dos resultados produzidos na edição anterior do Smart Market ABRAS 2022, quando foram sugeridos e debatidos os principais desafios, indicadores, melhores práticas e referências de cada uma das áreas funcionais das empresas do setor, o desafio foi desenvolver, apresentar, debater, aperfeiçoar e publicar os dez painéis de gestão, um para cada área funcional das empresas de supermercados, para colaborar com o aperfeiçoamento do modelo de gestão das áreas e das empresas. Na era dos dados, é fundamental compreender a importância sobre a escolha dos melhores indicadores de performance que devemos implantar, medir e gerir.



## APRESENTAÇÃO

É com prazer que compartilhamos, por meio deste relatório, os dez Painéis de Gestão Smart Market ABRAS, com 397 Indicadores de Performance sugeridos para elevar a atuação da sua empresa.

Boa leitura!

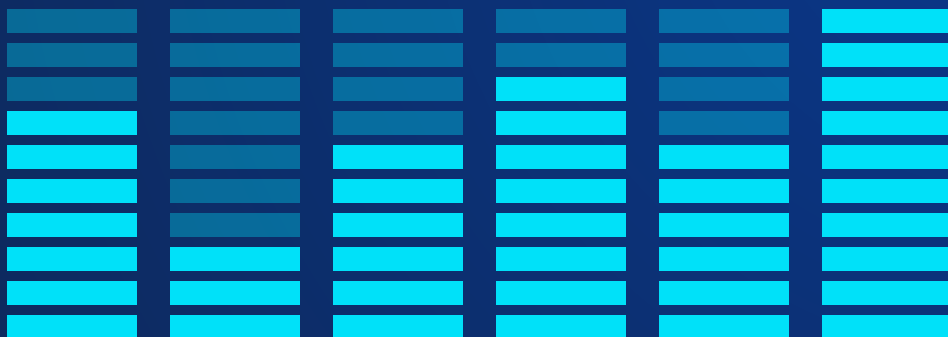
**JOÃO GALASSI**  
**PRESIDENTE DA ABRAS**



## INTRODUÇÃO

Os Painéis de Gestão Smart Market ABRAS apresentados neste relatório, como principal entrega desta edição Smart Market ABRAS 2023, são parte de uma iniciativa inédita na história do setor supermercadista, refletindo a realidade e interdependência das áreas funcionais das empresas.

Os painéis são “standards” e genéricos, portanto, não refletem os diferentes estágios de avanço e desenvolvimento das diferentes empresas do setor, nem mesmo seu momento estratégico, mas sugerem de forma ampla e concreta os principais indicadores de performance, evidenciando a relação de causa e efeito entre indicadores estratégicos, táticos e operacionais, que cada área funcional das típicas empresas de supermercados deve ter em seu painel de gestão, para elevar a performance global da empresa.



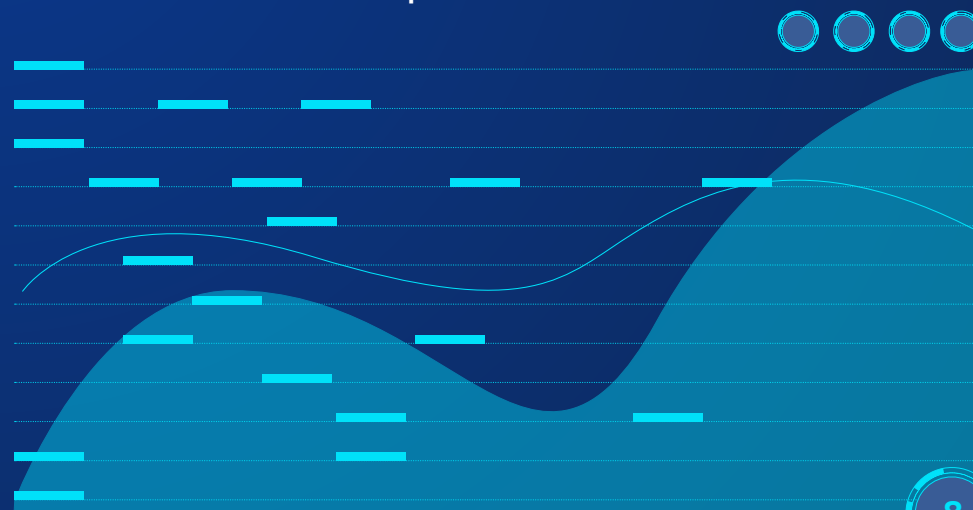
## INTRODUÇÃO

Os indicadores apresentados nos Painéis de Gestão Smart Market ABRAS representam as melhores referências de indicadores ou medidores selecionados para a atividade supermercadista, mas não especifica métrica, meta, nem mesmo afere a performance do setor em relação a estes indicadores sugeridos. Esta, provavelmente, será uma evolução desta proposta. Excepcionalmente, e desde o ano passado, os tradicionais indicadores do Painel de Gestão de Eficiência Operacional já possuem mensuração setorial anual, realizada pelo Departamento de Economia e Pesquisa da ABRAS, com longa série histórica anual disponível, e seus dados podem ser consumidos como resultado oficial do setor, podendo ter comparada a evolução destes indicadores apresentados neste relatório, referentes aos anos de 2022 e 2023.

## INTRODUÇÃO

O desenvolvimento dos painéis e gestão Smart Market ABRAS é resultado da contribuição e colaboração de todos os participantes da edição anterior do Smart Market ABRAS 2022, inúmeros profissionais, especialistas e da colaboração de importantes e renomadas empresas de consultoria especializadas. Temos certeza de que os painéis de gestão Smart Market ABRAS colaborarão com o progresso dos profissionais, das áreas funcionais, das empresas e, conseqüentemente, com a elevação da performance do setor supermercadista brasileiro.

Apresentamos os Painéis de Gestão Smart Market ABRAS obedecendo o tradicional modelo funcional de organização atualmente praticado pela maioria das empresas supermercadistas brasileiras, estabelecendo conexão entre os indicadores do Painel da Presidência com os painéis de todas as áreas funcionais da empresa.





**PRESIDÊNCIA**

COMERCIAL

OPERAÇÕES

EFICIÊNCIA  
OPERACIONAL

PESSOAS

MARKETING

EXPANSÃO,  
OBRAS E  
ENGENHARIA

TECNOLOGIA

JURÍDICO

FINANCEIRO

**MODERADOR**



**JOÃO GALASSI**  
PRESIDENTE DA ABRAS

**PAINELISTAS**



**MARCOS SAMAHA**  
CEO DO TENDA ATACADO



**ILSON MATEUS**  
PRESIDENTE DO CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO DO GRUPO MATEUS



**MARCELO PIMENTEL**  
CEO DO GPA

 **SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

 **MEDIADOR E  
PAINELISTAS**

 **PAINÉIS  
DE GESTÃO**



## SUMÁRIO EXECUTIVO

A presidência das empresas supermercadistas tem o desafio de harmonizar os esforços dos times e das áreas e mantê-las alinhadas à estratégia corporativa. Isso se faz calibrando corretamente as metas dos indicadores de desempenho, respectivos planos de ação e alocação de esforços e investimentos correspondentes. Muito além dos aspectos econômicos e financeiros, o principal desafio está na regência orquestrada da organização. Cada área apresenta uma contribuição relevante ao sucesso da empresa, e por esta razão o painel de gestão da presidência se conecta com todos os outros nove painéis de gestão, determinando sua relevância e papel, evidenciando sua proposta de valor e contribuição ao sucesso do negócio.

 SUMÁRIO EXECUTIVO

 MEDIADOR E PAINELISTAS

 PAINÉIS DE GESTÃO



## SUMÁRIO EXECUTIVO

Criar engajamento e sentimento de pertencimento nos colaboradores; todos concordam que depende de valorização da cultura, capacitação e treinamento, para a criação do “senso de dono”.

A área de pessoas tem como principal indicador estratégico o engajamento dos colaboradores, que deve resultar em produtividade das equipes e da empresa, decorrentes da diversidade, clima organizacional e turnover. Estes são, portanto, os principais indicadores sugeridos para a área de pessoas com visibilidade na presidência.

SUMÁRIO EXECUTIVO

MEDIADOR E PAINELISTAS

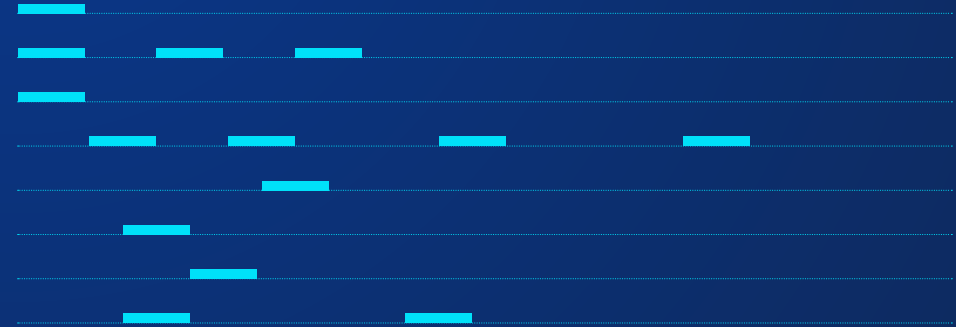
PAINÉIS DE GESTÃO



## SUMÁRIO EXECUTIVO

Operações tem o desafio da excelência operacional e do padrão de atendimento, que se refletem no NPS (Net Promote Score). A excelência operacional depende dos bons resultados da área de eficiência operacional, cujo indicador principal leva ao mesmo nome: eficiência operacional, destacando suas principais alavancas que devem ser monitoradas; quebra e desvio, tendo todos os outros indicadores detalhados nos respectivos painéis, operações e eficiência operacional.

Marketing necessita aferir o retorno dos investimentos em marketing, principalmente de atração e fidelização.



SUMÁRIO EXECUTIVO

MEDIADOR E PAINELISTAS

PAINÉIS DE GESTÃO



## SUMÁRIO EXECUTIVO

A área comercial, responsável por determinar preventivamente a margem de lucro da empresa, depende fortemente de excelente nível de relacionamento com os fornecedores de cada categoria, sendo possível mensurar e reportar para a presidência custo da mercadoria vendida, crescimento do volume de vendas e saúde do ciclo financeiro.

O retorno dos investimentos em tecnologia e transformação digital são fundamentais para o sucesso e segurança da empresa, especialmente na digitalização das jornadas do consumidor, colaborador e fornecedores.



- SUMÁRIO EXECUTIVO
- MEDIADOR E PAINELISTAS
- PAINÉIS DE GESTÃO



## SUMÁRIO EXECUTIVO

Expansão, obras e engenharia, área que concentra os maiores investimentos das empresas, requer mensuração e reporte do retorno dos investimentos em expansão, reformas e manutenção, cada qual com suas especificidades detalhadas no painel de gestão da área.

A saúde econômica e financeira da empresa é gerida pela diretoria financeira, onde variação patrimonial e estrutura de capital são indicadores estratégicos. Caixa livre, Ebitda, lucro líquido, dívida, patrimônio líquido e margem Ebitda são indicadores que devem ter visibilidade e acompanhamento pela presidência.

 SUMÁRIO EXECUTIVO

 MEDIADOR E PAINELISTAS

 PAINÉIS DE GESTÃO





## SUMÁRIO EXECUTIVO

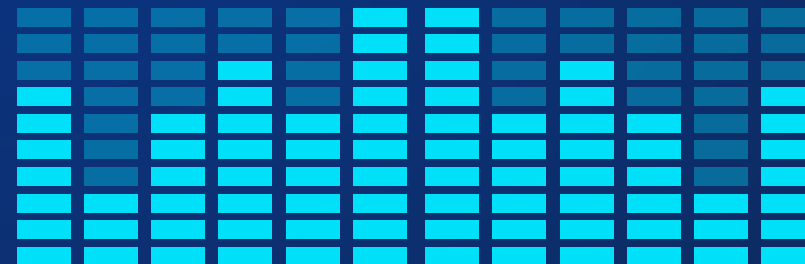
O jurídico tem a nobre missão de zelar pela reputação corporativa e pela responsabilidade socioambiental. Temas regulatórios e jurídicos que se materializam nas áreas trabalhistas, de contratos, fiscal, relações com o consumidor e sustentabilidade ESG.

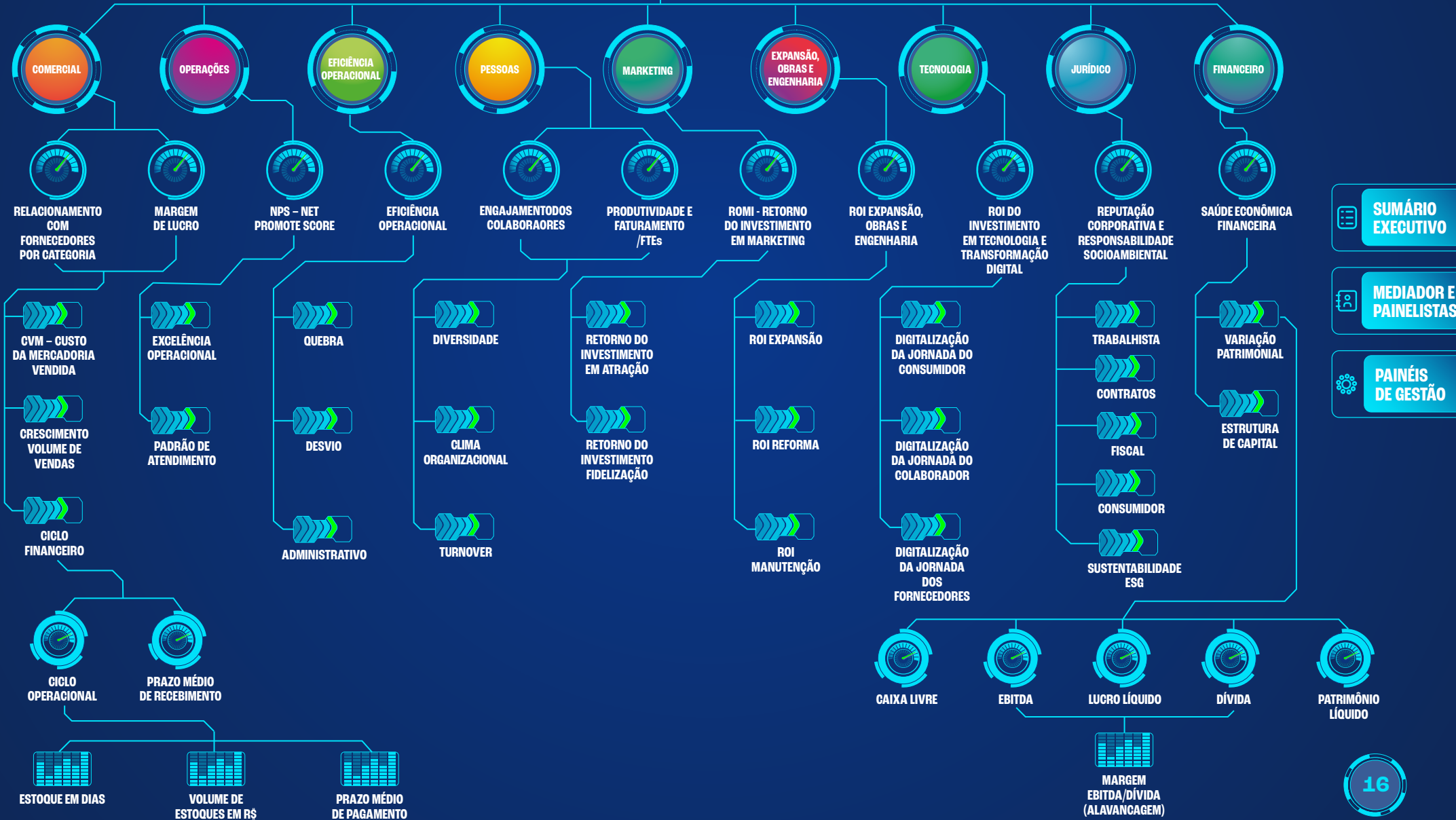
Com este conjunto de indicadores, o presidente e a diretoria executiva da empresa têm completa e ampla visão dos pilares fundamentais do sucesso da empresa supermercadista.

 SUMÁRIO EXECUTIVO

 MEDIADOR E PAINELISTAS

 PAINÉIS DE GESTÃO









- SUMÁRIO EXECUTIVO
- MEDIADOR E PAINELISTAS
- PAINÉIS DE GESTÃO



-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**



 **SUMÁRIO EXECUTIVO**

 **MEDIADOR E PAINELISTAS**

 **PAINÉIS DE GESTÃO**



 SUMÁRIO EXECUTIVO

 MEDIADOR E PAINELISTAS

 PAINÉIS DE GESTÃO



- SUMÁRIO EXECUTIVO**
- MEDIADOR E PAINELISTAS**
- PAINÉIS DE GESTÃO**



- SUMÁRIO EXECUTIVO
- MEDIADOR E PAINELISTAS
- PAINÉIS DE GESTÃO



- SUMÁRIO EXECUTIVO**
- MEDIADOR E PAINELISTAS**
- PAINÉIS DE GESTÃO**



-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**





SAÚDE ECONÔMICA  
FINANCEIRA



VARIAÇÃO  
PATRIMONIAL



ESTRUTURA  
DE CAPITAL



CAIXA LIVRE



EBITDA



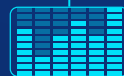
LUCRO LÍQUIDO



DÍVIDA



PATRIMÔNIO  
LÍQUIDO



MARGEM  
EBITDA/DÍVIDA  
(ALAVANCAGEM)



SUMÁRIO  
EXECUTIVO



MEDIADOR E  
PAINELISTAS



PAINÉIS  
DE GESTÃO



**MODERADOR**



**SANDRO BENELLI**  
CEO DA B-RETAIL



**PAINELISTAS**



**JORGE ORTIZ**  
SÓCIO-FUNDADOR E  
CEO DA PRICEMET



**JOÃO ALBERTO PEREIRA**  
VICE-PRESIDENTE  
COMERCIAL E DE MARKETING  
DO GRUPO PEREIRA



**JOSÉ SARRASSINI**  
VICE-PRESIDENTE COMERCIAL  
E DE LOGÍSTICA NO SAVEGNAGO



**SUMÁRIO  
EXECUTIVO**



**MEDIADOR E  
PAINELISTAS**



**PAINÉIS  
DE GESTÃO**



## SUMÁRIO EXECUTIVO

A diretoria comercial tem como principal objetivo determinar a margem de lucro da empresa, desempenhando o papel fundamental de compras, que depende de excelente relacionamento com os fornecedores, e a visão clara da oferta e proposta de valor a ser oferecida aos consumidores.

Por este motivo, o painel de gestão da área comercial se divide em três principais indicadores estratégicos: custo da mercadoria vendida, volume de vendas e NET Promote Score.

A gestão dos indicadores que determinam o CMV (Custo de Mercadoria Vendida) por comprador, por fornecedor e por área de compra, considerando os custos financeiros, é fundamental.





## SUMÁRIO EXECUTIVO

O volume de vendas necessita de detalhamento para aferir vendas e rentabilidade por categoria e por fornecedor, market share por fornecedor e tíquete médio, além das ações de trade marketing. A inteligência distribuída, através do acesso aos painéis de gestão por diversas áreas da empresa, forneceria informações de suporte à tomada de decisões, reforçando a importância da gestão do mix, tanto do ponto de vista de atendimento do consumidor como de identificação de oportunidades comerciais.

A comunicação é peça-chave para o alinhamento de todas as áreas da empresa, permitindo posicionamento de decisões.





**RELACIONAMENTO  
COM FORNECEDORES  
POR CATEGORIA**



**MARGEM  
DE LUCRO LÍQUIDO**

**ESTRATÉGICOS**



**CVM CUSTO DA  
MERCADORIA  
VENDIDA**



**APURAÇÃO DE  
RESULTADO**



**ESTRUTURA  
DE CAPITAL**

**TÁTICOS**



**CUSTO DE  
ESTOQUE**



**MARGEM SKU DO  
MIX SORTIMENTO  
POR CATEGORIA**



**BONIFICAÇÃO**



**CMV - POR CATEGORIA,  
COMPRADOR, VERBA, QUEBRA  
E CUSTO FINANCEIRO**



**CICLO  
FINANCEIRO**



**RUPTURA E  
PERDA DE  
ESTOQUE**

**OPERACIONAIS**



**VERBA  
ORÇAMENTO  
COMPRA**



**PREÇO IDEAL  
DE COMPRA**



**CUSTO  
LOGÍSTICO**



**CUSTO DE  
ARMAZENAGEM**



**CUSTO DE  
MANUSEIO**



**CUSTO DE  
TRANSPORTE**



**ACORDO  
COMERCIAL  
EVENTUAL**



**ACORDO  
COMERCIAL  
CONTRATO**



**PRAZO MÉDIO  
DE RECEBIMENTO**



**CICLO  
OPERACIONAL**



**ACURACIDADE  
DE ESTOQUE**



**ESTOQUE MÉDIO  
EM DIAS**



**PRAZO MÉDIO  
DE PAGAMENTO  
EM DIAS**



**VENDAS POR  
CATEGORIA**



**TÍQUETE  
MÉDIO**



**RENTABILIDADE POR  
CATEGORIA**



**RENTABILIDADE POR  
FORNECEDOR**



**MARKET SHARE  
DO FORNECEDOR**



**TRADE  
MARKETING**



**NET  
PROMOTE SCORE  
(> PRESIDÊNCIA)**

**SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

**MEDIADOR E  
PAINELISTAS**

**PAINÉIS  
DE GESTÃO**

**MODERADOR**



**ALEXANDRE RIBEIRO**

**CEO NA R-DIAS  
ESPECIALISTA  
EM VAREJO**

**PAINELISTAS**



**FÁBIO COSTA**

**DIRETOR ADMINISTRATIVO,  
FINANÇAS E PLANEJAMENTO  
DO BIG BOX**



**LUIZ OTÁVIO GALIL**

**DIRETOR FINANCEIRO  
NO GRUPO BAHAMAS**

**SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

**MEDIADOR E  
PAINELISTAS**

**PAINÉIS  
DE GESTÃO**



## SUMÁRIO EXECUTIVO

Cabe à área financeira zelar pela saúde econômica e financeira da empresa. É a área que recebe, processa e analisa informações de todas as áreas da empresa e suporta as decisões de correção, ajustes, planejamento e crescimento.



As áreas de tesouraria, contabilidade, fiscal, controladoria e planejamento necessitam de indicadores específicos e dedicados, a fim de manter a saúde econômica e financeira da empresa.

A tesouraria faz a gestão do lucro líquido e do caixa livre, que dependem de acurada informação sobre o ciclo financeiro, financiamentos, pagamentos, recebimentos e custos dos serviços financeiros.





## SUMÁRIO EXECUTIVO

A área de contabilidade tem a responsabilidade de manter as obrigações fiscais em dia, declarando e recolhendo os impostos com a máxima aderência às normas contábeis e atualização dos relatórios fiscais.



A área fiscal tem como missão a otimização fiscal, dimensionando o volume fiscal e recuperando o máximo possível que a legislação permitir, podendo produzir economia para a empresa.



A controladoria é responsável pela apuração dos resultados, através das demonstrações financeiras, Demonstrativo de Resultados (DRE), Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos (DOAR), e gestão do orçamento.



 SUMÁRIO EXECUTIVO

 MEDIADOR E PAINELISTAS

 PAINÉIS DE GESTÃO





## SUMÁRIO EXECUTIVO

A estrutura de capital atual do setor é de capital próprio ou financiamento bancário, com alto potencial de desmobilização e utilização de capital de terceiros para fortalecer e dar velocidade à expansão.

A área de planejamento é responsável por monitorar a economia da região de atuação da empresa, analisar o momento econômico, as macrotendências, tais como índice de inadimplência, endividamento e taxas de juros. Prover e gerir as informações para tomada de decisões, sugerir e validar o plano de investimentos, bem como orientar sobre a melhor estrutura de capital da empresa.





## SUMÁRIO EXECUTIVO

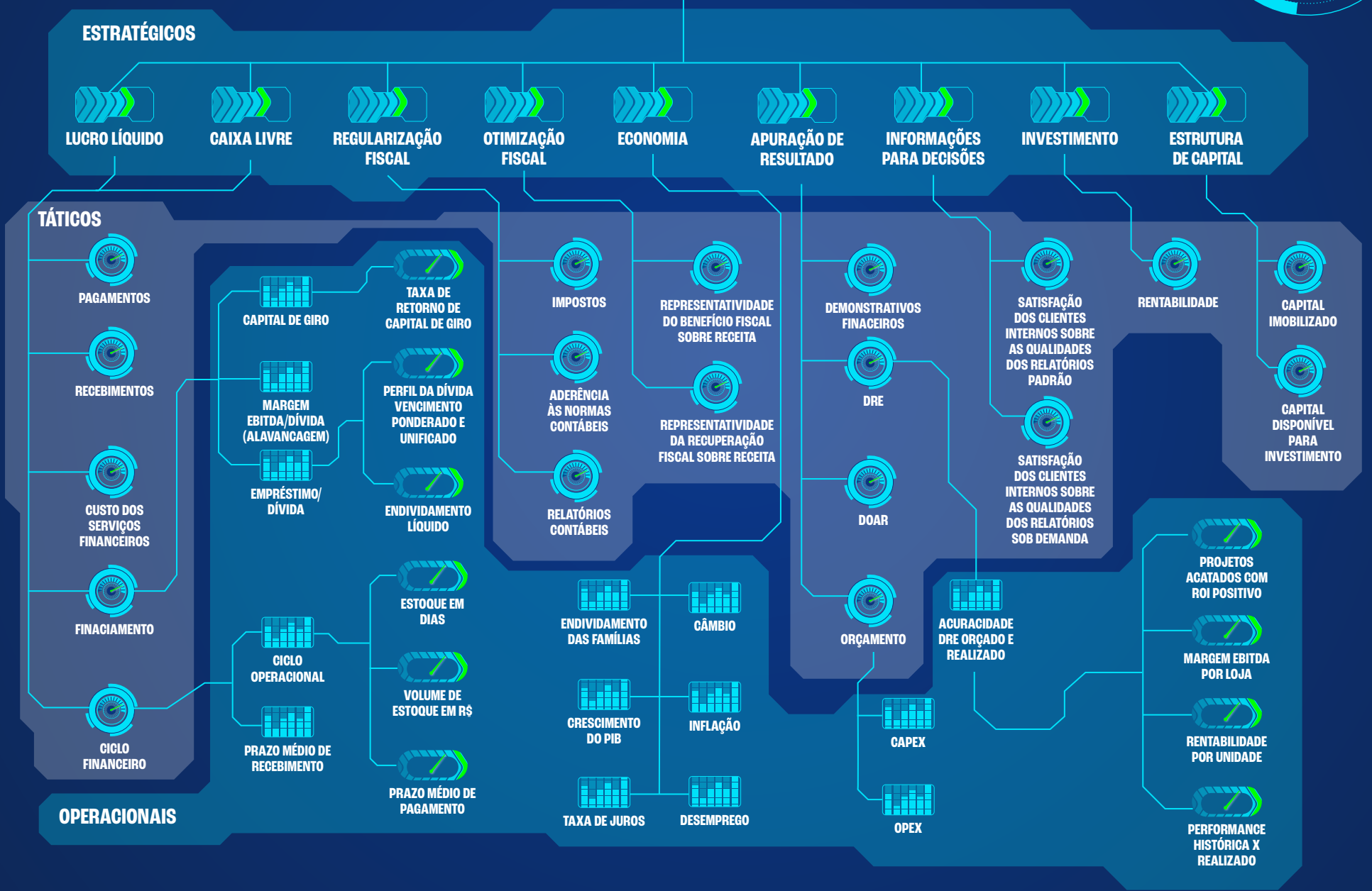
Existe grande oportunidade de desmobilização e modernização da estrutura de capital das empresas do setor, sugerindo maior dinamismo e velocidade na expansão das empresas.

Para os empreendedores de pequeno e médio porte é necessário total atenção aos indicadores de gestão de caixa, “pricing”, despesas operacionais, acuracidade das atividades da tesouraria e eficiente gestão do caixa.

-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**



SAÚDE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA EMPRESA



SUMÁRIO EXECUTIVO

MEDIADOR E PAINELISTAS

PAINÉIS DE GESTÃO

**MODERADOR**



**DR. ROBERTO LONGO**

**VICE-PRESIDENTE  
DA ABRAS E DIRETOR-  
EXECUTIVO DO SONDA**

**PAINELISTAS**



**SADIK SARKIS**

**DIRETOR JURÍDICO E COMPLIANCE  
OFFICER DO ASSAÍ ATACADISTA**



**PAULO GOMES**

**DIRETOR TRIBUTÁRIO  
DA BMS**

**SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

**MEDIADOR E  
PAINELISTAS**

**PAINÉIS  
DE GESTÃO**

## SUMÁRIO EXECUTIVO

O departamento jurídico é responsável pela reputação corporativa e responsabilidade socioambiental da empresa, sendo necessário mensurar o retorno do investimento jurídico, como resultado entre os gastos e ganhos totais envolvendo as atividades da área.

A área laboral administra o preventivo e o contencioso trabalhista, a área de contratos, os contratos de mercadorias para revenda e serviços de terceiros, a área fiscal, sobre a legalidade das oportunidades e efetivação de recuperação fiscal, a área do consumidor, as multas, atualização cadastral e obrigações acessórias, além do preventivo civil.

 **SUMÁRIO EXECUTIVO**

 **MEDIADOR E PAINELISTAS**

 **PAINÉIS DE GESTÃO**



## SUMÁRIO EXECUTIVO

Além disso, a área jurídica faz a gestão das contingências e provisões em geral, além da gestão dos escritórios terceirizados de advocacia.

O retorno do departamento é evidente, e ao mensurar os indicadores sugeridos pelo painel de gestão será possível aferir o retorno positivo que a área gera.



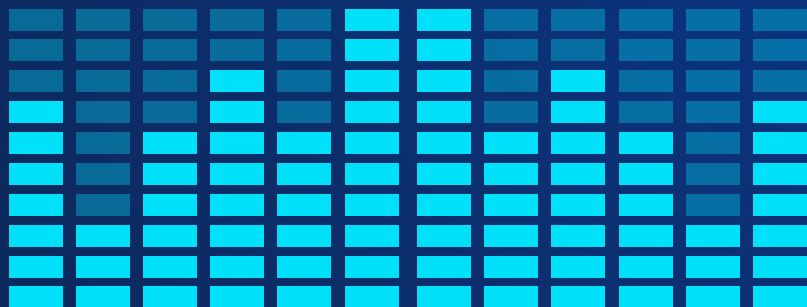
SUMÁRIO EXECUTIVO



MEDIADOR E PAINELISTAS



PAINÉIS DE GESTÃO





**CUSTO TOTAL DO JURÍDICO**



**GANHOS TOTAIS PROMOVIDOS PELO JURÍDICO**



**RETORNO DO INVESTIMENTO NO JURÍDICO**



**JURÍDICO**



**REPUTAÇÃO CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL**

**ESTRATÉGICOS**



**PREVENTIVO TRABALHISTA**



**CONTENCIOSO TRABALHISTA**



**PREVENTIVO CONTRATOS**



**CONTENCIOSO CONTRATOS**



**OTIMIZAÇÃO FISCAL**



**REPRESENTATIVIDADE DAS MULTAS SOBRE FATURAMENTO**



**PREVENTIVO CIVIL**



**CONTINGÊNCIAS E PROVISÕES**



**CUSTO TOTAL ESCRITÓRIOS TERCEIRIZADOS**

**TÁTICOS**



**IMPACTO ECONÔMICO DAS CCTs**



**RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS**



**GESTÃO DE CONTRATOS PRODUTOS DE CONSUMO**



**VALOR DAS OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS**



**VALOR DAS MULTAS**



**QUANTIDADE DE RECLAMAÇÕES SAC SOBRE QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS E LGPD**



**CONTINGÊNCIAS E PROVISÕES TRABALHISTAS**



**CONTINGÊNCIAS E PROVISÕES COMERCIAIS**



**CONTINGÊNCIAS E PROVISÕES CONSUMIDOR**



**CONTINGÊNCIAS E PROVISÕES FISCAIS**



**EFICIÊNCIA E PRODUTIVIDADE POR ESCRITÓRIO**



**IMPACTO ECONÔMICO DOS ACORDOS COLETIVOS**



**PROCESSOS TRABALHISTAS ENVOLVENDO DOMINGOS E FERIADOS**



**GESTÃO DE CONTRATOS DE INSUMOS E SERVIÇOS**



**VALOR DAS OPORTUNIDADES EFETIVADAS**



**ATUALIZAÇÃO CADASTRAL**



**RESOLUÇÕES DAS RECLAMAÇÕES SAC SOBRE QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS E LGPD**



**AÇÕES JUDICIAIS EVITADAS**



**CONTINGÊNCIAS E PROVISÕES**

**OPERACIONAIS**



**QUALIDADE DA RELAÇÃO COM OS SINDICATOS**



**QUANTIDADE DE CCTs CONVÊNIOS COLETIVOS DE TRABALHO**



**NÚMERO DE AÇÕES TRABALHISTAS (PRÓPRIOS) X NÚMERO DE EMPREGADOS ATIVOS**



**NÚMERO DE AÇÕES TRABALHISTAS (PRÓPRIOS + 3ºS) X NÚMERO DE EMPREGADOS ATIVOS**



**NÚMERO DE AÇÕES TRABALHISTAS DE 3ºS X NÚMERO DE EMPREGADOS ATIVOS**



**RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS ADMINISTRATIVOS**



**TIPOS DE MULTAS**

**QUANTIDADE DE MULTAS**



**QUANTIDADE DE ATOS ELIMINADOS PRÓ DESBUROCRATIZAÇÃO**



**QUANTIDADE DE ÓRGÃOS FISCALIZATÓRIOS COM AUTUAÇÃO E EXPEDIÇÃO DE MULTAS**



**REPRESENTATIVIDADE DE AUTUAÇÃO E MULTAS POR ÓRGÃOS DIFERENTES**

**SUMÁRIO EXECUTIVO**

**MEDIADOR E PAINELISTAS**

**PAINÉIS DE GESTÃO**



**MODERADOR**



**FÁBIO CAMPARINI**  
PRESIDENTE  
DA SMART SMELL PRO

**PAINELISTAS**



**SAMUEL VANIO**  
CEO DO GRUPO  
ENXUTO



**LEONARDO CAVALCANTI**  
CIO DO NORDESTÃO



**MONIQUE PIZZETTI**  
CEO DO SUPER MONARI

-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**

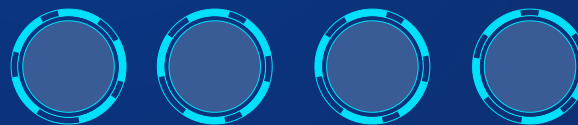




## SUMÁRIO EXECUTIVO

A área de tecnologia da informação exerce um papel fundamental diante do nível de automação, digitalização e necessidade de decisões baseadas em análise de dados do varejo alimentar. É caro medir, e saber o que medir é um passo bastante grande na evolução das empresas supermercadistas, a exemplo dos próprios painéis de Gestão Smart Market ABRAS apresentados e sugeridos pela ABRAS neste documento.

O retorno do investimento em tecnologia depende da apuração correta dos custos e investimentos, segregando-os por projetos e os dedicados à transformação digital da empresa.




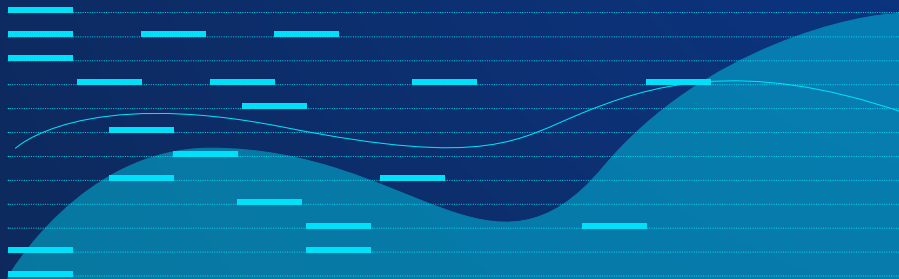


## SUMÁRIO EXECUTIVO

Muito importante manter o nível de satisfação dos usuários e a adoção de altos padrões metodológicos e de compliance de gestão da tecnologia da informação, especialmente em relação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e à segurança da informação.

Desde a informação se o consumidor está sendo atendido rapidamente no caixa, em tempo adequado, ou ainda como está o fluxo de dados dentro da companhia, são dados que passam pela área e consomem investimentos e custos da área da tecnologia da informação.

-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**



A área de tecnologia é um celeiro de soluções e não um centro de custos.



## SUMÁRIO EXECUTIVO

Uma boa prática se resume em direcionar os investimentos e custos de tecnologia da informação para as áreas de negócios que os utilizam, incluindo-os em seus orçamentos. A medida é importante para mudar o posicionamento da área de tecnologia da informação que deve deixar de ser vista como centro de custos e passar a ser vista como uma área de solução.

Outra mudança tem sido mais organizacional e passa pela criação de times mistos, com a inclusão de profissionais de tecnologia da informação em todos os projetos da empresa. Isso tem criado soluções mais assertivas, com custos mais bem calculados e, também, mais bem geridos.

-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**





**ROI TECNOLOGIA**

**ESTRATÉGICOS**

**CUSTO DE TI / RECEITA**

**ROI DO INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA**

**ROI DO INVESTIMENTO EM TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**

**SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE TI**

**COMPLIANCE PROCESSOS COBIT 5.0 OU ISO 27001**

**TÁTICOS**

**CUSTO POR ÁREA CLIENTE**  
**CUSTO DA VULNERABILIDADE E SEGURANÇA DOS SISTEMAS**

**CUSTO POR TRANSAÇÃO**  
**CUSTO DA INDISPONIBILIDADE DOS SISTEMAS**

**CUSTO POR CLIENTE**  
**CUSTO POR SKUs**

**NÍVEL DE BLINDAGEM CIBERNÉTICA**  
**COMPLIANCE LGPD**

**PRAZO CRASH RECOVERY TOTAL**  
**PRAZO CRASH RECOVERY LOJA**

**SLA SERVICE LEVEL AGREEMENT**

**ROI DAS SOLUÇÕES IMPLEMENTADAS**

**RECEITA DE NOVA TECNOLOGIA IMPLANTADA**

**MARGEM NOVA DE NOVA TECNOLOGIA IMPLANTADA**

**DISPONIBILIDADE DOS SISTEMAS**  
**VULNERABILIDADE E SEGURANÇA**

**DIGITALIZAÇÃO DA JORNADA DO CONSUMIDOR**

**DIGITALIZAÇÃO DA JORNADA DO COLABORADOR**

**DIGITALIZAÇÃO DA JORNADA DOS FORNECEDORES**

**CURVA DE ADOÇÃO DE NOVOS MEIOS DE PAGAMENTO**

**REPRESENTATIVIDADE DOS DIFERENTES MEIOS DE PAGAMENTO**

**CURVAS DE ADOÇÃO DE CANAIS DE VENDAS**

**IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES**

**IMPLEMENTAÇÃO DE SOLUÇÃO COMPLETA**

**APLICAÇÃO DE ESTRUTURA SIMPLES E INTEGRADA**

**COMUNICAÇÃO E ENTENDIMENTOS INTEGRADOS**

**SEPARAÇÃO ENTRE GOVERNANÇA E GESTÃO DE TI**

**OPERACIONAIS**

**NÍVEL DE AUTOMAÇÃO**

**NÍVEL DE INTEGRAÇÃO**

**VELOCIDADE DOS SISTEMAS**

**CUSTO POR TÍQUETE**

**TEMPO MÉDIO ENTRE FALHAS**

**TAXAS DE BUGS CRÍTICOS**

**TEMPO MÉDIO PARA REPARO**

**ÍNDICE DE TÍQUETES REABERTOS**

**TMA - TEMPO MÉDIO DE ATENDIMENTO**

**FCR FIRT CALL RESOLUTION**

**TICKET CHURN**

**SUMÁRIO EXECUTIVO**

**MEDIADOR E PAINELISTAS**

**PAINÉIS DE GESTÃO**

**MODERADOR**



**FERNANDO GIBOTTI**  
CEO NA BNEX

**PAINELISTAS**



**THULIO MARTINS**  
DIRETOR COMERCIAL  
DO GRUPO ABC



**BRUNA KOCH**  
GERENTE DE PLANEJAMENTO  
E DESENVOLVIMENTO  
DO GRUPO KOCH



**ANDRÉ FERREIRA**  
CEO E FUNDADOR DO GRUPO LUMINAE

 **SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

 **MEDIADOR E  
PAINELISTAS**

 **PAINÉIS  
DE GESTÃO**

## SUMÁRIO EXECUTIVO

As decisões e gestão da expansão das empresas do setor, muitas vezes, estão compartilhadas entre a presidência, área de marketing, obras e engenharia.

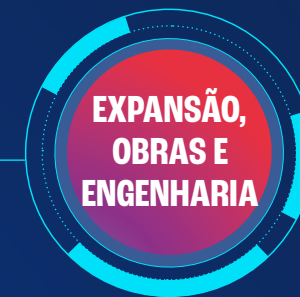
Representa o maior investimento das empresas, assim como o potencial de faturamento. Foi sugerido reunir o conhecimento e experiência numa diretoria especializada em Expansão, Obras e Engenharia.

 **SUMÁRIO EXECUTIVO**

 **MEDIADOR E PAINELISTAS**

 **PAINÉIS DE GESTÃO**



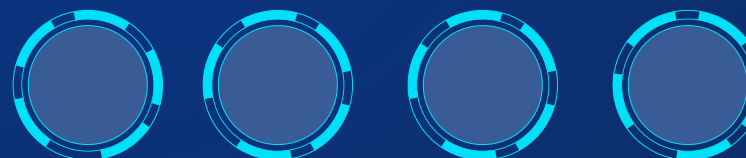


## SUMÁRIO EXECUTIVO

O retorno dos investimentos em expansão, aberturas de novas lojas, reforma de lojas atuais, manutenção e engenharia deve ser mensurado em separado: ROI (Retorno do investimento) de expansão, reformas e manutenção.

Os projetos das lojas atualmente consideram aspectos de sustentabilidade com destaque para questões como geração e gestão de eficiência energética, iluminação, consumo eficiente e geração sustentável.

-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**





**ROI EXPANSÃO,  
OBRAS E ENGENHARIA**

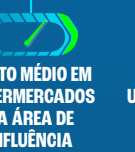
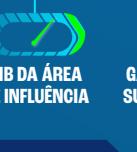
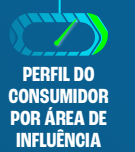
**ESTRATÉGICOS**



**TÁTICOS**



**OPERACIONAIS**



**SUMÁRIO EXECUTIVO**

**MEDIADOR E PAINELISTAS**

**PAINÉIS DE GESTÃO**



**MODERADOR**



**FÁTIMA MERLIN**  
CEO DA CONNECT  
SHOPPER

**PAINELISTAS**



**ANA LUIZA RAMALHO**  
GERENTE DE MARKETING  
DO MERCADINHO SÃO LUIZ



**ALEXANDRE PONI**  
SÓCIO-PROPRIETÁRIO E  
DIRETOR COMERCIAL DO  
VERDEMAR SUPERMERCADO



**DANIELA LACERDA**  
CEO DA REDE CORUJÃO



**EANDRES AGUIAR**  
DIRETOR DE MARKETING  
DO GRUPO AMIGÃO

 **SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

 **MEDIADOR E  
PAINELISTAS**

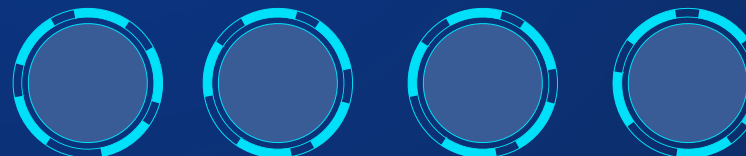
 **PAINÉIS  
DE GESTÃO**



## SUMÁRIO EXECUTIVO

A área de marketing é a voz do cliente dentro da empresa, daí a necessidade de pesquisar constantemente novas formas de ouvi-lo. Isso significa dar atenção, além dos sistemas de CRM, também ao ponto de venda e aos colaboradores que mantêm contato direto na ponta. Com dados em mãos, é preciso saber utilizar os indicadores para transformá-los em decisões assertivas. Por esta razão, o indicador de satisfação dos consumidores é subsidiado pelos indicadores de reclame aqui, redes sociais, SAC e NET Promote Score, de forma combinada.

Estes indicadores são fundamentais para obtenção de resultados eficientes e para criar a cultura de tomada de decisões baseada em dados. Quanto maior o volume e melhor a qualidade dos dados trabalhados, maior a possibilidade de humanizar e personalizar o atendimento.





## SUMÁRIO EXECUTIVO

Os volumes de vendas dos canais digitais, dependendo da empresa, é gerido pela área de marketing ou pela de operações.

Para as pequenas empresas, que não contam com sistemas de CRM (Customer Relationship Management), é possível conhecer seus clientes por meio da análise dos cupons, pelos quais se consegue estabelecer a relação de tíquete médio com combinações de produtos e poder nortear compras e outras ações.

O estabelecimento de processos sólidos é fundamental como premissa para a adoção de ferramentas de tecnologia mercadológica.

-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**



**ROMI**  
RETORNO DO INVESTIMENTO  
EM MARKETING

**ESTRATÉGICOS**



**SATISFAÇÃO  
DO CLIENTE**



**RETORNO DO  
INVESTIMENTO  
EM ATRAÇÃO**



**RETORNO DO INVESTIMENTO  
EM RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO**



**RETORNO DO  
INVESTIMENTO  
PROMOCIONAL**



**VOLUME DE VENDAS  
DOS CANAIS DIGITAIS**

**TÁTICOS**



**RECLAME  
AQUI**



**INVESTIMENTO  
EM ATRAÇÃO**



**REDES  
SOCIAIS**



**CUPONS  
ADICIONAIS**



**SAC**



**NPS NET  
PROMOTE  
SCORE**



**VENDA  
INCREMENTAL**



**INVESTIMENTO  
EM RETENÇÃO  
E FIDELIZAÇÃO**



**CLV  
CUSTOMER  
LIFE TIME VALUE**



**CRESCIMENTO  
DE SSS  
(SAME STORE SALES)**



**VENDAS POR M²  
(R\$ / M²)**



**RFV  
RECÊNCIA,  
FREQUÊNCIA, VALOR**



**TÍQUETE MÉDIO  
R\$**



**GESTÃO  
DE ITENS  
POR CLIENTE**



**TRANSAÇÕES  
IDENTIFICADAS**



**MARKET SHARE  
DA REDE**



**VENDA  
INCREMENTAL  
CATEGORIA**



**MARGEM  
INCREMENTAL  
CATEGORIA**



**INVESTIMENTO**



**VOLUME  
DE VENDAS DOS  
CANAIS DIGITAIS**

**OPERACIONAIS**



**MIX**



**VARIEDADE**



**AMPLITUDE**



**PROFUNDIDADE**



**PRICING**



**TÍQUETE  
MÉDIO**



**FREQUÊNCIA  
DE COMPRA**



**TEMPO DE  
PERMANÊNCIA  
DOS CLIENTES  
NA BASE DE  
CLIENTES ATIVOS**



**MARGEM DE  
CONTRIBUIÇÃO  
DOS CLIENTES**



**FLUXO DE  
CONSUMIDORES  
POR CANAL**



**TAXA MÉDIA  
DE  
CONVERSÃO**



**SORTIMENTO  
INTEGRADO EM  
OUTROS CANAIS**



**% DO SORTIMENTO  
DISPONÍVEL  
NOS CANAIS  
FÍSICOS E DIGITAIS**



**OMNICALIDADE  
DAS TRANSAÇÕES**



**% CRESCIMENTO  
DOS CANAIS  
FÍSICOS E DIGITAIS**



**SATISFAÇÃO DOS  
CLIENTES NOS  
CANAIS DIGITAIS**



**CLIENTES  
AMBIDESTROS %  
(CANAIS FÍSICOS  
E DIGITAIS)**



**VOLUME DE VENDAS  
POR CATEGORIA  
DIVULGADOS PELOS  
NOVOS ENTRANTES**



**CAC - CUSTO DE  
AQUISIÇÃO DE  
CLIENTES**



**FREQUÊNCIA  
DOS CLIENTES  
AMBIDESTROS  
(CANAIS FÍSICOS  
E DIGITAIS)**



**TICKET MÉDIO  
DOS CLIENTES  
AMBIDESTROS  
(CANAIS FÍSICOS  
E DIGITAIS)**

- SUMÁRIO EXECUTIVO
- MEDIADOR E PAINELISTAS
- PAINÉIS DE GESTÃO

**MODERADOR**



**RAFAEL HADDAD**

CEO DA TRANSFORMA  
VAREJO E DO  
SUPERMERCADO KATUCHA

**PAINELISTAS**



**FÁBIA MIRANDA**

GERENTE DE GENTE & GESTÃO  
NO SUPERMERCADO NORDESTÃO



**JAQUELINE MELLO**

ADVOGADA ESPECIALIZADA  
EM DIREITO TRIBUTÁRIO DA BMS  
CONSULTORIA TRIBUTÁRIA



**MARIA DE FÁTIMA DE JESUS**

VICE-PRESIDENTE DA ABRAS E  
VICE-PRESIDENTE DO QUARTETTO  
SUPERMERCADOS



**TATIANA ALLEN**

DIRETORA COMERCIAL DA BMS  
CONSULTORA TRIBUTÁRIA

 **SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

 **MEDIADOR E  
PAINELISTAS**

 **PAINÉIS  
DE GESTÃO**



## SUMÁRIO EXECUTIVO

O Painel de Gestão de Pessoas Smart Market ABRAS, em sugestão para as empresas do setor, se baseia em dois pilares: engajamento e produtividade, sendo o primeiro causa, e o segundo, efeito.



Nas discussões sobre cultura organizacional e diversidade, foi destacado que fortalecer a cultura organizacional pode ser um investimento que reflita positivamente nos outros indicadores. Se o ambiente da empresa é bom, se o colaborador tem uma boa convivência com seus pares e gestores e vê oportunidades de crescimento, ele não pede demissão. A diversidade, especialmente com foco na formação de lideranças femininas, é um cerne para a boa gestão nos supermercados, assim como contratação de PCDs e outras políticas de inclusão. Os mesmos cuidados devem ser tomados com funcionários terceirizados, já que a empresa também é responsável pelo seu empenho, sua saúde e produtividade.

 SUMÁRIO EXECUTIVO

 MEDIADOR E PAINELISTAS

 PAINÉIS DE GESTÃO

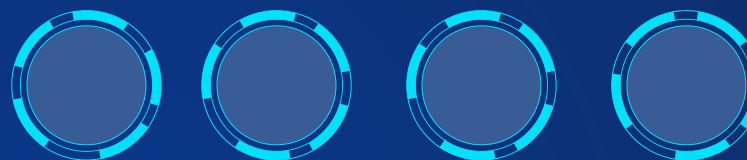


## SUMÁRIO EXECUTIVO

O engajamento pode ser mensurado preventivamente por metas de diversidade, treinamento, gestão das causas do turnover (clima organizacional, competitividade salarial e de benefícios e cultura e liderança).

É importante monitorar o tempo de permanência do colaborador e demissões voluntárias, bem como as razões dos desligamentos.

Todos os indicadores, subdivididos por loja, poderão apresentar as diferentes realidades que se apresentam em cada unidade.



Estão incorporados no indicador de massa salarial o custo de “headcount”, os custos de segurança e medicina do trabalho, com destaque para saúde, absenteísmo, volume de atestados médicos de um dia, afastamentos por transtornos mentais e suas implicações previdenciárias.





## SUMÁRIO EXECUTIVO

No caso dos afastamentos por questões de saúde, o fenômeno de altos volumes de atestados de um dia e atestados falsos deve ser monitorado de perto.

A formação dos gestores e lideranças, com especial atenção para compreender as causas de adoecimento dos colaboradores e como ajudá-los da melhor forma.

Os afastamentos por transtornos mentais como burnout, ansiedade e outras CIDs também podem ser mais bem acompanhados por ferramentas de gestão para esse fim. Elas podem ser fundamentais para lidar com as consequências como FAP (fator previdenciário), se o funcionário está mesmo apto para voltar ao trabalho, e para cuidar dos funcionários afastados até o último momento em que ele estiver na empresa.





**ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES**

**PRODUTIVIDADE FATURAMENTO / FTEs**

**ESTRATÉGICOS**

**DIVERSIDADE NA LIDERANÇA**  
ESG

**ROI DE TREINAMENTOS**

**TURN OVER**

**CUSTO MÉDIO DE CONTRATAÇÃO**  
(CUSTO DE AQUISIÇÃO - INVESTIMENTO TOTAL EM R\$ / NÚMERO DE TALENTOS EFETIVADOS)

**MASSA SALARIAL R\$**

**TÁTICOS**

- GÊNERO (ESG)
- RAÇA (ESG)
- ORIENTAÇÃO SEXUAL (ESG)
- ETARIEDADE (ESG)
- RELIGIOSIDADE (ESG)
- PCDs (PESSOAS COM DEFICIÊNCIA) (ESG)

- INVESTIMENTO EM TREINAMENTO
- AValiação DE APRENDIZAGEM
- HORAS DE TREINAMENTO

**OPERACIONAIS**

- TAXA DE APRENDIZAGEM DOS COLABORADORES
- FORMAÇÃO TÉCNICA
- MOTIVAÇÃO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES

- TEMPO DE PERMANÊNCIA DOS COLABORADORES
- CLIMA ORGANIZACIONAL
- COMPETITIVIDADE SALARIAL
- CULTURA E LIDERANÇA
- CUSTO DO TURNOVER

- ATRATIVIDADE E RETENÇÃO DE PROFISSIONAIS
- PROMOÇÕES INTERNAS / EXTERNAS
- ÍNDICE DE FORMAÇÃO INTERNA DE LÍDERES
- POSIÇÕES CHAVE COM TALENTOS E SUCESSORES IDENTIFICADOS

- EFETIVAÇÃO NO PERÍODO DE EXPERIÊNCIA
- RECRUTAMENTO E PROMOÇÃO INTERNA
- PRODUTIVIDADE DO FUNIL DE CONTRATAÇÃO

**VAGAS FECHADAS NO PRAZO**

- CUSTO HEADCOUNT
- COMPETITIVIDADE DE BENEFÍCIOS
- CUSTO SESMIT SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO
- CUSTO COM TERCEIROS

- CUSTO ABSENTEÍSMO
- CUSTO PRESENTEÍSMO ATESTADOS MÉDICOS POR DIA / COLABORADOR
- CUSTO POR AFASTAMENTO
- VOLUME DE ATESTADOS FALSOS

- ÍNDICE DE FAP (FATOR PREVIDENCIÁRIO)
- AFASTAMENTOS POR CIDs
- QUANTIDADE DE AFASTAMENTOS
- QUANTIDADE DE AFASTAMENTOS POR ACIDENTE
- CUSTOS DOS AFASTAMENTOS POR ACIDENTE

- AFASTAMENTO POR CID F (TRANSTORNOS MENTAIS E COMPORTAMENTAIS)
- AFASTAMENTO POR OUTROS CIDs

- SUMÁRIO EXECUTIVO
- MEDIADOR E PAINELISTAS
- PAINEIS DE GESTÃO



**MODERADOR**



**MARCIO MILAN**

**VICE-PRESIDENTE  
INSTITUCIONAL E  
ADMINISTRATIVO DA ABRAS**

**PAINELISTAS**



**EDERSON FERNANDES**

**DIRETOR DO COMITÊ DE EFICIÊNCIA  
OPERACIONAL DA ABRAS  
(GIASSI SUPERMERCADOS)**



**AILTON ARCANJO**

**COORDENADOR DA ALAVANCA  
DE DESVIO OPERACIONAL  
(HIROTA SUPERMERCADOS)**



**LILIA COELHO**

**COORDENADORA DA ALAVANCA DE  
QUEBRA ADMINISTRATIVA  
(JAÚ SERVE SUPERMERCADOS)**



**KARINA DUARTE**

**COORDENADORA  
INSTITUCIONAL  
DA ABRAS E DO COMITÊ**



**MÔNICA REIMBERG**

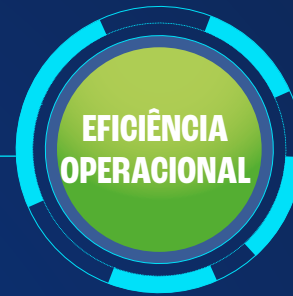
**COORDENADORA DA ALAVANCA  
DE QUEBRA OPERACIONAL (SONDA  
SUPERMERCADOS)**



**GERNALDO GOMES**

**GERENTE DE PREVENÇÃO  
DE PERDAS DO LOPES  
SUPERMERCADOS**

-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**



## SUMÁRIO EXECUTIVO

O Painel de Eficiência Operacional, já possui estágio avançado de mensuração setorial dos indicadores, com longa série histórica, e desde o ano passado foi estruturado, ressignificando perdas por Eficiência Operacional.

O Painel de Eficiência Operacional tem como principais pilares quebra operacional, desvio operacional e administrativo.

Em administrativo, este ano foi incorporado o novo indicador erros de inventário – surgido a partir das análises táticas das perdas.



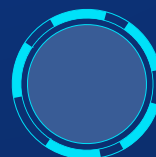
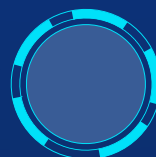
**SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

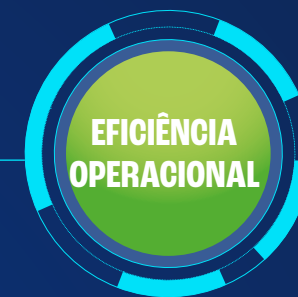


**MEDIADOR E  
PAINELISTAS**



**PAINÉIS  
DE GESTÃO**



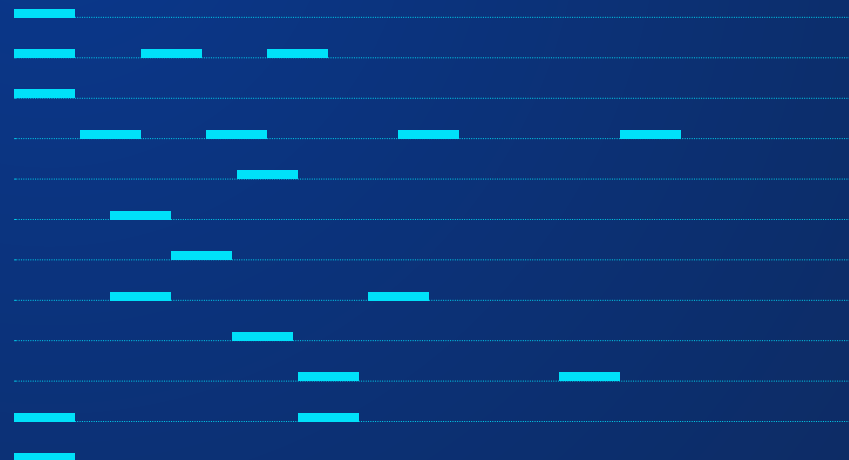


## SUMÁRIO EXECUTIVO

O desafio da área está em ampliar o escopo de atuação, gestão e mensuração de indicadores de performance que correspondam com o escopo de eficiência operacional, anteriormente não contemplado pela precedente área de prevenção de perdas.

A partir da publicação dos resultados setoriais dedicados aos indicadores de eficiência operacional é possível constatar, de forma objetiva, a performance do setor em eficiência operacional em 2023 e comparativamente a 2022.

Perdas subiram de 28% em 2022 para 32% em 2023. Por outro lado, a pesquisa apontou uma melhora no campo administrativo, cuja eficiência subiu de 12% para 15%.



- SUMÁRIO EXECUTIVO
- MEDIADOR E PAINELISTAS
- PAINÉIS DE GESTÃO



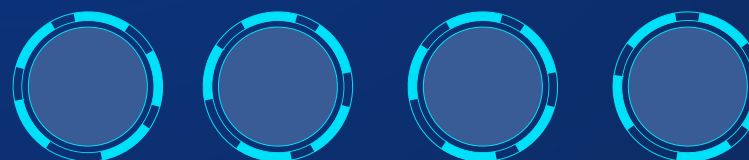
## SUMÁRIO EXECUTIVO

Furtos externos subiram de 54% para 68% do ano passado para cá. Foi destacada a redução da quebra operacional nas lojas, mesmo com crescimento de 4% nas perdas de produtos perecíveis, o que reforça a necessidade de criação de promoções para evitar perdas, que também devem cair em função da mudança da informação de validade para “consumir até”.

A necessidade de treinamento dos colaboradores no chão de loja, para que controlem as degustações não pagas, ajudará a reduzir ainda mais as perdas.

De todo modo, há quase um consenso em torno da evolução na prevenção de perdas e em sua melhoria contínua, tornando a eficiência operacional um diferencial competitivo.

A tecnologia, processos e pessoas podem ser combinados para alcançar a eficiência operacional, assim como capacitação e treinamento.



2022 2023  
98,13% 98,21%



EFICIÊNCIA OPERACIONAL



MAPA DE OPORTUNIDADES DE GANHO DE EFICIÊNCIA

ESTRATÉGICOS

57% 56%



QUEBRA OPERACIONAL

28% 32%



DESVIO OPERACIONAL

15% 12%



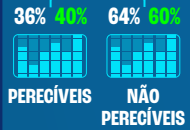
ADMINISTRATIVO

TÁTICOS

44% 43%



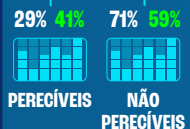
PRAZO DE VALIDADE



24% 21%



PRODUTOS AVARIADOS



21% 27%



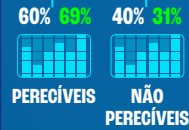
IMPRÓPRIOS PARA CONSUMO



5% 4%



DANOS DE EQUIPAMENTOS



6% 1%



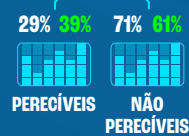
OUTROS



4%



DEGUSTAÇÃO DE CLIENTES



54% 68%



FURTO EXTERNO

25% 17%



FURTO INTERNO

21% 15%



FORNECEDORES

27% 39%



ERROS ADMINISTRATIVOS

40%



ERROS INVENTÁRIO

33% 21%



OUTROS AJUSTES

OPERACIONAIS

- SUMÁRIO EXECUTIVO
- MEDIADOR E PAINELISTAS
- PAINÉIS DE GESTÃO

**MODERADOR**



**ANA FIORATTI**  
DIRETORA REGIONAL  
AMÉRICA LATINA DA  
ADVANTAGE GROUP

**PAINELISTAS**



**MARCO AURÉLIO  
PROMETTI**  
DIRETOR-EXECUTIVO  
DE OPERAÇÕES  
SUPERMERCADOS E  
SUPPLY CHAIN  
NA COOP-SP



**FERNANDO ALFANO**  
DIRETOR DE OPERAÇÕES  
DO TENDA ATACADO



**EDSON CELENTANO**  
DIRETOR DE OPERAÇÕES  
DO GRUPO IMEC

 **SUMÁRIO  
EXECUTIVO**

 **MEDIADOR E  
PAINELISTAS**

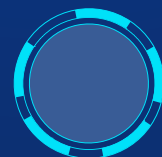
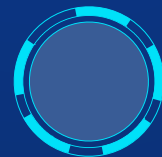
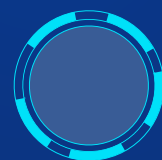
 **PAINÉIS  
DE GESTÃO**



## SUMÁRIO EXECUTIVO

A excelência operacional definirá o nível de serviço que a empresa determinou para cumprir sua proposta de valor ao consumidor.

Estão em segundo nível as despesas e o faturamento por loja, NET Promote Score, conformidade ao padrão operacional, engajamento de colaboradores e monitoramento da concorrência.





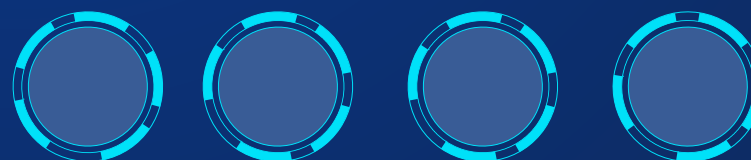


## SUMÁRIO EXECUTIVO

O serviço prestado nas lojas, composto pela oferta do mix e da experiência do consumidor, depende do padrão operacional e de atendimento.

Cada empresa deve especificar, detalhadamente, as metas dos indicadores, a fim de determinar a orientação aos times e profissionais responsáveis pela execução.

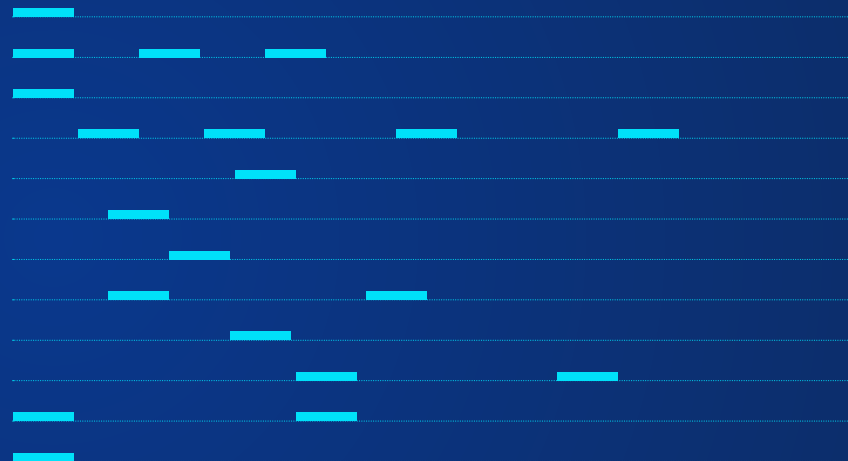
-  **SUMÁRIO EXECUTIVO**
-  **MEDIADOR E PAINELISTAS**
-  **PAINÉIS DE GESTÃO**





## SUMÁRIO EXECUTIVO

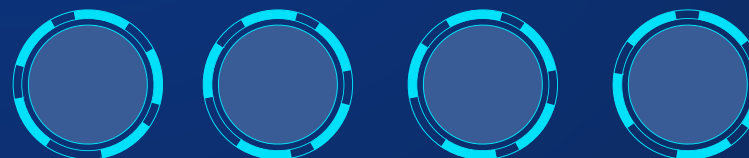
Manter o padrão, todos os dias, desde a abertura até o fechamento da loja é, sim, um grande desafio. Para isso, o painel de gestão da área de operações pode ser ajustado em metas, planos de ação e alocação de esforços, de acordo com a realidade e posicionamento de cada empresa.



 SUMÁRIO EXECUTIVO

 MEDIADOR E PAINELISTAS

 PAINÉIS DE GESTÃO





**EXCELÊNCIA OPERACIONAL**

**ESTRATÉGICOS**



**TÁTICOS**



**OPERACIONAIS**



- SUMÁRIO EXECUTIVO**
- MEDIADOR E PAINELISTAS**
- PAINÉIS DE GESTÃO**

# SMART MARKET ABRAS 2023

Participe das Comunidades Supermercadistas de Alta Performance Smart Market ABRAS nos grupos fechados de WhatsApp, e se mantenha em permanente contato com profissionais de todo o país da sua área de especialidade e de interesse.

As Comunidades Supermercadistas de Alta Performance Smart Market ABRAS são exclusivas para empresários, executivos, gestores e colaboradores de empresas de varejo alimentar como: supermercados, hipermercados, lojas de conveniência, lojas de vizinhança, atacarejo, e contêineres em condomínios.



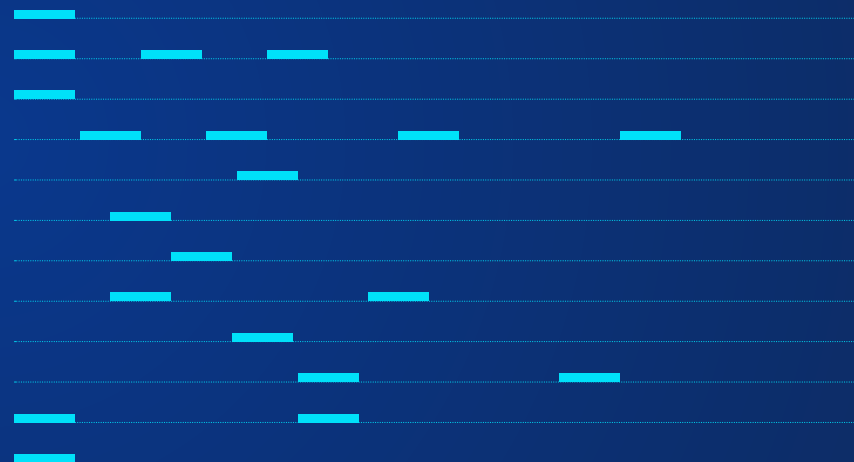
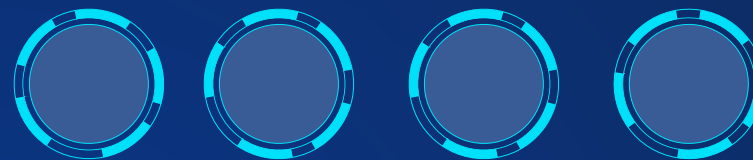
Acesse e inscreva-se nas Comunidades de Alta Performance Smart Market ABRAS através deste QR Code.





# RANKING ABRAS 2023

## AS 30 MAIORES EMPRESAS DO SETOR



Conheça as 30 maiores empresas do setor, de acordo com o Ranking baseado no estudo da Nielsen IQ:

| Empresa                           | Faturamento         |
|-----------------------------------|---------------------|
| 1º Carrefour                      | R\$ 108.052.000.000 |
| 2º Assaí Atacadista               | R\$ 59.700.000.000  |
| 3º Grupo Mateus                   | R\$ 24.602.821.000  |
| 4º GPA                            | R\$ 18.531.000.000  |
| 5º Supermercados BH               | R\$ 14.011.918.334  |
| 6º Grupo Muffato                  | R\$ 12.044.330.267  |
| 7º Grupo Pereina                  | R\$ 11.223.995.000  |
| 8º Cencosud Brasil                | R\$ 11.115.723.771  |
| 9º Mart Minas & Dom               | R\$ 8.322.471.834   |
| 10º DMA Distribuidora             | R\$ 7.661.273.203   |
| 11º Companhia Zaffari             | R\$ 6.950.000.000   |
| 12º Tenda Atacado                 | R\$ 6.544.552.000   |
| 13º Grupo Koch                    | R\$ 6.429.000.000   |
| 14º Grupo JC – Costa Atacadão     | R\$ 6.017.389.452   |
| 15º Dia Brasil                    | R\$ 5.682.900.000   |
| 16º Savegnago                     | R\$ 5.527.657.452   |
| 17º Sonda                         | R\$ 4.671.889.768   |
| 18º Atacadão Dia a Dia            | R\$ 4.477.188.933   |
| 19º Grupo Líder                   | R\$ 4.322.946.970   |
| 20º Grupo Amigão                  | R\$ 4.015.002.629   |
| 21º Plurix                        | R\$ 3.974.000.000   |
| 22º Grupo Zaragoza                | R\$ 3.818.830.120   |
| 23º Grupo Bahamas                 | R\$ 3.760.601.756   |
| 24º Atakarejo                     | R\$ 3.700.505.748   |
| 25º Grupo Supernosso              | R\$ 3.691.469.807   |
| 26º Comercial Zaffari             | R\$ 3.484.665.385   |
| 27º Giassi Supermercados          | R\$ 3.389.057.296   |
| 28º Angeloni                      | R\$ 3.239.845.022   |
| 29º Coop - Cooperativa de Consumo | R\$ 2.806.471.367   |
| 30º Pague Menos                   | R\$ 2.775.730.149   |

## UM SETOR EM CRESCIMENTO

O estudo realizado pela NielsenIQ para a elaboração do Ranking ABRAS ouviu 1.247 empresas que, juntas, representam 73% do faturamento do setor supermercadista. O diretor da área de varejo do instituto de pesquisa, Roberto Butragueño, ressaltou que, mesmo em um cenário macroeconômico positivo, o setor precisa estar atento ao dia a dia do consumidor, que tem apresentado uma realidade com 11% de inflação nos alimentos em 2022. “Hoje, 70% dos lares brasileiros estão abrindo mão de comprar algum produto no varejo. O consumidor está comprando menos”, disse.

Butragueño ressaltou que o consumidor está lidando com um poder de compra corroído e que é parte do trabalho do varejo ajudá-lo a consumir. “O grande desafio para o setor é voltar ao básico: o produto certo, no lugar certo, com o preço e a promoção certos”, reforçou, apresentando alguns números do estudo:

### O varejo no primeiro trimestre de 2023

**15%** de crescimento

**3%** de crescimento em volume de vendas

**11%** de aumento no preço médio

## ALGUNS NÚMEROS DO SETOR SUPERMERCADISTA



**R\$  
695,7  
bilhões**

de faturamento  
em 2022



**94.706**  
lojas



**28  
milhões**  
de consumidores  
atendidos  
diariamente



**3,2  
milhões de  
colaboradores**  
diretos e  
indiretos



**7,03%**  
do PIB



**245,4 mil**  
check-outs



**ALGUNS NÚMEROS DO SETOR  
SUPERMERCADISTA**

**Comparando o desempenho somente das empresas que participaram do estudo em 2022:**

**20,9%** de crescimento no faturamento

**10,1%** em crescimento no número de check-outs

**7,3%** de crescimento em lojas

**3,8%** de crescimento em número de colaboradores

**3,3%** de crescimento em áreas de vendas (m<sup>2</sup>)

**Perfis de meios de pagamento (2020 x 2022)**

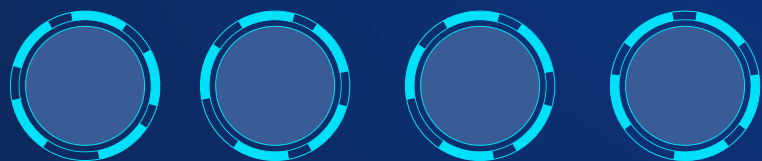
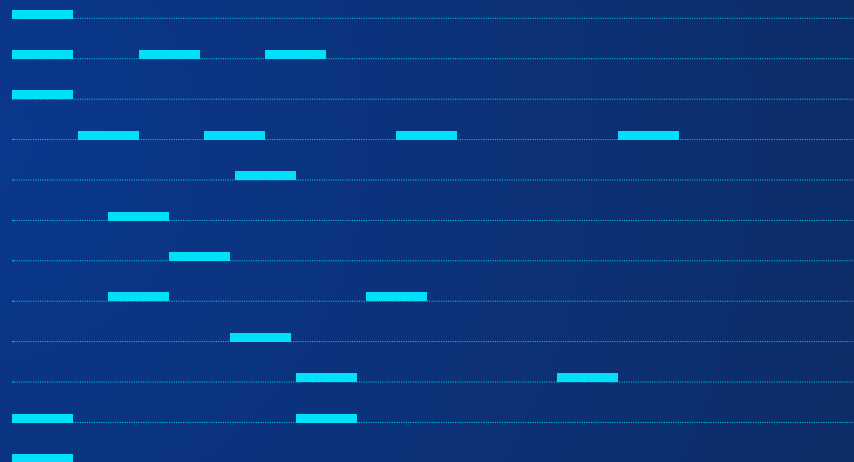
|                           | 2020 | 2022 |
|---------------------------|------|------|
| Cartão de débito          | 24%  | 26%  |
| Cartão de crédito         | 28%  | 25%  |
| Dinheiro                  | 30%  | 23%  |
| Cartão de crédito próprio | 6%   | 10%  |
| Voucher alimentação       | 9%   | 7%   |
| Pix                       | -    | 3%   |



# rama

PROGRAMA DE  
RASTREABILIDADE E  
MONITORAMENTO DE  
ALIMENTOS

**ABRAS**



## PARTICIPANTES



**MODERADOR**

**MARCIO MILAN**  
VICE-PRESIDENTE  
DA ABRAS

## PAINELISTAS



**GIAMPAOLO BUSO**  
DIRETOR-EXECUTIVO DA PARIPASSU



**ADRIANA TORRES**  
GERENTE DE TOXICOLOGIA DA ANVISA



**CARLOS ALEXANDRE OLIVEIRA**  
GERENTE-GERAL  
DE TOXICOLOGIA DA ANVISA

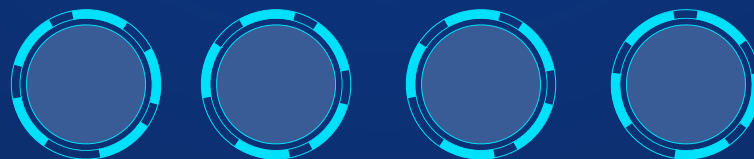


**ROBERTO MELO**  
HEAD DE SUSTENTABILIDADE  
DA CROPLIFE

## RESULTADOS E METAS

Os participantes do programa RAMA (Programa de Rastreabilidade e Monitoramento de Alimentos), implementado em parceria com a Anvisa, apresentaram durante o Smart Market 2023 os resultados do trabalho desenvolvido ao longo de 2022 e os planos para este ano. O vice-presidente da ABRAS, Marcio Milan, lembrou que o programa, iniciado em 2006, vem crescendo por meio de um longo processo de construção, conscientização e envolvimento das pessoas.

“Estamos falando de eficiência e segurança em toda a cadeia produtiva de frutas, legumes e verduras”, reforçou Milan, destacando o envolvimento de todos os elos da cadeia, desde o produtor no campo até chegar à mesa do consumidor. Neste ecossistema, a produção cuida da rastreabilidade e o varejo, na outra ponta, do monitoramento e da análise dos dados, estabelecendo políticas de correção quando necessário.



## PAINEL RESULTADOS E METAS

Para o diretor-executivo da Paripassu, Giampaolo Buso, o programa representa o uso da inovação para gerar valor para o setor supermercadista e para a sociedade. “Manter a qualidade do produto, do campo até a gondola, é bastante desafiador”, disse, lembrando que nesse processo é importante ter a orientação e referências técnicas da Anvisa.

O gerente-geral de toxicologia da Anvisa, Carlos Alexandre Oliveira, lembra que o RAMA se uniu ao programa PARA (Programa de Análise de Resíduos Agrotóxicos em Alimentos), criado pela agência em 2001, e hoje ambos se complementam, trabalhando o tema de segurança dos alimentos e trazendo vantagens para o País e os consumidores.

“Temos mais de 35 mil amostras analisadas, mas o mais importante é que ele serviu para identificar uma série de problemas que vêm sendo trabalhados em toda a cadeia produtiva”, afirmou, lembrando que das 36 culturas avaliadas em 2005, o programa hoje avalia 36 culturas, o que representa 80% das cestas de consumo do brasileiro.

Adriana Torres, gerente de Toxicologia da Anvisa, destacou a parceria com a ABRAS, fundamental para dar mais agilidade ao transporte das amostras que são analisadas. “Em termos de logística, tínhamos uma média de 72 horas de prazo de entrega. Com a parceria, esse prazo caiu para 24 horas”, comemorou.

## RESULTADOS E METAS

### Resultados

Ainda retomando o ritmo após o término da pandemia, o programa RAMA analisou 2.370 toneladas de alimentos em 2022, contra uma expectativa de 2,6 milhões. Aqui, as commodities seguem com as maiores representações, principalmente batata, banana, laranja, cebola e tomate, itens considerados muito importantes na alimentação do consumidor e no negócio varejista.

Em número de amostras, o programa fechou o ano passado com 2.250 amostras (a meta era 2.400). De acordo com Buso, o recuo será recuperado este ano, quando o programa deve analisar mais de 2.500 amostras. No entanto, o executivo da Paripassu ressaltou um alerta em termos de conformidade.

“Desde 2018, vínhamos crescendo, saindo de 69% de conformidade em 2013 e chegando a 81% em 2021”, enumerou. No ano passado, o índice de conformidade das amostras analisadas foi para 78%, quando a meta era 82%. Quando a análise é feita por produtos percebe-se uma queda maior em frutas, verduras e legumes. “Como as três caíram, fomos ouvir os três setores e a adoção de tecnologia afetou os resultados. Houve dificuldades de insumos, importação e isso afetou a adoção de boas práticas”, explicou, destacando que neste ano as análises do primeiro trimestre estão acima de 80% de conformidade.

## RESULTADOS E METAS

Adriana, da Anvisa, explicou que a conformidade não é um parâmetro de saúde, mas de qualidade do alimento. “O resíduo em não conformidade não significa necessariamente risco ao consumidor. Fizemos a avaliação do risco agudo e tivemos um resultado positivo de demonstração de segurança ao consumidor. Das mais de 2 mil amostras analisadas, 99,7% delas não ofereciam potencial risco agudo ao consumidor”, disse.

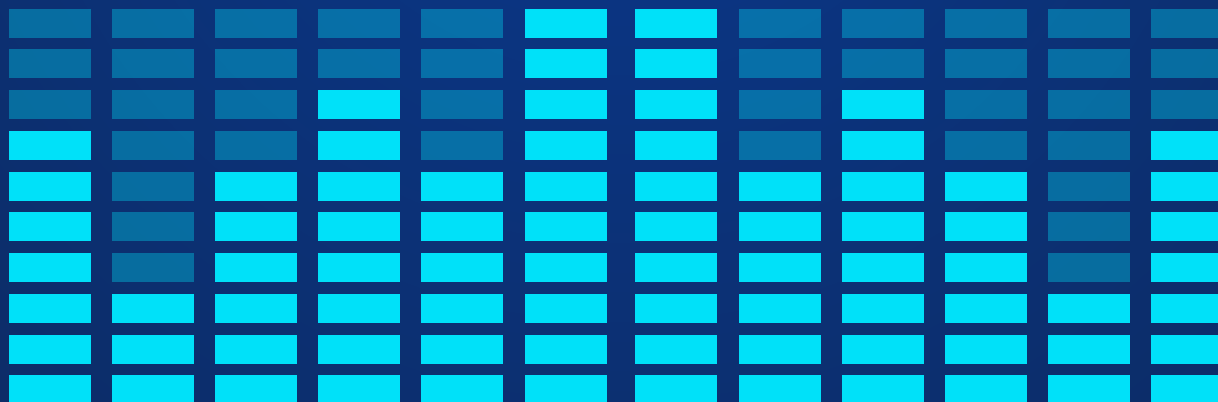
### Novos membros

Além dos resultados do programa, também foi anunciada a entrada de um novo elemento ao ecossistema do RAMA: a CropLife. De acordo com o head de Sustentabilidade da entidade, Roberto Melo, ela foi criada em 2019 reunindo outras associações que representam empresas que utilizam defensivos químicos e produtos biológicos, trabalhando de forma integrada no desafio de proteger as plantas.

## RESULTADOS E METAS

Lembrando que 40% das plantações do mundo são perdidas por causa de pragas, Melo destacou que “nosso trabalho aqui é ajudar na implementação de uma nova política pública, publicada em 2021, que determina que todos os aplicadores do País devem passar por um programa de capacitação até dezembro de 2026”.

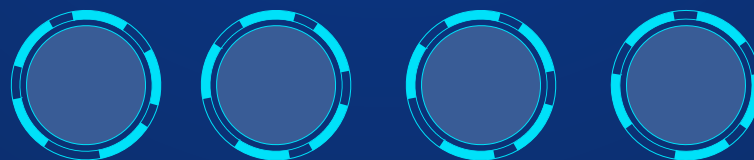
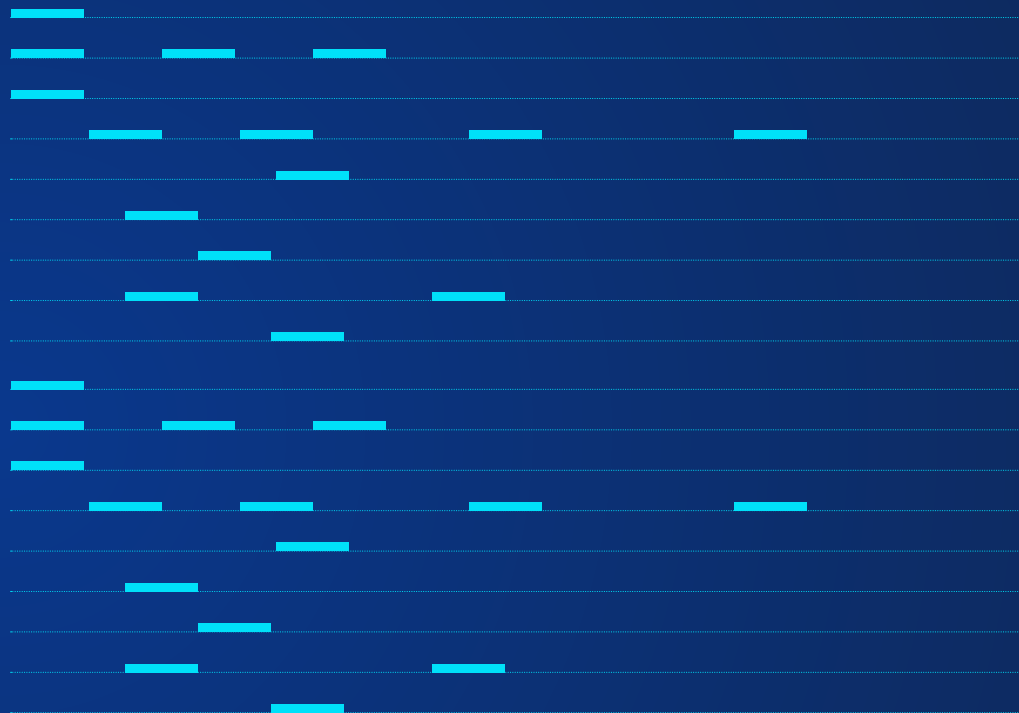
Para o executivo, a nova lei representa uma oportunidade de trazer para a sala de aula os profissionais que estão trabalhando dentro do índice de inconformidade e dar a eles mais de 30 horas de capacitação para uso de produtos químicos e biológicos. “Nosso desafio é unir forças para isso”, afirmou.





## PRÊMIO RAMA

Também durante o Smart Market 2023 foi realizada a entrega do Prêmio RAMA, criado para quantificar o trabalho realizado ao longo do ano, indicando o desempenho da base de produtores e varejistas. O prêmio é concedido a partir de notas dadas a critérios como proatividade (amostras próprias), quantidade de supermercados rastreados, volume rastreado, portfólio, conformidade. Ao todo, foram avaliados 994 fornecedores e 66 grupos de supermercados, com as seguintes premiações:



## PRÊMIO RAMA

### VAREJO



**CARREFOUR**



**GRUPO AMIGÃO**



**HORTIFRUTI NATURAL DA TERRA**



**COVABRA - DESTAQUE**

## PRÊMIO RAMA

### PRODUTORES



**FRUTMEL**  
PRODUTOR DE MAMÃO



**FAZENDA ALVORADA**  
PRODUTORES DE ALHO E CEBOLA



**VERD FÁCIL**  
VEGETAIS PROCESSADOS

## PAINEL DA INDÚSTRIA



**MODERADORA**

**ANA FIORATTI**

DIRETORA REGIONAL AMÉRICA  
LATINA DA ADVANTAGE GROUP

## PAINELISTAS



**PAULO CHAVARELLI**

DIRETOR DE ESTRATÉGIA  
DE CANAIS DA UNILEVER



**FELIPE LALLI**

DIRETOR COMERCIAL  
AS KEY ACCOUNTS E  
REGIONAIS DA BRF



**RODRIGO HADDAD**

DIRETOR DE PARCERIAS  
DA AMBEV



**ROBERTO MATSUBAYASHI**

DIRETOR DE TECNOLOGIA  
DA GS1 BRASIL



**DENIS CORREIA**

CEO DA DM

## A IMPORTÂNCIA DA COLABORAÇÃO E DO USO DOS DADOS

Um dos temas centrais nas discussões do Painel da Indústria, durante o Smart Market 2023, foi a necessidade da colaboração e os ganhos que ela traz para a cadeia como um todo. Foi com esta provocação que a diretora regional América Latina da Advantage Group, Ana Fioratti, iniciou as discussões, pedindo aos participantes que trouxessem sua visão.

O diretor de Estratégias de Canais da Unilever, Paulo Chavarelli, lembrou que o tema foi foco de uma pesquisa realizada pela empresa no final do ano. Junto com uma empresa da Data Analytics, a Unilever buscou identificar as macrotendências do setor de varejo para os próximos três a cinco anos. “Não esperávamos identificar nada novo, mas a mudança de hábitos do comprador e o impacto disso nos diversos canais tem forçado a necessidade de uma agenda muito voltada para dados e da construção de uma relação baseada em uma agenda de transparência e confiança”, disse.

## A IMPORTÂNCIA DA COLABORAÇÃO E DO USO DOS DADOS

O diretor de Tecnologia da GS1 Brasil, Roberto Matsubayashi, destacou que a entidade está no meio desse processo de colaboração, criando união entre os mundos digital e físico por meio dos códigos de barras. A GS1 também desenvolveu padrões para a troca de dados, mensagens eletrônicas e APIs, permitindo aos usuários medir *sell-in*, *sell-out* e aprimorar a gestão. “Cada vez mais os dados são importantes para termos uma visão completa se o modelo está desempenhando como desejamos”, explicou.

Nesse contexto, o diretor comercial AS Key Accounts e Regionais da BRF, Felipe Lalli, reforçou que não é mais possível operar com o varejo se não for de forma colaborativa. Ele citou o exemplo da própria BRF, que coloca o cliente no centro das decisões, mas, para isso, depende do varejo e dos cerca de quatro mil promotores que mantém na ponta, garantindo a assertividade de seu mix de produtos. “Precisamos de uma colaboração importante com o varejo”, disse, ressaltando a evolução do uso do CRM e da digitalização como formas colaborativas de crescimento.

## A IMPORTÂNCIA DA COLABORAÇÃO E DO USO DOS DADOS

A Ambev segue pelo mesmo caminho e, há cerca de quatro anos, vem investindo em uma jornada de transformação digital que tem aproximado a companhia ainda mais do varejo. Para o diretor de Parcerias da companhia, Rodrigo Haddad, trata-se de uma jornada muito mais relacionada à cultura do que à tecnologia em um processo em que a colaboração é chave para o sucesso.

Mas se a colaboração é tão importante, como fazer para que ela seja adotada de fato? Chavarelli, da Unilever, defende a necessidade de romper com a perspectiva reativa, na qual as empresas desafiam os dados em nome da experiência. “A proposta agora é respeitar os dados, mas trabalhar em uma lógica em que precisamos ver a dinâmica de venda do varejista e pensar os planos de produção olhando o que está vendendo no mercado”, defende. Desta forma, a empresa pode adotar uma postura mais inteligente em relação ao que está vendendo.

## A IMPORTÂNCIA DA COLABORAÇÃO E DO USO DOS DADOS

Outro caminho, de acordo com Lalli, da BRF, é o compartilhamento de dados com o objetivo de deixar o consumidor mais feliz no ponto de venda. “Temos trabalhado muito forte nos últimos dois anos para reduzir a ruptura dentro de casa, acelerando os produtos que vendem mais”, contou, revelando que hoje a ruptura interna da BRF é de 5,5%, contra 9% há um ano e meio.

Por seu lado, a Ambev começou a desenvolver em 2022 o que chama de *forecast* colaborativo, que leva em conta os dias de estoque, a cultura de loja e o *sell-out*. Para Haddad, o modelo tem permitido o casamento perfeito entre o que a fabricante tem disponível para o mês seguinte e o que o varejista quer. “Nos reunimos com antecedência logística e comercial para definir, permitindo que o lojista consiga recalibrar o que ele tem em gôndola. Desta forma nós o ajudamos inclusive a melhorar a execução em gôndola”, explicou.

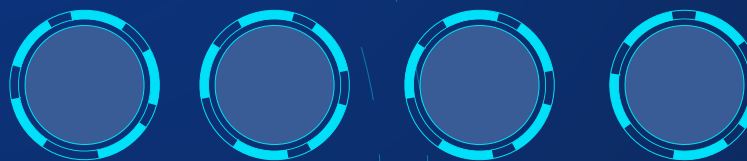


## A IMPORTÂNCIA DA COLABORAÇÃO E DO USO DOS DADOS

### Compartilhamento de dados

Outro ponto importante em relação à colaboração é o compartilhamento de dados e como fazê-lo. O CEO da DM, Denis Correia, acredita que essa relação tem que nascer com um princípio de confiança. Ele lembrou que, no caso da DM, é muito fácil compartilhar dados de clientes para melhorar a aprovação de crédito, mas disse que se trata de um processo que exige confiança. “O fato é que, hoje, quem estiver preocupado em guardar informações vai ficar para trás. O compartilhamento vai fazer com que todos avancem no processo comercial e, se há de fato uma relação de confiança, isso fica mais fácil no dia a dia”, defendeu.

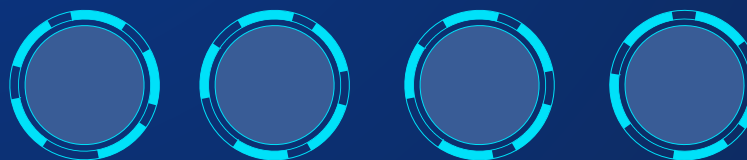
Chavarelli, da Unilever, reconheceu que existem receios em relação ao tema, mas que o mercado deve compreender que o compartilhamento de dados é necessário para entender o cliente. “Se eu não entender o comportamento do consumidor eu vou perder, porque haverá fricção. E só vamos entender o comportamento com dados compartilhados”, disse. Lalli, da BRF, concordou, lembrando que tanto o varejo quanto a indústria evoluíram muito em termos de informação, que precisa ser compartilhada.



## A IMPORTÂNCIA DA COLABORAÇÃO E DO USO DOS DADOS

Nesse contexto, um dos temas que mais tem sido discutido no mercado quando se fala em colaboração é o JBP (Joint Business Plan), um conjunto de estratégias a serem executadas em conjunto pela indústria e pelo varejo. O conceito é interessante, mas, para Haddad, da Ambev, ainda há muito a evoluir no chamado básico bem-feito. “A premissa básica do JBP é o compartilhamento de dados. Isso nos permite olhar o que dá certo, o que dá errado e corrigir ao longo do caminho. É um planejamento que deve ser revisitado com frequência, por isso precisamos ter o básico bem-feito no JBP, incluindo criação de valor e responsabilidade social corporativa”, defendeu.

Para Chavarelli, da Unilever, é importante o foco no básico para que não se perca tempo com o que não for exequível e o que é básico precisa ser combinado entre as partes. “Cada vez mais temos falado com nossos clientes sobre produtividade de gôndola. Ter um mix assertivo não é fácil para uma empresa com mais de 2 mil SKUs, mas a solução passa por prototipagem, pilotos. Definimos o JBP com os clientes a partir de um combinado e precisamos correr com isso”, revelou.

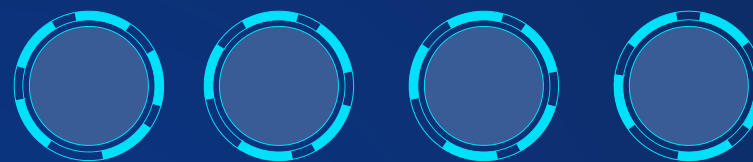


## A IMPORTÂNCIA DA COLABORAÇÃO E DO USO DOS DADOS

Pelo mesmo caminho vai Correia, da DM, que reforçou a necessidade de se definir que projetos podem realmente ser executados ao longo do ano. “É preciso definir poucos, mas que podem ser realmente medidos. Falta isso e definir uma meta clara e simples que possa ser medida”, disse.

Matsubayashi, do GS1, ressaltou que a utilização de novos padrões de colaboração envolve dois aspectos. O primeiro é a maturidade cultural, que vai fazer com que o empresário se sinta confortável em compartilhar dados que lhe tragam vantagem competitiva. O outro é a maturidade tecnológica. “Nesse aspecto, houve uma evolução por parte do varejo, que vem implementando sistemas e modernizando operações, permitindo trocar dados confiáveis. Se não há esse nível de maturidade, há falha na execução. O mercado caminha para conseguir executar isso de forma cada vez mais eficiente”, concluiu.

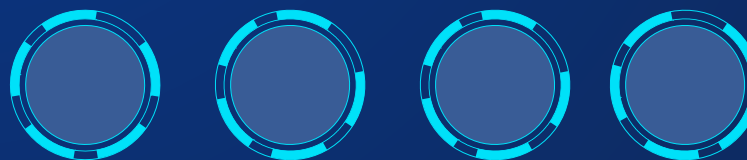
# Prêmio PROfissiOnais Do AnO ABRAS



Foram premiados os **21 melhores profissionais líderes no Brasil**, considerando os formatos autosserviço, supermercados, hipermercados, atacarejo, lojas de proximidade e conveniência. Concorreram ao Prêmio os CEOs (diretores gerais e presidentes) e diretores e gerentes das seguintes áreas funcionais: comercial, marketing, operações, tecnologia, pessoas, financeiro, jurídico e expansão, obras e engenharia. Para chegar a estes nomes a premiação, criada pela ABRAS, contou com o seguinte fluxo: inscrição e indicação de candidatos; primeira votação feita pelo Conselho e consultores da entidade para eleger os finalistas; e uma terceira etapa de votação pela internet para eleger os nomes campeões.

### Prêmio Profissionais do Ano ABRAS 2023

A 2ª edição do Prêmio Profissionais do Ano é um reconhecimento aos profissionais que ajudam o varejo a existir e crescer. Nesta edição foram mais de 20 mil votos e uma inovação: para garantir equidade de votos entre empresas de maior e menor porte, foi adotado um modelo matemático de proporcionalidade por quantidade de funcionários nas empresas. Desta forma, os profissionais reconhecidos este ano foram:



**PRESIDENTES**



**JOSÉ KOCH**  
CEO (ENTRE A 30ª E A  
1ª POSIÇÃO NO RANKING)  
KOCH HIPERMERCADO



**KIKO BINATO**  
CEO (ENTRE A 100ª E A  
31ª POSIÇÃO NO RANKING)  
CASA AVENIDA



**DANIELA LACERDA**  
CEO (ATÉ A 100ª POSIÇÃO  
NO RANKING)  
REDE CORUJÃO

EXPANSÃO, OBRAS E ENGENHARIA



**MÁRCIO MENDES**  
DIRETOR  
ROLDÃO ATACADISTA



**CRISTIANO CARON**  
GERENTE  
FORT ATACADISTA

TECNOLOGIA



**VINÍCIUS AROEIRA**  
DIRETOR  
GRUPO SUPERNOSSO



**MARCELO THOMAZ**  
GERENTE  
SUPERMERCADO  
ESTRELA AZUL



PESSOAS



**XÊNIA PINHEIRO**  
DIRETORA  
PINHEIRO SUPERMERCADOS



**JADY TARGINO**  
GERENTE  
REDE MAIS

FINANCEIRA



**DÉBORA FRASSON**  
DIRETORA  
GRUPO MONTECALI



**SONIA DA SILVA  
CASTRO AMORIM**  
GERENTE  
ROLDÃO ATACADISTA

JÚRIDICA

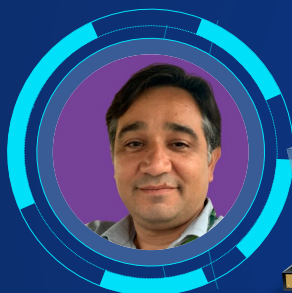


**MAURÍCIO UNGARI**  
DIRETOR  
CENCOSUD BRASIL



**DAISY CHAVES**  
GERENTE  
SUPERMERCADOS  
NORDESTÃO

OPERAÇÕES



**EDUARDO GIMENES**

**DIRETOR**  
SUPERMERCADO  
PONTO NOVO



**DIEGO YAMASAKI**

**GERENTE**  
SUPERMERCADOS ESTRELA

EFICIÊNCIA OPERACIONAL



**KARINA BANDEIRA**  
DIRETORA  
SAINT MARCHÉ



**ROSEANE CAMINHA**  
GERENTE  
SUPERMERCADO NORDESTÃO

MARKETING



**FERNANDA DALBEN**  
DIRETORA  
DALBEN SUPERMERCADOS



**THIAGO FERNANDES**  
GERENTE  
REDEMAIS SUPERMERCADOS

COMERCIAL

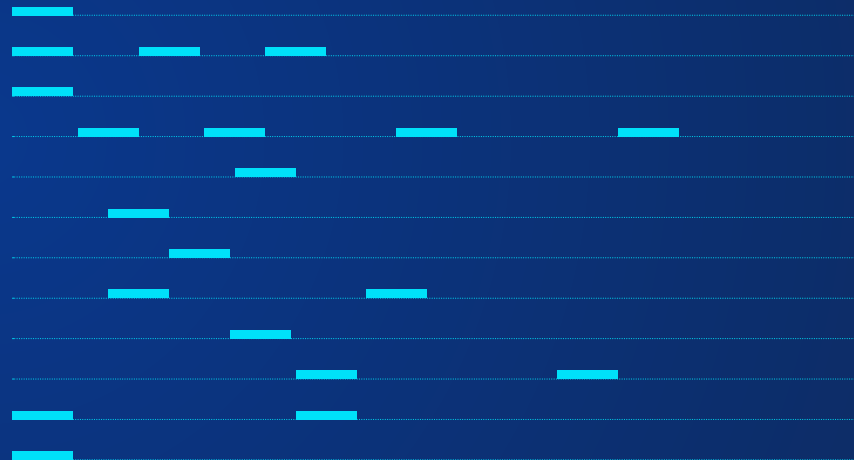
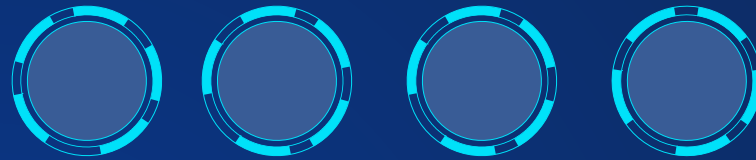


**MIKELYSON GÓES**  
DIRETOR  
REDEMAIS SUPERMERCADOS



**ANA CAROLINA LAYTYNHER**  
GERENTE  
HIPERIDEAL

*CORRIDA*  
**ABRAS**  
*KIDS*







**CORRIDA  
ABRAS  
KIDS**





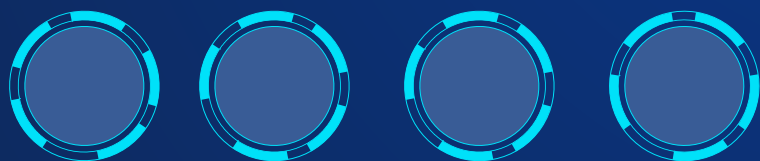
**CORRIDA  
ABRAS  
KIDS**





## CORRIDA ABRAS KIDS

A Pista de Atletismo do Centro de Práticas Esportivas da Universidade de São Paulo foi o local escolhido para dar a largada ao Smart Market ABRAS 2023 com a Corrida ABRAS Kids, realizada na manhã de sábado do dia 15 de abril. Esta ação, aberta ao público, foi um incentivo à inclusão das crianças no mundo do esporte e proporcionou aos participantes muita alegria, diversão, inclusão e integração entre as famílias.



A corrida iniciou às 9h, com crianças na faixa etária de 3 a 12 anos, em percursos cheios de entusiasmo que iam de 50m a 300m, em volta de um espaço amplo e cuidadosamente pensado com atividades lúdicas e de conhecimento sobre alimentação saudável para toda a família.

Com muita animação e integração, as famílias tiveram acesso a um ambiente de educação, aprendizagem e bem-estar, com tendas temáticas, expositores, história da corrida de rua, frutas da estação, alimentos nutritivos, personagens animados e muitas brincadeiras, valorizando ainda mais a forte conexão do setor supermercadista e da ABRAS com os consumidores.



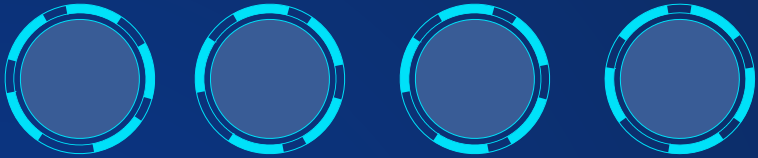
## CORRIDA ABRAS KIDS

Participaram também atletas consagrados, como Marilson dos Santos, ex-fundista especializado em maratonas, com três vitórias na Corrida de São Silvestre e duas na Maratona de Nova York, que compareceu com seu filho para prestigiar. “Esta corrida é o primeiro passo para estimular o esporte nas crianças, e isto pode se tornar algo muito além disso. Por isso, precisamos incentivá-las a participar”, comentou o atleta.

Outra atleta brasileira presente foi Fabiana Murer, campeã mundial e panamericana, recordista brasileira e sul-americana do salto com vara, que levou sua filha para participar do evento. “É um incentivo para as crianças e os jovens, como João Paulo Diniz sempre fez, e que também sempre me incentivou dentro do esporte, e agora, em nome dele, estamos aqui reforçando e incentivando os jovens a terem uma vida mais saudável e no esporte”, ponderou Fabiana.



**TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ**



| Equipe | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 2      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 3      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 4      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 5      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 6      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 7      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 8      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 9      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 10     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |



**MARATONA**  
**ABRAS**  
DE REVEZAMENTO

TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ





**MARATONA**  
**ABRAS**  
DE REVEZAMENTO

TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ





TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ







**MARATONA**  
**ABRAS**  
DE REVEZAMENTO

TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ





TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ

## MARATONA ABRAS DE REVEZAMENTO PRÊMIO JOÃO PAULO DINIZ

A Maratona ABRAS de Revezamento – Prêmio João Paulo Diniz aconteceu na manhã de domingo, 16 de abril, e foi um momento muito emocionante para o esporte coletivo e para o setor supermercadista. Como uma homenagem a João Paulo Diniz, um grande incentivador das práticas esportivas, reuniu mais de 2,5 pessoas no Centro de Práticas Esportivas da Universidade de São Paulo (CEPEUSP) para praticar as modalidades de revezamento em dupla, quarteto e octeto. O segundo dia do Smart Market ABRAS 2023 trouxe muita emoção, superação e alegria.

Uma iniciativa da Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), em parceria com a Federação Paulista de Atletismo, a Maratona ABRAS de Revezamento – Prêmio João Paulo Diniz teve o objetivo de incentivar as empresas do setor a promoverem hábitos saudáveis entre os seus funcionários, a combater o sedentarismo e a fortalecer o espírito de equipe.



TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ

## MARATONA ABRAS DE REVEZAMENTO PRÊMIO JOÃO PAULO DINIZ

Como sinônimo de inclusão, o início da competição foi marcado pelos atletas da categoria PNE (Portadores de Necessidades Especiais), que ultrapassaram os limites e romperam barreiras. Em seguida, foi a largada dos atletas que estavam ansiosos pelo momento. O vice-presidente Institucional e Administrativo da ABRAS, Marcio Milan, comentou na abertura do evento “que este é um momento único, um dia de muita alegria e muita confraternização, e uma vontade grande de fazer essa homenagem”, desejando uma boa prova a todos os participantes. E foi dada largada da competição.

“Sempre acreditamos no esporte como instrumento para criar condições para que as pessoas possam desenvolver habilidades não só para a carreira, mas para a vida: disciplina, determinação, resiliência, bons relacionamentos, companheirismo e a competitividade saudável estão entre elas”, analisou Marcio Milan.



TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ

## MARATONA ABRAS DE REVEZAMENTO PRÊMIO JOÃO PAULO DINIZ

A iniciativa de homenagear João Paulo Diniz em uma Maratona ABRAS de Revezamento partiu do presidente da Associação Brasileira de Supermercados, João Galassi, que emocionou e envolveu todo o setor supermercadista nesta bela homenagem ao legado do empresário supermercadista e triatleta João Paulo Diniz, que, durante a carreira, foi apaixonado por esportes, incentivador e fomentador dos valores do trabalho em equipe.

A primeira equipe a terminar a prova levou duas horas e quinze minutos. O triatleta Fábio Jesus Correia, quarto lugar e primeiro brasileiro na São Silvestre 2022, que correu a modalidade quarteto, foi o primeiro a cruzar a linha de chegada, dando vitória à sua equipe.





TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ

## MARATONA ABRAS DE REVEZAMENTO PRÊMIO JOÃO PAULO DINIZ

E a manhã teve mais: às 8h30 foi a vez dos atletas que correram 5 km e para aqueles que optaram pela caminhada. Muitos supermercadistas, autoridades e convidados optaram por correr neste momento para mostrar toda a sua força e garra, participando desta homenagem e fazendo a sua parte no esporte.

Na entrega dos troféus, o presidente da ABRAS, João Galassi, se emocionou ao agradecer os participantes, à família Diniz, que esteve presente, tanto assistindo como participando da competição, como Ana Diniz, irmã do homenageado, que correu a maratona de 5 km, a mãe, Auriluce, e o filho do homenageado, Abilio Mott Diniz.



TROFÉU JOÃO PAULO DINIZ

## MARATONA ABRAS DE REVEZAMENTO PRÊMIO JOÃO PAULO DINIZ

“O esporte nos proporciona ver a vida com positividade: estimulando o bem-estar, a saúde, a integração entre as famílias e isso nos enche o coração. Ter a família Diniz presente conosco na Maratona foi muito emocionante e gratificante. O setor supermercadista se une nesse evento que transborda emoção e isso nos faz mais fortes e nos faz chegar cada vez mais longe. Fazer parte do setor supermercadista vai muito além do carrinho de compras.

Nosso setor é comprometido com as comunidades em que atua, somos responsáveis pela geração de milhões de empregos e renda, diretos e indiretos, e colaboramos com a erradicação da pobreza e da fome com a doação humanitária e venda social de alimentos no País inteiro”, celebrou Galassi

Cada participante que completou a prova ganhou a sua medalha, mostrando que o que importa é participar e superar as dificuldades e desafios impostos, com muita emoção e superação.

## PATROCINADORES

**ambev**

**BMS**  
Consultoria Tributária



**bnex**

**Cargill**

**GUNNEBO**  
Cash Management



**GS1**  
ASSOCIAÇÃO  
BRASILEIRA  
DE AUTOMAÇÃO  
Brasil



**inwave**

**linx  
stone**

**TREBESCHI**  
cultivando saúde



**FERRERO**

**LATTINE**  
GROUP

**DIAGEO**

**Friboi**

**instaleap**

**nextop™**

**Qualiseg**  
BRASIL  
Corretora de Seguros e Benefícios

**R-DIÁS**

**Pricemet**  
Intelligence and Methodology

**sky.one**

**ZEBRA**

**APOIO: BASF**  
We create chemistry

**PARCERIA  
DE CONTEÚDO: NIQ**

**DIVULGAÇÃO: SUPERHIPER**

# SMART MARKET ABRAS 2023



REALIZAÇÃO:

**ABRAS** ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS

[abras.com.br](https://abras.com.br)

