A logística dos supermercados periféricos estudo de caso em Fortaleza com aplicação do *benchmarking*

José Eliseu Becco – (UECE) – eliseubecco@globo.com
Fernando Ribeiro de Melo Nunes – (UFC) ferimene@fortalnet.com.br

Resumo
As grandes cadeias de supermercados não se interessam pelo suprimento da periferia das grandes cidades em virtude da tipicidade dos consumidores. A UFC, no ano 2000, realizou uma pesquisa sobre o perfil e os hábitos dos clientes habitantes da periferia, entrevistando uma amostra de 765 consumidores de quatro bairros detentores de uma população total de 33.979 habitantes. A informação inferida dos dados tabulados permitiu a elaboração de uma estratégia logística que tem alavancado as vendas do setor, permitindo que se fortaleçam, evitando assim a dominação do território pelas grandes redes supermercadistas. Este trabalho sumariza os principais pontos da pesquisa e da estratégia correspondente adotada.
Palavras chave: Logística, Supermercados, Benchmarking.

1. Introdução

A Gestão da Cadeia de Suprimentos das empresas supermercadistas tem nas operações logísticas, o principal elemento de sucesso para vencer os desafios motivados pela concorrência e pelos elevados custos operacionais. Pela enorme importância que o setor representa para a economia cearense, este trabalho objetivou investigar e analisar os fatores logísticos de maior impacto na preferência dos consumidores de supermercados fortalezenses de médio porte, localizados numa mesma área de atuação, no caso a periferia da cidade de Fortaleza.

Por ter se transformado no mais destacado ambiente das decisões de consumo, balizador de estratégias de marketing desenvolvidas pelo setor produtivo, o varejo de alimentos é o principal foco das atenções do mercado.

Utilizou-se a técnica do *benchmarking* para descobrir formas de contorno para os problemas relacionados a variáveis comuns a diversos equipamentos e empresas do mesmo setor.

1.1 Problema

O nível de relacionamento entre fornecedores e varejistas na cadeia de abastecimento tem-se caracterizado tradicionalmente por um comportamento alheio a parcerias, não cooperativo, distante e muitas vezes conflituoso, devido a uma ótica equivocada onde prevalecia o interesse de sempre ganhar, sem maiores considerações para com os parceiros da cadeia, estando o foco das empresas voltado exclusivamente para suas atividades e interesses.

A desorganização dos participantes do mercado de varejo de alimentos tornou-os fracos e incapazes de competir com as grandes cadeias nacionais e internacionais. Seu refugio foi partir para a periferia das grandes cidades e enfrentar um mercado com tipicidades até então desconhecidas.

Atender satisfatoriamente a um mercado até então desconhecido, faze-lo crescer para gerar economias de escala e reduzir os custos ao nível da concorrência são os pontos constituintes do problema a ser solucionado.

2. O varejo e os supermercados

No Brasil, a atividade dos supermercados é regulamentada pela Lei n.º 7.208, de 13 de Novembro de 1968, segundo a qual o supermercado "*é o estabelecimento comercial varejista explorado por pessoa física ou jurídica, que, adotando o sistema de auto-serviço, expõe e vende no mesmo local, permanentemente, gêneros alimentícios e outras utilidades da vida doméstica*". Segundo o IBGE, em sua Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), a atividade comercial varejista empreendida pelos supermercados e hipermercados está assim codificada:

- Supermercados: CNAE 5212-4; e
- Hipermercados: CNAE 5111-6.

Os supermercados são estabelecimentos comerciais que concentram territorial e financeiramente o capital (vitrine de 85% dos produtos básicos de consumo do brasileiro), possibilitando às pessoas encontrar, num mesmo local, um grande conjunto de mercadorias disponíveis para seu abastecimento, não sendo necessário ir a vários pontos da cidade para a compra de produtos. Antes dos supermercados, os consumidores se abasteciam através de um comércio pequeno, de vizinhança (quitanda, mercearia, padaria, frutaria, peixaria, açougue, empório, bazar e outros).

Os supermercados são um dos poucos setores capazes de efetivamente conhecer o consumidor, e consolidaram-se como o ambiente mais democrático e acessível para se fazer compras. "*A expansão dos supermercados também se deveu a dois outros fatores fundamentais, que foram a geladeira e o automóvel. O aperfeiçoamento da refrigeração destinada ao lar, bem como a produção em massa de refrigeradores, e sua conseqüente redução de preço, permitiram que as pessoas pudessem realizar o abastecimento em casa de gêneros alimentícios perecíveis por períodos mais longos. Por sua vez, o automóvel, que a partir de meados de 60 passou a ser adquirido pelos estratos de rendimentos médios da população, deu maior autonomia aos proprietários, liberando-os das compras restritas aos limites do bairro*" (Pintaudi, 1981).

O varejo sempre foi um grande laboratório de marketing, um local mágico onde todas as experiências de consumo se realizam. E nos últimos anos vem passando por profundas mudanças, que exigem um novo direcionamento das empresas que atuam nessa empolgante e desafiadora atividade, deste ou daquele lado do balcão" (Moura, 2002).

Varejo é um conjunto de atividades e negócios que adiciona valor a produtos e serviços vendidos a consumidores, para uso pessoal e familiar (Levy e Weitz, 2000). Kotler (1998, p.493) define varejo como "*todas as atividades envolvidas diretamente na venda de bens e serviços diretamente aos consumidores finais, para uso pessoal*".

A demografia e as necessidades dos consumidores estão mudando aceleradamente, e os varejistas estão respondendo a essas mudanças. A extensão e a velocidade das mudanças entre os consumidores e a indústria do varejo estão cada vez mais aceleradas. Temos um pé no previsível mundo passado e outro no futuro desconhecido (Oesterreicher apud Levy e Weitz, 2000). A grande difusão do comércio nos bairros das cidades deve-se à evolução do sistema de transportes nos diversos modais e evoluções ocorridos.

2.1. Tendências do varejo

O segmento varejista, e todos os demais que compõem o setor comercial, assistem ao acirramento da concorrência em âmbitos nacional e internacional, fato esse originado de diversos fatores, mas com especial destaque para a globalização das oportunidades, dos fluxos financeiros e dos fornecedores.

Desde a década de 80, muitas foram as transformações que afetaram o relacionamento entre as diversas empresas que operam ao longo de uma mesma cadeia de valor agregado. A drástica reestruturação empreendida na maioria das empresas buscou atingir maiores níveis de

qualidade e produtividade, afetadas pela globalização do mercado. O surgimento de novas tecnologias de processamento e transmissão de dados, associadas a técnicas e mecanismos gerenciais com forte aporte logístico, desempenhou e vem desempenhando papel fundamental na mudança das práticas tradicionais de negócios entre empresas.

Concomitantemente a essas transformações, ocorreu o deslocamento do poder de barganha da indústria para o varejo em diversos setores, inclusive no setor alimentício, onde o elo mais forte do canal de distribuição passou a ser o supermercado. Claro que todas essas transformações contribuíram para a elevação do acirramento da tradicional rivalidade existente entre produtores e varejistas. Percebe-se, no entanto, que a inserção cada vez mais rápida em novos mercados, e a consolidação do *market-share* em outros, passam cada vez mais pelo delineamento de novas estratégias de gestão da distribuição entre os elos da cadeia de suprimentos.

Vários foram os avanços tecnológicos que permitiram modificações significativas na agilidade e rapidez das decisões e gerenciamento, além da mudança de comportamento e interfaces com toda a cadeia e clientes externos e internos. Os Programas de Resposta Rápida (PRR) surgiram com o intuito de proporcionar ganhos de competitividade, através de melhor gerenciamento do fluxo de informações ao longo das cadeias de suprimentos. São exemplos o *Continuos Replenishment Program* - CRP e o *Vendor Management Inventory* - *VMI*, além de programas institucionais como o *Efficient Consumer Response* – ECR, o qual, além de resposta rápida, destina-se também a gerenciamento de categorias, aumento da eficiência das promoções e lançamento de novos produtos. O *Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment* - CPFR é a mais recente iniciativa voltada para propiciar substanciais economias, com foco específico no planejamento colaborativo entre as empresas participantes da cadeia de suprimentos.

A Logística tem instrumentos para resolver inúmeros problemas da cadeia de suprimentos, principalmente aqueles relacionados ao fluxo dos produtos ou serviços, e chega a ser decisiva no setor varejista.

3. A situação da concorrência

O Brasil apresenta-se como um mercado de varejo de largo potencial e de dimensões suficientemente convidativas para atrair investimentos de grandes grupos internacionais nos próximos anos, principalmente porque opera com baixo grau de concentração, ou seja, a atividade é praticada por várias redes de supermercados, diferentemente da Europa, onde em países como França e Alemanha chega a ser cinco vezes maior a concentração.

As expectativas são de que as transformações na estrutura do varejo brasileiro sejam aceleradas pela vinda de novos competidores estrangeiros, além do fato de que as margens praticadas em economias consolidadas têm mostrado tendência declinante (BLECHER, 1996).

Na última década do século XX ,"presenciamos uma dramática modificação no varejo brasileiro. As grandes empresas varejistas globais (como Carrefour, Wal-Mart, Ahold, Cassino) vêm ampliando sua participação no mercado brasileiro, trazendo novas técnicas de gestão, acirrando a concorrência no mercado e provocando rápido processo evolutivo e seleção natural da nova "*espécie*" varejista que conseguirá sobreviver no século XXI" (PARENTE, 2000).

Como conseqüência, o próprio mercado passa a ser visto sob uma perspectiva global, e o comércio virtual constitui o ambiente ideal para o negócio. O varejo eletrônico permite aos consumidores comprar o "mundo" sem sair de casa. Considerando a tendência internacional de concentração setorial, liderada pelas maiores cadeias mundiais do varejo de alimentos, muitas das quais já atuando no mercado brasileiro, tudo indica que o planejamento estratégico

desses conglomerados inclua idêntica ação concentradora no Brasil, com aquisições, fusões, incorporações e outras formas de participação societária.

No Ceará, o setor supermercadista conta com a presença de grandes redes: Makro, Grupo Pão de Açúcar, Bompreço. Atuam também no mercado cearense, redes de médio porte, como Hiper Mercantil, Mercadinhos São Luiz, Pinheiros Supermercado; e de pequeno porte (Lagoa, Unisuper, Frangolândia, Global e outros menos expressivos).

No ranking nacional (Abras, 2001), a rede de supermercados cearense mais bem posicionada é a dos Mercadinhos São Luiz (J. Melo Importação e Exportação Ltda), ocupando a 70ª posição, com sete lojas e faturamento anual de R$ 60.565.382,00. Pela mesma pesquisa Abras, verifica-se que é ainda inexpressiva a participação da rede cearense no contexto nacional.

Com a acirrada concorrência ocasionada pela presença das grandes redes de supermercados, principalmente aquelas ligadas a bandeiras internacionais, o segmento local buscou novos mercados e formas gerenciais e operacionais diferentes do habitual.

A modernização do setor, a busca por parcerias, alianças e a fidelização são, dentre outros, prioridades fundamentais para o aumento de competitividade. A Associação Cearense de Supermercados – ACESU contribuiu para uma maior aproximação do setor e o fortalecimento dos laços de relacionamento, com formação de alianças e a constituição de poderoso bloco formado pelos supermercados de pequeno porte.

4. Metodologia

O trabalho foi abordado na perspectiva quantitativa e qualitativa, através do método de Estudo de Caso. "*O Estudo de Caso reside em sua capacidade de explorar processos sociais à medida que eles se desenrolam nas organizações. Seu emprego permite, entre outros, uma análise processual, contextual e longitudinal das várias ações e significados que se manifestam e são construídos dentro das organizações*" (ROESCH, 1999, p.197).

Este trabalho tomou como fundamento os dados apresentados no documento intitulado Pesquisa de Opinião Sobre Produtos e Serviços Prestados aos Consumidores de Supermercados, elaborado por uma equipe de pesquisadores da UFC, com uso de *benchmarking* e ênfase nos fatores logísticos responsáveis pelos maiores impactos na cadeia de suprimentos e competitividade em cinco redes de supermercados situados em área geográfica restrita. O documento citado selecionou a área compreendida pelos bairros Pan-Americano, Vila Manoel Sátiro, Mondubim e Maraponga, que apresentam elevado adensamento e tecido urbano contínuo, tendo se restringido a clientes potenciais das lojas da rede de supermercados situados num raio de três quilômetros para cada uma das lojas.

5. Referencial teórico

O trabalho apóia-se nos conhecimentos estabelecidos cientificamente da logística e faz uso da técnica do *benchmarking* para estabelecer proposições que se adequem à solução dos problemas enfrentados pelos supermercados de periferia.

5.1. Logística e o sistema varejista

Na concepção do sistema varejista, a cadeia de abastecimento é fundamental. Segundo Porter (1989, p.33), "*toda empresa é uma reunião de atividades que são executadas para projetar, produzir e comercializar, entregar e sustentar seu produto*". Na concepção do autor, a cadeia de valor também se aplica no relacionamento entre organizações: "*os elos existem não só dentro da cadeia de valor de uma empresa, mas também entre a cadeia de valores de uma empresa e as cadeias de valores dos fornecedores e dos canais*" (PORTER, 1989, p. 348). Vista de uma forma mais ampla, abrangendo desde os produtores até os consumidores finais,

a cadeia de valor defendida por Porter ajusta-se à idéia da cadeia de abastecimento (*supply chain*), bastante enfocada pelos consagrados autores de Logística. Ballou (2001) é enfático ao afirmar: *"as atividades logísticas, como quaisquer outras, exigem elevado grau de gestão inter e intrafirmas"*. Já Bowersox e Closs (2001) afirmam: "*para ser totalmente eficaz no ambiente competitivo de hoje, as empresas devem expandir seu comportamento integrado, de modo a incorporar clientes e fornecedores. Essa extensão se dá pela integração externa; é o que se chama de gerenciamento da cadeia de abastecimento".*

5.2. Alianças Logísticas

"As práticas tradicionais de negócios entre duas ou mais empresas, geralmente do tipo ganha-perde, vêm sendo progressivamente substituídas pelo desenvolvimento de alianças interorganizacionais sofisticadas, conhecidas na maioria das vezes por alianças logísticas" (WANKE, 1996). Alianças Logísticas representam um importante meio para conduzir diversos negócios em ambientes permeados por constantes mudanças.

Uma Aliança Logística é construída sob confiança e custos elevados, e pode fazer com que uma empresa se associe "com outras empresas que tenham excesso de capacidade logística, localizações de instalações estratégicas para mercados, tecnologia desejável, e potencialidades administrativas proeminentes que queiram compartilhar. Naturalmente, a empresa pode ter certas habilidades e capacidades que outras empresas desejarem. Formar uma aliança logística, ou associação, pode beneficiar ambas as partes. A empresa que não deseja construir um elevado grau de competência gerencial em logística também pode procurar uma aliança com um sócio de logística mais forte, para reforçar sua própria posição competitiva" (BALLOU, 2001).

5.3. *Benchmarking*

Camp (1989) define *benchmarking* como sendo um processo sistemático para a identificação da melhor prática e para a modificação do conhecimento existente, de modo a alcançar um desempenho superior. Para Novaes (2001), *benchmarking* é considerado um processo contínuo e sistemático de empresas e serviços, através da sua comparação com unidades consideradas eficientes, levando ao estabelecimento de ações gerenciais efetivas, com o objetivo de aprimorar os resultados (redução de custos, aumento de produção, etc.); e um dos modernos instrumentos de gerência, que possibilita a melhoria do desempenho técnico-econômico das empresas de forma comparativa.

O desenvolvimento competitivo das organizações é um processo continuado de análise e implementação de métodos, processos e técnicas, tornando necessário que cada empresa se transforme num sistema flexível e rápido em aprendizagem permanente e mudança contínua. Uma das questões primordiais para conseguir tal dinâmica consiste na detecção de fontes de informação suficientemente atualizadas e profícuas, que permitam, com segurança e rapidez, detectar o que se torna necessário mudar, como executar essa mudança e, sobretudo, compreender o porquê das alterações dos níveis de vantagem/desvantagem competitiva.

6. Estratégias supermercadistas

Destacam-se a seguir as estratégias adotadas pelo setor supermercadista nos últimos anos:

- Criação de marca própria, item apontado como eficaz estratégia de marketing;
- Investimento na qualidade dos produtos;
- Aumento da quantidade de serviços agregados aos produtos, o que tem sido uma boa prática para melhorar as vendas;
- Investimento em serviços de entrega (*delivery*);
- Busca de um posicionamento claro do produto, ou utilização de propaganda intensiva;

- Investimento em estacionamentos com áreas bem dimensionadas ou com manobristas; o crédito facilitado foi apontado no levantamento como um atrativo para os clientes;
- A alta concentração de tráfego de pessoas tem sido um importante fator de decisão do lojista quando da escolha do ponto de venda;
- Tendência de instalação de pontos de venda próximos às residências do público que se pretende atingir, como forma de garantir mais conforto e praticidade para o futuro consumidor;
- Atendimento qualificado é a melhor estratégia de marketing relacionada a promoções;
- Atender às expectativas do consumidor, que são eficazes e geram impactos positivos nas vendas (Rojo, 1998)

7. Resultados da pesquisa

A população-alvo considerada pela Pesquisa de Opinião estimou uma amostra de 765 participantes, e utilizou o programa estatístico SPSS for Windows (7.5) para análise e apresentação dos resultados.

LOCAL	POPULAÇÃO	AMOSTRA
Pan Americano	12.000	270
Vila Manoel Sátiro	7.104	161
Mondubim	6735	152
Maraponga	8140	182
TOTAL	33.979	765

Fonte: Pesquisa UFC, 2000

Tabela 1. Pesquisa de opinião em bairros de Fortaleza

Estratégia	Exploratória
Método	Pesquisa de campo *in loco*
Coleta de dados	Entrevista (765)
Instrumento	Questionário (23 variáveis)
Área de aplicação	Rede de Supermercados de Fortaleza Bairros: Pan Americano, Vila M. Sátiro, Mondubim e Maraponga, Mondubim, Vila M.Sátiro e Pan-Americano
Respondentes	Clientes (consumidores)
Análise de dados	Qualitativa - análise de conteúdo Quantitativa- incidência de variáveis

Fonte: Pesquisa UFC, 2000

Tabela 2. Pesquisa de opinião de consumidores de Supermercados

7.2 Análise e discussão dos resultados

Foram utilizados os princípios básicos do *benchmarking* que permitem comparar semelhanças e destacar diferenças no setor supermercadista da cidade de Fortaleza. Vários são os aspectos observados. Os três atributos mais importantes revelados pelos consumidores para a escolha do supermercado de compras, são:

- Proximidade de casa/trabalho (69,5%)
- Preços baixos (66,5%)
- Variedade de produtos(40,7%)

Entretanto, existem muitos aspectos significativos que merecem aprofundamento, como é o caso do grande número de consumidores que não possuem condução própria, conforme Tabela 3.

Bairro	Sem Condução Própria %
Pan-Americano	60,3
Vila Manoel Sátiro	80,6
Maraponga	55,5
Mondubim	70,7

Fonte: Pesquisa UFC, 2000

Tabela 3. Consumidores sem condução própria

Logo, são potenciais usuários do sistema de entrega em domicilio (*delivery*), área que tem absoluta correlação com fatores logísticos e que é uma das atuais tendências da reformulação do canal de distribuição, que não se reduz ao equipamento físico em si, como era até pouco tempo atrás.

Pode-se notar a predominância do público feminino:

SEXO	AMOSTRA	PORCENTAGEM
MASCULINO	183	23,9
FEMININO	582	76,1
TOTAL	765	100,0

Fonte: Pesquisa UFC, 2000

Tabela 9. Distribuição de consumidores por sexo

7.4. Outros resultados

- A idade média dos consumidores é 41 anos;
- 65,4% são casados;
- 59,4% têm até o 1º grau. Somente 3,8% têm curso superior;
- 79,6% dos domicílios têm entre 3 e 6 pessoas residentes;
- 38,0% compram em somente um supermercado; 28,5% em dois; e 17,4% em três ou mais. Contudo, 16,1% ainda fazem suas compras em mercadinhos/mercearias;
- Os aspectos da loja que dão melhor imagem ao consumidor são: Data de validade dos produtos; Limpeza da loja; Variedade e visualização dos produtos;
- Com relação ao pessoal que atende na loja, os mais bem avaliados foram os operadores de caixa e empacotadores. Os consumidores não estão satisfeitos com os gerentes e repositores de produtos;
- 35,5% dos consumidores utilizam freqüentemente o serviço de entrega em domicílio, cuja avaliação recebeu conceito ótimo de 57,6% deles;
- O conhecimento das promoções se dá através de panfletos/encartes;
- 31,0% dos consumidores costumam fazer suas compras mensalmente;
- Normalmente, é o chefe da família quem faz as compras;
- O dia da semana no qual os consumidores mais compram é o sábado;
- Os horários preferidos são entre 15 e 20 horas e entre 8 e 10 horas;
- 50% dos consumidores gastam até R$ 70,00 por compra, e a forma de pagamento mais usada é à vista;
- Os consumidores ainda costumam comprar perecíveis, perfumarias e eletrodomésticos em outros locais que não o supermercado;

8. Conclusões

Inegavelmente, constata-se a importância do ***fator locacional*** (proximidade da casa/trabalho), responsável por 69,5% da preferência dos consumidores, fator diretamente relacionado à estratégia logística que assegura a influência dos equipamentos supermercadistas a um raio de três quilômetros.

O segundo fator mais importante relaciona-se ao ***preço*** (66,5%), que é um item altamente relacionado a Logística, pois mesmo esta não sendo diretamente responsável pelo preço, é significativamente impactante no mesmo.

Outro fator preponderante apontado foi a ***variedade de produtos*** (40,7%), que tem total correlação com a Logística, visto que está diretamente associado aos canais de distribuição.

O Foco no Cliente também tem sido um fator de grande importância para a rede supermercadista local, vez que a customização, a fidelização e a segmentação têm sido adotadas por duas das redes pesquisadas.

O Código de Barras, associado à transferência eletrônica de dados (EDI), também tem sido um dos fatores que contribuem para a grande rapidez e resolutividade, e tem sido adotado.

As Alianças Logísticas como estratégia competitiva são fundamentais, bem como o gerenciamento através do planejamento colaborativo.

O crescimento das Alianças Logísticas tende a ocorrer na rede de supermercados cearenses, e a ACESU tem incentivado a participação dos seus associados em programas que sejam voltados para a união de interesses comuns e benefícios mútuos.

Referências

BALLOU, Ronald H**. Gerenciamento da cadeia logística:** planejamento, organização e logística empresarial. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BLECHER, Nelson. O futuro é desconto**. Exame**, n. 607, p-60-63, 10.abr.1996.

BOWERSOX, D.J.; CLOSS, D.J. **Logística empresarial -** o processo de integração da cadeia de suprimentos**.** São Paulo: Atlas, 2001.

CAMP, R. C. *Benchmarking:* the search for industry best practices that lead to superior performance. New York: Quality Resources, 1989.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 5. ed. 1998.

LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Administração de varejo**, São Paulo: Atlas, 3.ed. 2000.

MOURA, M. **A magia do varejo**. Disponível em: < http´: // www.varejista.com.br. Acesso em 20.12.2002

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

OESTERREICHER, J. E. O Mundo do varejo. In:LEVY, M..; WEITZ, B. A. **Administração de varejo**, São Paulo: Atlas, 2000

PARENTE, Juracy**. Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PINTAUDI, S.M. **Os supermercados na grande São Paulo** – Contribuição ao estudo da transformação do comércio varejista de gêneros alimentícios nas grandes metrópoles. São Paulo: USP, 1981, 105p. Dissertação (mestrado em Geografia) – FFLCH – USP, 1981.

PORTER, M. E**. Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROJO, F. J. G.. **Supermercados no Brasil -** qualidade total, marketing de serviços, comportamento do consumidor**.** São Paulo: Atlas, 1998.

WANKE, P.. A importância das alianças logísticas como estratégia competitiva. Rio de Janeiro: UFRJ, COPPEAD.1996.

Revista O Supermercadista – Associação Cearense de Supermercados
www.acesu@secrel.com.br

ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados
www.info@abrasnet.com.br