

Pesquisa para PIBIC / CNPq

Previsão de Demanda

Análise, Comparação
e Mensuração da Acurácia de Modelos

Orientador:

Professor Henrique L. Corrêa

Departamento de Administração da Produção e de
Operações Industriais (POI) – FGV

Alunos:

Marcelo Augusto P. Castelo

Rodrigo Rasera

Introdução

Previsão, no inglês *forecasting*, é a estimativa de situações futuras e constitui-se em importante elemento para assessorar as decisões da administração de uma empresa moderna. O estabelecimento de previsões com acuracidade e o seu uso empírico no trabalho diário, principalmente na área de Planejamento e Controle da Produção (PCP) e Marketing, tem sido gradativamente adotado pela administração das empresas e de outras organizações durante os últimos anos, não só nos países chamados desenvolvidos, como também naqueles emergentes, de menor tradição industrial e empresarial.

Esta crescente tendência está intimamente ligada a um dos maiores desafios para a boa gestão empresarial: as flutuações nas vendas. Basicamente, temos dois tipos de problemas atrelados a este fato:

1. *Geração de incertezas sobre os prospectos futuros*
2. *Golpes no fluxo de receitas das empresas*

O efeito conjugado desses dois fatores inibe o desenvolvimento sadio das empresas, pois via de regra, a continuidade e expansão da firma dependem das vendas. Por outro lado, a incerteza que envolve o ambiente econômico pode ser reduzida com a previsão. Muitos acreditam que a incerteza e o desconhecido tornam inócua qualquer previsão. Porém os sistemas de previsão, desde que eficientes, prestam-se exatamente para ampliar o nível de conhecimento sobre o futuro e assim reduzir a incerteza.

Por esta razão, as previsões de demanda acabam sendo de grande utilidade em vários setores:

◆ *Produção*: no planejamento da produção e controle dos níveis de estoque.

♦ *Fianças*: no estabelecimento de orçamentos, na previsão de capital de giro, nas previsões de caixa e de receitas e despesas.

♦ *Marketing*: na formulação de objetivos e estratégia de vendas, na avaliação do desempenho da equipe de vendas, na remuneração dos vendedores e no controle de todos os setores em que se manifesta o esforço de vendas.

Esta linha de raciocínio nos leva a crer que o sucesso empresarial repousa, na maioria das vezes portanto, no acerto de decisões tomadas no passado, onde a previsão serviu para reduzir riscos inerentes ao processo de decisão.

Empresas, indivíduos, governo e qualquer instituição operam num meio ambiente, em parte sob seu controle direto, em parte não controlável. O meio ambiente, por sua vez, emite um grande número de sinais que contêm elementos capazes de indicar o rumo do futuro. A grande questão, então, é como identificar adequadamente estes sinais, aproveitá-los na prática num modelo de previsão e obter resultados acurados.

O Processo de Previsão de Vendas

A tarefa de prever as vendas futuras, de maneira geral, permeia-se por três etapas básicas:

- ♦ Coleta das informações
- ♦ Análise das informações
- ♦ Elaboração das estimativas

Para que cada uma destas etapas seja completada com êxito, no entanto, devemos atentar para alguns detalhes predecessores e posteriores, sem os quais torna-se impreciso e invalidado o tratamento dado às informações.

O primeiro passo deve estar relacionado à determinação dos objetivos para os quais serão usadas as previsões. Prever um acontecimento futuro, ao contrário do que se pode estipular, é o meio usado para se chegar a uma determinada finalidade. Em outras palavras, é uma ferramenta de suporte para o processo de tomada de decisão. Logo, o objetivo de uma previsão de vendas não é a previsão em si ou o número atrelado a ela, mas o propósito a que esta informação será útil. Seja ela para exercer uma política de controle dos níveis de estoque, seja para estabelecer orçamentos.

Posto isso, devemos proceder a divisão dos produtos a serem estudados em grupos homogêneos (através de uma análise cluster – *cluster analysis*). Pode-se facilmente especular que um grupo de produtos que guardem similaridades entre si apresentem também semelhanças quanto às características de demanda (sazonal, cíclica), sejam elas intrínsecas ao produto (bebidas geladas e sorvetes no verão) ou ao mercado (natal, dias dos pais).

Logo, poderemos determinar, com melhor exatidão, os fatores que influenciam as vendas de cada produto, ou grupo de produtos, e estabelecer a importância relativa de cada um deles. Mais adiante, enfatizaremos alguns destes fatores que, notadamente, acabam norteando praticamente todas as categorias de produto.

Simultaneamente à identificação dos fatores preponderantes, devemos buscar reunir todas as informações disponíveis que, de alguma forma, traduzam a magnitude e relevância de tais fatores. Para um produtos sabidamente sazonal, por exemplo, poderíamos recorrer, sem grandes problemas, às séries históricas de vendas, como guia para as oscilações futuras.

Neste ponto, encerramos a primeira grande etapa do processo de previsão: a coleta de informações. Contudo, antes de contemplar as duas próximas, devemos esclarecer que não há como realizar uma separação precisa e formal entre elas, pois uma intercala a outra e as duas se completam simultaneamente.

De posse das informações disponíveis e a par das características do produto, faz-se necessário a escolha do método de previsão mais adequado. Para se obter melhores resultados, pode-se usar mais que um modelo para prever as vendas. Em assim fazendo, evitamos que possíveis distorções em um ou outro modelo nos leve a cometer algum equívoco, adotando-se uma estimativa imprecisa. Da mesma forma, as informações coletadas também devem ser analisadas, comparadas entre si e com outros fatores disponíveis, para assegurarmos que sua utilização seja, de fato, coerente.

O modelo é, então, testado. Ou seja, através dos dados de vendas históricas, comparamos as estimativas obtidas, mensurando sua acuracidade. Se o resultado for satisfatório, aplicamos as previsões futuras obtidas pelo modelo escolhido às operações da empresa. Por fim, estas estimativas devem ser revistas e confrontadas, periodicamente, com o resultado real de vendas.

Em cada uma destas etapas, podemos encontrar diferentes níveis de detalhamento, dependendo-se da disponibilidade de informações e dos objetivos daquele que estiver conduzindo a previsão. Pode, por exemplo, não ser economicamente interessante minuciar cada procedimento ou acrescentar complexidade e refinamento à previsão se o grau de acuracidade da estimativa final não guardar grande relevância.

Por outro lado, nem sempre dispomos de todas as informações desejadas para um certo produto. Neste caso, devemos ajustar o modelo escolhido às informações disponíveis e estabelecer premissas sobre os efeitos dos fatores que não puderam ser calculados ou expressados numericamente.

Estudo dos Fatores

Como vimos, há um certo número de fatores que, notadamente, podem influenciar as vendas de uma empresa. Para facilitar a compreensão, dividiremos os principais fatores em três grandes grupos.

Indicadores Econômicos

Estes indicadores, basicamente, informam-nos sobre o grau de desenvolvimento e aquecimento da economia de um certo país. Através destes fatores, não podemos detectar a situação econômica em que se encontra uma ou outra empresa, mas o agregado de todas as empresas numa dada economia.

Os principais indicadores econômicos são: o Produto Interno Bruto (PIB), a renda per capita, a taxa de desemprego, os índices de preço (IGP-FGV, IPC-Fipe), índices de ações (Ibovespa, Dow Jones).

O Mercado em que opera a Empresa

Para se ter uma idéia mais nítida das variáveis que afetam diretamente uma determinada categoria de produtos, precisamos nos focar no mercado em que atua tal produto, destrinchando seus determinantes.

Índice de custo de vida: mede o custo de um grupo de despesas básicas (alimentação, habitação, vestuário, combustível, assistência médica, despesas pessoais – fumo, por exemplo -, artigos de limpeza doméstica, transporte e móveis), incorridas praticamente por toda a população de uma certa região, estado ou município.

Fatores Demográficos: a maneira pela qual se segmenta um mercado demograficamente pode trazer respostas a inúmeras questões. O mesmo grupo humano pode ser olhado de várias maneiras, e cada uma delas pode revelar um tipo de mercado diferente. Assim, os indicadores demográficos mais expressivos são (1) o crescimento vegetativo (taxa de natalidade menos taxa de mortalidade), (2) número de unidades familiares, (3) número médio de pessoas em cada família, (4) estrutura etária da população e (5) composição da população por sexo.

Fatores Sociopsicológicos: certos tipos de ambiente social condicionam as pessoas a aceitarem ou rejeitarem certas coisas ou idéias, o que, naturalmente,

afeta também a seleção que fazem das coisas que desejam possuir. A comparação entre hábitos de compra em países culturalmente diferentes, mas economicamente semelhantes, mostra com grande destaque essas diferenças socio-psicológicas. Um exemplo bastante típico é a acentuada preferência que os norte americanos têm pelo beisebol, em contraposição ao entusiasmo pelo futebol dos sul-americanos e europeus ocidentais.

Fatores Políticos: a intervenção governamental, ou o oposto, a destatização, determinada por motivos políticos, pode afetar profundamente a estrutura de determinados mercados. O setor das telecomunicações é o grande exemplo da atualidade.

Indicadores de Mercado

Os indicadores de mercado são os fatores mais intimamente ligados à empresa e que, portanto, norteiam de maneira bastante expressiva as vendas. Ou seja, quando precisos, estes indicadores funcionam como verdadeiras bússolas para a mensuração do desempenho de vendas. Logo, é de grande interesse para qualquer empresa procurar obter o tamanho do mercado total, sua participação neste mercado e a participação dos concorrentes, seja através de estimativas internas, seja por algum outro método.

Atualmente, alguns indicadores de mercado são medidos periodicamente (mensal ou bimestralmente) por agências especializadas, para praticamente todas as categorias de produtos de massa. A AC Nielsen, por exemplo, presente em mais de 100 países, vende às empresas informações valiosas sobre o mercado em que atuam.

Alguns dos principais índices são: *market share* (participação da empresa no mercado total, em volumes ou unidades monetárias vendidas); *distribuição compradora* (num total de pontos de venda, o percentual daqueles que comercializam determinado produto), *preço médio*, etc.

Ao analisarmos estes indicadores para uma determinada empresa, no entanto, será igualmente importante que não descuidemos de fatores internos à ela e que, de um modo geral, moldam o perfil da política empresarial (política de preços, política de propaganda, canais de distribuição). Cada um destes itens, por sua vez, também devem estar atrelados às diferentes linhas de produto e suas particularidades. É bom ressaltar que a previsão será tanto mais complexa quanto mais diversificadas forem as linhas de produto da empresa.

Não obstante, as características de demanda, sazonalidade, distribuição, canais de comercialização, duração de ciclo de vida... de um certo produto são fatores determinantes na escolha do tipo de modelo a ser aplicado.

Por outro lado, será útil se pudermos, senão prever, pelo menos estudar as tendências do comportamento dos concorrentes, e o efeito resultante no mercado. Assim, poderemos desfrutar de uma visão mais abrangente do negócio e realizar previsões mais acuradas.

Métodos de Previsão de Vendas

Os modelos de previsão de vendas são tradicionalmente divididos em duas classes distintas: os qualitativos e os estatísticos.

Apesar de todos os modelos orientarem-se, em linhas gerais, pelo processo de previsão descrito anteriormente e sofrerem influência, em maior ou menor grau, das variáveis ou fatores já abordados, alguns deles já não gozam de tanto prestígio, reconhecimento profissional e acadêmico quanto outros mais sofisticados estrutural e matematicamente.

Já é possível, hoje em dia, adquirir *softwares* de previsão, os mais complexos. Contudo, sem preocupar-se demasiadamente com este fato, esta pesquisa tem como interesse proceder o levantamento de informações sobre os modelos de previsão de demanda mais conhecidos.

Logo, nossa análise procurará revelar e entender a lógica intrínseca a cada um deles, seus pressupostos, vantagens e desvantagens, limitações e aplicabilidade, a começar pelos qualitativos. Mais a frente, prosseguiremos com a análise do modelos estatísticos.

Júri de Executivos

É a terminologia norte americana utilizada para designar um tipo de previsão de vendas baseado nas opiniões dos especialistas ligados às vendas de uma empresa (também conhecido por Método Delphi).

Por serem tantas, muitas vezes, as incógnitas no processo de previsão, este método é um dos mais universalmente aplicados em Marketing e, não raro, as previsões assim obtidas superam em exatidão aquelas calculadas através de complicados processos matemáticos.

A lógica é bastante simples. Sendo o elemento humano um maquinismo altamente complexo, o Gerente de Vendas, ao fazer sua previsão, está automaticamente levando em consideração tantos e tão variados fatores que um computador, operado por um especialista, não poderia tabular pelo simples fato de não possuir subconsciente. Assim, para a solução de um problema de previsão de vendas, deve-se considerar, em primeira instância, o pessoal de que se dispõe e a opinião ou intuição de cada um sobre as tendências prováveis do mercado. Estas opiniões, por sua vez, devem estar corroboradas pela observação de variáveis que exerçam alguma influência sobre as vendas.

Em função de sua simplicidade metodológica, podemos facilmente atribuir algumas vantagens a este modelo:

- ◆ Possibilidade de obter previsões fácil e rapidamente.
- ◆ Não necessita obrigatoriamente de cálculos estatísticos sofisticados.
- ◆ Promove a reunião de diversos pontos de vista de pessoas especializadas, baseados no seu julgamento e na sua experiência.

- ◆ Pode ser a única maneira de se prever as vendas, especialmente em casos onde não há informações anteriores disponíveis.

Por outro lado, existem também algumas desvantagens ao se utilizar o Júri de Executivos:

- ◆ Em geral, menos preciso que os métodos baseados em fatos reais, visto que depende basicamente de opiniões.
- ◆ Requer a utilização de tempo de trabalho dos escalões superiores da empresa, o que pode ser oneroso.
- ◆ Apresenta problemas no momento de se ponderarem devidamente as diversas opiniões, a fim de se atingir um média.
- ◆ Dilui a responsabilidade pelo erro ou acerto da previsão.

Vê-se, portanto, que este método, se por um lado é bastante descomplicado, por outro envolve uma grande dose de subjetividade, além de ter seu bom desempenho estreitamente relacionado à experiência dos opinadores.

Pesquisa Através da Equipe de Vendas

Um dos instrumentos mais facilmente acessíveis ao administrador de Marketing, ao elaborar sua previsão de vendas, consiste em utilizar sua própria equipe de vendas para obter informações sobre as perspectivas das diversas regiões e sobre as intenções de seus clientes.

Diferentemente do Júri de Executivos, este método privilegia a opinião de pessoas que travam maior contato com os consumidores – vendedores – e que por esta razão, podem estar mais a par do quanto estes estão dispostos a comprar.

Assim, vejamos abaixo as principais vantagens deste método:

- ◆ Uso de “especialistas” que estão em contato íntimo com o mercado.

- ♦ A responsabilidade pelas previsões fica nas mãos daqueles que respondem pelos resultados.
- ♦ Dá à equipe de vendas maior confiança para cumprir as quotas estabelecidas.
- ♦ A amostragem feita através da equipe de vendas é bem ampla, reduzindo a margem de erro.
- ♦ Facilita a determinação da segmentação das vendas por produto, território, clientes e vendedores.

Entretanto, depositar tamanha confiança na equipe de vendas pode trazer alguns problemas:

Dependendo do sistema de compensações, os representantes e vendedores podem subestimar as previsões para tornar mais fácil o preenchimento das quotas de venda.

Os vendedores não têm, em geral, uma visão ampla das tendências superiores que modelam as vendas futuras, e não são capazes de fazer previsões a prazo muito longo.

Os vendedores, muitas vezes, não têm tempo disponível para fazerem investigações sobre potencial de vendas.

Os chefes e supervisores terão igualmente uma parcela de seu tempo útil consumida na análise e na tabulação dos resultados.

Os fatores a levar em consideração para que as previsões obtidas fiquem dentro da realidade e livre de influências são diversos e, não raros, complexos.

Pesquisa Junto aos Consumidores

Consiste basicamente em consultar diretamente todos os consumidores, ou uma parcela substancial, através de um processo de amostragem, sobre as suas intenções ou expectativas de compras futuras.

Este método é tanto mais valioso quanto menor for o número de consumidores do produto, por causa da amostragem estatística. Por esta razão, é mais eficazmente utilizado pelas empresas que vendem bens industriais, ou de consumo limitado por outro motivo qualquer.

Vantagens do método:

- ◆ As previsões são baseadas diretamente sobre informações obtidas de pessoas que irão determinar o volume das vendas.
- ◆ Dá ao administrador uma impressão subjetiva das intenções de seus clientes, permitindo uma análise de motivos e, às vezes, até mesmo o próprio diálogo.
- ◆ Permite à empresa projetar sua pesquisa exatamente de acordo com o tipo e quantidade de informações que deseja obter.
- ◆ Pode ser a única maneira de se prever a demanda, como, por exemplo, no caso de um equipamento industrial de aplicação inteiramente nova.

Desvantagens do método

- ◆ Difícil utilização nos mercados onde os consumidores são em número elevado, ou estão muito dispersos.
- ◆ Depende da colaboração espontânea e da veracidade dos entrevistados. Alguns podem estar enganados, ou mal informados; outros podem recusar-se a dar informações.
- ◆ Faz com que a previsão se baseie em intenções, ou expectativas, que podem mudar de um hora para outra.
- ◆ Requer considerável investimento de tempo e de pessoal.

Introdução

O trabalho visa analisar, mensurar e verificar os impactos ocasionados pela previsão de demanda efetuadas pelas empresas analisadas. Assim sendo, foram iniciados os contatos com os representantes de vendas, a fim de facilitar a coleta dos dados numéricos e qualitativos que englobam o assunto em questão.

Vale destacar, que, neste primeiro momento, os dados serão apresentados de uma forma bruta e geral, com o intuito de verificarmos apenas o conceito e a metodologia que está por trás deste tema. Num segundo momento (relatório final), os dados serão analisados caso a caso, com as respectivas análises e resultados, procurando chegar num consenso.

Coleta dos Dados

Ao entrar em contato com as empresas, verificou-se uma certa desconfiança por parte dos representantes das empresas, já que eram dados estritamente confidenciais, que norteavam toda a estratégia dessas empresas para os anos de 1998 e 1999. Entretanto, ao saberem da austeridade do projeto, no qual eles poderão avaliar a eficácia dos modelos de forecasting até então empregados, além de terem em mãos um benchmarking realizado com outras empresas do mesmo porte, percebeu-se o quão é importante um modelo de previsão de vendas bem acurado.

Metodologia Usada

As empresas entrevistadas até então, apresentam metodologias de previsão de vendas diferentes entre si, e até mesmo diferenças entre duas marcas que pertençam ao mesmo portfólio de produtos. Entretanto, apesar da metodologia estatística empregada Ter diferenças, a “atmosfera” que envolve

todos os componentes na previsão de demanda, é muito semelhante entre as empresas.

Entretanto, verificou-se uma grande semelhança quando as empresas vão estimar o mercado no qual elas estão incluídas, já que em todas as empresas entrevistadas, antes de estabelecer o volume que cada produto venderá durante os próximos meses, é feita uma estimativa do tamanho mercado, utilizando-se para isto dados macroeconômicos, tais como: crescimento do PIB, envelhecimento da população, distribuição de renda per capita, entre outros índices que permitam estabelecer qual a perspectiva do tamanho do mercado no qual o produto está inserido, independente da força que exista atrás de cada marca.

Contudo, a análise do tamanho de mercado é realizada apenas para determinar as previsões de vendas de médio e longo prazo. Neste tipo de previsão, as empresas procuram estabelecer primeiramente o tamanho do mercado, e depois estabelecer o volume a ser vendido através do uso de um histórico da participação de mercado que o produto obteve nos anos anteriores, ou seja, se o produto apresenta um share médio de mercado de 10%, ao estabelecer o tamanho de mercado, sabe-se qual o volume que cabe a esta marca.

Percebemos que esta prática é comum nas empresas pesquisadas, sendo que umas fazem uma análise um pouco mais sofisticada, não bastando apenas o share médio, mas verificando-se também tendência de crescimento, relançamentos que já estejam programados, introdução de novos produtos que possam gerar canibalização, entre outros.

Entretanto, o forecast mais habitual, é aquele realizado para o curto prazo. Neste tipo de previsão, verifica-se o uso de diversos modelos e metodologias, indo desde o uso de métodos mais simples como a média simples, até métodos sofisticados como a regressão múltipla e suavizamento exponencial.

Elementos que envolvem a Previsão de Vendas

A previsão de vendas de longo prazo é efetuada em conjunto pelo departamento financeiro, de marketing e de vendas, já que esta previsão é que determinará os targets bônus das pessoas envolvidas com estes departamentos, além disto, através do volume provisionado, será estabelecida a verba que cada marca terá nos próximos anos, bem como os resultados financeiros que cada marca deverá atingir.

Já a previsão de vendas de curto prazo é realizada de forma mais amadora, já que os volumes estimados, serão úteis, apenas, para a determinação do faseamento da fábrica, gerando uma quantidade infinita de previsões, já que neste momento é necessário o split da previsão por região, distrito, variantes de um mesmo produto e até mesmo tipo de cliente.

Em razão desta grande complexidade, as previsões são feitas utilizando-se de um embasamento estatístico primário, já que os estoques, tem a função de cumprir tais desvios.

Neste segundo caso, as previsões de vendas são realizadas em sua maioria pelo departamento de vendas e de marketing, os quais tem a função de determinar um número que será utilizado como target de vendas.

Neste momento, surge um problema crucial, pois enquanto os gerentes de marketing dos produtos querem elevar o volume de vendas, o departamento de vendas quer estabelecer um target baixo, fácil de ser alcançado.

Conclui-se assim que a previsão de curto prazo não passa de um consenso, onde não existe nenhum embasamento estatístico que esteja por trás de qualquer um dos argumentos, passando a ser algo com um caráter muito mais político do que científico.

É este ponto que constitui o grande erro das empresas, já que a preocupação política eleva os erros de estimativa a patamares horríveis, com grande impacto nos departamentos de vendas, produção, logística e financeiro.

Neste momento, verifica-se um certo conflito interno entre os departamentos, onde o individualismo das pessoas coloca-se a frente das interesses coletivos da empresa. Um outro ponto a ser discutido, é que os departamentos mais fortes se sobressaem, elevando assim a pressão sobre os outros departamentos que pertencem a cadeia de suprimentos.

Comprometimento e Impactos

Em virtude da especialização das áreas e do individualismo que abrange todos os departamentos e empresas, percebeu-se um certo formalismo e jogo de poder quando o assunto em questão é previsão de vendas.

Ou seja, na maioria das empresas consultadas, todas as etapas que envolvem a previsão de vendas, culminando com o estabelecimento de um número a ser vendido, não passa de um formalismo, já que todas as pessoas envolvidas no processo sabem das restrições e forças que existem como pano de fundo.

Assim sendo, as pessoas não sabem o real impacto trazido por uma má previsão de vendas. Assim, o departamento de marketing só sabe cobrar vendas quando não encontra o produto na loja, vendas, por sua vez, cobra logística quando não tem produto para vender, logística cobra produção, porque não havia estoque de produto acabado, produção cobra o fornecedor por não ter entregado a matéria-prima no dia combinado e o financeiro cobra pelos custos gerados por estoques desnecessários.

Portanto, os departamentos só sabem cobrar um dos outros, quando no ponto final não havia produto disponível para o consumidor final, mas eles não percebem que na maioria das vezes, a causa de todo este problema está na falta de acuracidade de previsão de vendas, que impossibilita um melhor balanceamento de todos os elos da cadeia.

Mensuração dos resultados

O Post-Morten, que, nada mais é, do que a análise das vendas do mês anterior, é realizado de uma forma individualizada e simplificada sem que nada seja feito para mudar este ciclo vicioso, cujos dispêndios geram perdas brutais para toda a empresa.

Para exemplificar tal fato, percebe-se que o departamento de marketing analisa apenas a distribuição numérica e ponderada proveniente de algum instituto de pesquisa, mas não analisa se a oferta realizada ou o lançamento de algum produto tiveram os resultados prometidos por eles.

Assim sendo, em nenhuma das empresas, o resultado obtido versus a previsão de vendas de curto prazo, é realizado de uma forma consolidada, na qual pode-se mensurar o real efeito de uma má acuracidade.

Conclusão

O relatório parcial buscou mostrar uma visão macro dos elementos que envolvem a previsão de vendas efetuadas pelas empresas. Verificou-se neste primeiro momento a existência de grandes falhas que estão por trás do processo, e da importância que é uma previsão de vendas bem feita, apesar do foco individualista que existe em todos os elementos da cadeia de suprimentos.

Este primeiro insight mostra que o projeto passa a ser de grande relevância para as empresas estudadas, já que o projeto final possibilitará a análise completa e focada nas diversas categorias de produtos que serão analisadas, permitindo uma percepção clara das falhas existentes no processo.

Apesar da força política e individualista existentes, percebeu-se que uma proposta clara que este projeto possa a vir a efetuar, deverá ser facilmente introduzido e concretizado pelas empresas em questão, já que, em nenhuma delas, houve um projeto de tal magnitude que tenha sido feito por um elemento

externo ao ciclo vicioso em questão, fato este, que motiva ainda mais os realizadores deste projeto.

Dados numéricos

Neste primeiro momento, alguns dados estão sendo apresentados de uma forma bruta, já que estava estabelecido apenas a coleta de dados até o momento do relatório parcial, para uma posterior análise dos métodos utilizados, bem como a mensuração dos erros e dos impactos provenientes da previsão de vendas.

Vale destacar, que num segundo momento, os dados serão apresentados de uma forma lapidada, com uma análise diferenciada para cada uma das categorias de produto envolvidas neste estudo.

A fim de não entregar uma grande quantidade de dados sem nenhum valor acadêmico, segue em anexo parte de algumas das séries históricas que serão analisadas no projeto.

AMACIANTE			SABÃO EM BARRA			DETERGENTE EM PÓ		
Marca	Ano/Mes	Total Tons	Marca	Ano/Mes	Total Tons	Marca	Ano/Mes	Total Tons
MARCA A	1-Jul-97	74,83	MARCA B COMUM	1-Jan-97	185,90	MARCA C PO	1-Mai-97	1,49
MARCA A	1-Ago-97	81,87	MARCA B COMUM	1-Fev-97	145,72	MARCA C PO	1-Jun-97	0,18
MARCA A	1-Set-97	116,63	MARCA B COMUM	1-Mar-97	157,43	MARCA C PO	1-Jul-97	0,40
MARCA A	1-Out-97	87,91	MARCA B COMUM	1-Abr-97	78,56	MARCA C PO	1-Ago-97	0,12
MARCA A	1-Nov-97	98,88	MARCA B COMUM	1-Mai-97	40,49	MARCA C PO	1-Set-97	0,41
MARCA A	1-Dez-97	56,50	MARCA B COMUM	1-Jun-97	46,30	MARCA C PO	1-Out-97	36,42
MARCA A	1-Jan-98	92,69	MARCA B COMUM	1-Jul-97	135,25	MARCA C PO	1-Nov-97	31,99
MARCA A	1-Fev-98	71,68	MARCA B COMUM	1-Ago-97	25,90	MARCA C PO	1-Dez-97	21,70
MARCA A	1-Mar-98	58,44	MARCA B COMUM	1-Set-97	59,23	MARCA C PO	1-Jan-98	65,67
MARCA A	1-Abr-98	54,52	MARCA B COMUM	1-Out-97	54,67	MARCA C PO	1-Fev-98	49,96
MARCA A	1-Mai-98	74,26	MARCA B COMUM	1-Nov-97	82,63	MARCA C PO	1-Mar-98	140,12
MARCA A	1-Jun-98	83,81	MARCA B COMUM	1-Dez-97	169,39	MARCA C PO	1-Abr-98	123,05
MARCA A	1-Jul-98	111,57	MARCA B COMUM	1-Jan-98	133,69	MARCA C PO	1-Mai-98	127,38
MARCA A	1-Ago-98	105,49	MARCA B COMUM	1-Fev-98	81,22	MARCA C PO	1-Jun-98	150,81
			MARCA B COMUM	1-Mar-98	131,53	MARCA C PO	1-Jul-98	159,66
			MARCA B COMUM	1-Abr-98	48,46	MARCA C PO	1-Ago-98	193,75
			MARCA B COMUM	1-Mai-98	208,61	MARCA C PO	1-Set-98	274,78
			MARCA B COMUM	1-Jun-98	99,72			
			MARCA B COMUM	1-Jul-98	83,42			
			MARCA B COMUM	1-Ago-98	126,53			
			MARCA B COMUM	1-Set-98	90,65			

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998															
	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
Total Market (Units MM)	847.80	145.66	863.34	223.50	149.96	150.92	151.89	152.86	153.83	908.45	298.48	225.90	228.32	230.26	982.95
Growth versus Prior Period	4.6%	0.80%	1.8%	153,44%	0,64%	0,64%	0,64%	0,64%	0,63%	5,2%		-24,3%	1,1%	0,8%	
Double Edge	260,83	45,15	270,18	69,73	44,99	43,77	43,29	42,80	42,30	286,88	92,22	66,27	64,69	63,70	286,88
Cartridge Systems	139,84	22,58	131,75	34,87	24,14	24,60	25,06	26,75	27,23	162,65	46,94	36,67	38,44	40,60	162,65
Disposables	447,13	77,93	461,41	118,90	80,83	82,55	83,54	83,31	84,30	533,42	159,32	122,96	125,19	125,96	533,42
Total Market (Percentage)	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Double Edge	30,8%	31,0%	31,3%	31,2%	30,0%	29,0%	28,5%	28,0%	27,5%	31,6%	30,9%	29,3%	28,3%	27,7%	29,2%
Cartridge Systems	16,5%	15,5%	15,3%	15,6%	16,1%	16,3%	16,5%	17,5%	17,7%	17,9%	15,7%	16,2%	16,8%	17,6%	16,5%
Disposables	52,7%	53,5%	53,4%	53,2%	53,9%	54,7%	55,0%	54,5%	54,8%	50,5%	53,4%	54,5%	54,9%	54,7%	54,3%
Total Gillette Share (%)	80,1%	80,6%	78,5%	79,1%	79,2%	78,9%	79,3%	79,5%	79,4%	82,5%	79,1%	79,0%	79,4%	79,5%	79,2%
Double Edge	86,4%	84,6%	83,9%	80,5%	80,4%	80,4%	80,5%	80,5%	80,4%	73,9%	80,5%	80,4%	80,4%	80,5%	80,5%
Cartridge Systems	94,4%	95,6%	94,0%	94,3%	94,5%	96,0%	97,2%	96,8%	97,1%	89,3%	94,3%	95,5%	97,1%	97,0%	95,9%
Disposables	71,9%	73,7%	70,9%	73,9%	73,9%	73,0%	73,4%	73,6%	73,2%	68,0%	73,9%	73,3%	73,5%	73,4%	73,5%
Consumer Sales	679,19	117,22	679,57	176,86	118,74	119,09	120,51	121,66	122,22	720,13	236,21	178,48	181,33	183,06	779,08
Trade Stocks	240,01	299,42	299,42	243,49	236,66	229,68	226,41	232,30	261,47	261,47	273,33	237,38	235,83	268,79	268,79
Company Shipments (Trade Month Supply)	640,75	160,78	739,74	122,38	111,91	112,11	117,24	127,55	151,00	730,10	209,78	142,53	179,77	216,02	748,11
Parallel Exports	4,2	5,1	5,3	2,8	4,0	3,9	3,8	3,8	4,3	4,4	3,5	4,0	3,9	4,4	4,1
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Shipments	640,75	160,78	739,74	122,38	111,91	112,11	117,24	127,55	151,00	730,10	209,78	142,53	179,77	216,02	748,11
Gillette	365,90	101,38	421,83	82,16	72,91	72,75	73,70	77,73	94,90	463,68	137,90	88,98	112,29	134,04	473,21
Probak	107,66	23,40	110,09	17,27	15,98	16,03	17,54	20,42	23,30	109,23	26,57	21,91	26,71	34,55	109,74
Wilkinson	167,19	36,00	207,82	22,95	23,02	23,33	26,00	29,40	32,80	157,20	45,31	31,65	40,77	47,43	165,16
Total Consumer Sales															
Gillette	392,76	66,50	384,13	101,75	70,06	71,60	73,11	74,62	76,63	453,16	136,76	106,65	110,41	113,95	467,77
Probak	104,48	18,31	105,62	27,35	17,78	17,34	17,54	17,50	17,76	115,27	36,24	26,23	26,29	26,51	115,27
Wilkinson	181,95	32,41	188,01	47,76	30,90	30,15	29,86	29,54	27,83	180,99	63,21	45,60	44,63	42,60	196,04
Total Gillette	679,19	117,22	677,76	176,86	118,74	119,09	120,51	121,66	122,22	749,42	236,21	178,48	181,33	183,06	779,08
Schick	37,48	3,60	25,58	5,37	3,56	3,33	3,04	2,85	2,80	20,95	7,15	5,11	4,47	4,23	20,95
Bic	104,59	18,31	112,64	29,73	20,21	20,14	19,88	19,66	21,07	130,69	39,83	30,25	29,71	30,90	130,69
Others	26,54	6,53	45,55	11,54	7,45	8,35	8,46	8,69	7,73	52,23	15,29	12,05	12,82	12,07	52,23
Total Market Share															
Gillette	46,3%	45,7%	44,5%	45,5%	46,7%	47,4%	48,1%	48,8%	49,8%	49,9%	45,8%	47,2%	48,4%	49,5%	47,6%
Probak	12,3%	12,6%	12,2%	12,2%	11,9%	11,5%	11,5%	11,4%	11,5%	12,7%	12,1%	11,6%	11,5%	11,7%	
Wilkinson	21,5%	22,3%	21,8%	21,4%	20,6%	20,0%	19,7%	19,3%	18,1%	19,9%	21,2%	20,2%	19,5%	18,5%	
Total Gillette	80,1%	80,6%	78,5%	79,1%	79,2%	78,9%	79,3%	79,5%	79,4%	82,5%	79,1%	79,0%	79,4%	79,5%	79,2%
Schick	4,4%	2,5%	3,0%	2,4%	2,4%	2,2%	2,0%	1,9%	1,8%	2,3%	2,4%	2,3%	2,3%	2,1%	
Bic	12,4%	12,4%	13,2%	13,3%	13,4%	13,4%	13,1%	12,9%	13,8%	9,5%	13,4%	13,4%	13,0%	13,5%	
Others	3,1%	4,5%	5,3%	5,2%	5,0%	5,5%	5,6%	5,7%	5,0%	5,7%	5,1%	5,3%	5,6%	5,2%	

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
Platinum Plus															
Market Share	1,6%	1,4%	1,4%	1,4%	1,3%	1,3%	1,3%	1,2%	1,2%	1,3%	1,4%	1,3%	1,2%	1,2%	1,3%
Segment Share	5,1%	4,5%	4,5%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,1%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%
Consumer Sales	13,43	2,03	12,11	3,08	1,98	1,93	1,91	1,89	1,87	11,63	4,07	2,92	2,85	2,82	12,66
Trade Stocks	3,69	3,33	3,33	2,45	2,26	2,13	2,09	2,14	2,67	2,67	2,36	1,93	1,69	2,47	2,47
Company Shipments (Trade Month Supply)	12,58	2,47	11,75	2,20	1,78	1,80	1,87	1,93	2,40	11,58	3,08	2,49	2,61	3,60	11,78
Parallel Exports	3,3	3,3	3,3	2,4	2,3	2,2	2,2	2,3	2,9	2,8	1,7	2,0	1,8	2,6	2,3
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Blue Stainless															
Market Share	5,3%	3,7%	4,2%	3,5%	3,4%	3,3%	3,2%	3,2%	3,1%	3,3%	3,5%	3,3%	3,2%	3,1%	3,3%
Segment Share	17,2%	11,8%	13,4%	11,3%	11,3%	11,3%	11,3%	11,3%	11,3%	10,4%	11,3%	11,3%	11,3%	11,3%	11,3%
Consumer Sales	44,80	5,33	36,18	7,89	5,09	4,95	4,90	4,84	4,78	29,82	10,43	7,50	7,32	7,20	32,45
Trade Stocks	7,72	2,49	2,49	0,04	0,05	0,30	0,73	1,83	4,26	4,26	1,91	0,96	2,21	4,92	4,92
Company Shipments (Trade Month Supply)	32,69	5,65	30,95	5,44	5,10	5,20	5,33	5,94	7,21	33,78	9,59	6,56	8,57	9,91	34,63
Parallel Exports	2,1	0,9	0,8	0,0	0,0	0,1	0,3	0,8	1,8	1,7	0,5	0,4	0,9	2,1	1,8
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Probak DE															
Market Share	0,0%	0,1%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Segment Share	0,1%	0,3%	0,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Consumer Sales	0,21	0,14	1,79	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trade Stocks	2,47	0,68	0,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,68	0,68	0,68	0,68	0,68
Company Shipments (Trade Month Supply)	2,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Parallel Exports	23,5	9,7	4,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	ERR	ERR	ERR	ERR	ERR	ERR
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Wilkinson SSE															
Market Share	19,7%	21,1%	20,7%	20,2%	19,4%	18,8%	18,4%	18,1%	17,8%	18,8%	20,0%	19,0%	18,3%	17,9%	18,9%
Segment Share	64,0%	68,0%	66,1%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	59,5%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%
Consumer Sales	166,96	30,70	178,51	45,14	29,12	28,33	28,02	27,71	27,38	170,65	59,70	42,89	41,87	41,24	185,70
Trade Stocks	54,43	73,97	73,97	51,78	45,68	40,68	38,66	40,35	45,77	45,77	58,19	46,32	43,95	51,41	51,41
Company Shipments (Trade Month Supply)	151,28	33,80	198,05	22,95	23,02	23,33	26,00	29,40	32,80	157,20	43,92	31,02	39,50	48,70	163,14
Parallel Exports	3,9	4,8	5,0	3,4	3,1	2,9	2,8	2,9	3,3	3,2	2,9	3,2	3,1	3,7	3,3
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Total Double Edge															
Market Share	26,6%	26,2%	26,3%	25,1%	24,1%	23,3%	22,9%	22,5%	22,1%	23,3%	24,9%	23,6%	22,8%	22,3%	23,5%
Gillette	22,3%	16,6%	17,9%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%	14,4%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%
Wilkinson	64,0%	68,0%	66,1%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	59,5%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%
Segment Share	86,4%	84,6%	83,9%	80,5%	80,4%	80,4%	80,5%	80,5%	80,4%	73,9%	80,5%	80,4%	80,4%	80,5%	80,5%
Consumer Sales	225,40	38,20	226,80	56,11	36,19	35,21	34,83	34,44	34,03	212,11	74,20	53,31	52,04	51,26	230,81
Trade Stocks	68,31	79,79	79,79	54,27	47,99	43,11	41,48	44,32	52,70	52,70	62,45	49,21	47,85	58,80	58,80
Company Shipments (Trade Month Supply)	199,23	42,06	240,75	30,59	29,90	30,33	33,20	37,27	42,41	202,54	56,59	40,07	50,68	62,21	209,55
Parallel Exports	3,6	3,3	4,2	1,9	2,7	2,4	2,4	2,6	3,1	3,0	2,5	2,8	2,8	3,4	3,1
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Consumer Sales															
Gillette	58,44	7,50	48,29	10,97	7,07	6,88	6,81	6,73	6,65	41,45	14,50	10,42	10,17	10,02	45,11
Wilkinson	166,96	30,70	178,51	45,14	29,12	28,33	28,02	27,71	27,38	170,65	59,70	42,89	41,87	41,24	185,70
Total Gillette	225,40	38,20	226,80	56,11	36,19	35,21	34,83	34,44	34,03	212,11	74,20	53,31	52,04	51,26	230,81
Schick	22,37	2,03	14,83	3,14	1,98	1,88	1,82	1,75	1,69	12,26	4,13	2,87	2,70	2,57	12,26
Bic	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Others	13,06	4,92	26,76	10,48	6,82	6,68	6,64	6,61	6,58	43,81	13,89	10,09	9,95	9,87	43,81
Total Segment Share															
Gillette	22,4%	16,6%	17,9%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%	14,4%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%	15,7%
Wilkinson	64,0%	68,0%	66,1%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	59,5%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%	64,7%
Total Gillette	86,4%	84,6%	83,9%	80,5%	80,4%	80,4%	80,5%	80,5%	80,4%	73,9%	80,5%	80,4%	80,4%	80,5%	80,5%
Schick	8,6%	4,5%	5,5%	4,5%	4,4%	4,3%	4,2%	4,1%	4,0%	4,3%	4,5%	4,3%	4,2%	4,0%	4,3%
Bic	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Others	5,0%	10,9%	9,9%	15,0%	15,2%	15,3%	15,3%	15,4%	15,6%	15,3%	15,1%	15,2%	15,4%	15,5%	15,3%

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd.Q	3rd.Q	4th.Q	Total
Sensor Excel															
Market Share	2,0%	4,9%	3,7%	4,8%	5,2%	5,5%	5,9%	6,5%	6,6%	5,8%	4,9%	5,4%	6,1%	6,6%	5,7%
Segment Share	12,1%	31,8%	24,4%	30,7%	32,4%	34,0%	35,8%	36,9%	37,5%	32,2%	31,1%	33,5%	36,1%	37,3%	34,4%
Brand Share	23,6%	50,0%	42,0%	52,0%	53,0%	54,0%	55,0%	55,0%	55,0%	54,1%	52,3%	53,7%	55,0%	55,0%	54,0%
Consumer Sales	16,96	7,18	32,19	10,70	7,81	8,37	8,96	9,86	10,21	52,34	14,60	12,28	13,89	15,14	55,91
Trade Stocks	5,59	16,50	16,59	15,49	16,98	18,31	19,05	19,49	22,39	22,39	16,72	15,58	15,99	19,66	19,66
Company Shipments	21,01	9,90	43,10	9,69	9,30	9,70	9,70	10,30	13,11	59,61	14,82	11,14	14,30	18,81	59,07
(Trade Month Supply)	4,0	4,6	6,2	4,3	4,3	4,4	4,3	4,0	4,4	5,1	3,4	3,8	3,5	3,9	4,2
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Sensor															
Market Share	6,5%	4,9%	5,2%	4,4%	4,6%	4,7%	4,8%	5,3%	5,4%	4,9%	4,5%	4,7%	5,0%	5,4%	4,8%
Segment Share	39,2%	31,8%	33,8%	28,3%	28,7%	29,0%	29,2%	30,1%	30,7%	27,3%	28,4%	28,9%	29,6%	30,5%	29,3%
Brand Share	76,4%	50,0%	58,0%	48,0%	47,0%	46,0%	45,0%	45,0%	45,0%	45,9%	47,7%	46,3%	45,0%	45,0%	46,0%
Consumer Sales	54,77	7,18	44,53	9,87	6,92	7,13	7,33	8,06	8,36	44,38	13,33	10,59	11,36	12,39	47,67
Trade Stocks	13,76	16,49	16,49	14,71	16,20	15,90	15,90	15,31	16,70	16,70	18,87	17,02	17,99	17,82	17,82
Company Shipments	44,36	10,41	47,26	8,09	8,41	6,83	7,33	7,47	9,75	46,79	15,71	8,74	12,33	12,22	49,00
(Trade Month Supply)	3,0	4,6	4,4	4,5	4,7	4,5	4,3	3,8	4,0	4,5	4,2	4,8	4,8	4,3	4,5
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Total Sensor															
Market Share	8,5%	9,8%	8,9%	9,2%	9,8%	10,2%	10,7%	11,8%	12,0%	10,7%	9,4%	10,1%	11,1%	12,0%	10,5%
Segment Share	51,3%	63,6%	58,2%	59,0%	61,0%	63,0%	65,0%	67,0%	68,2%	59,5%	59,5%	62,4%	65,7%	67,8%	63,7%
Consumer Sales	71,73	14,36	76,72	20,57	14,73	15,50	16,29	17,92	18,57	96,72	27,93	22,87	25,25	27,53	103,58
Trade Stocks	19,35	32,99	32,99	30,20	33,18	34,21	34,95	34,80	39,09	39,09	35,59	34,21	35,59	39,09	39,09
Company Shipments	65,37	20,31	90,36	17,78	17,71	16,53	17,03	17,77	22,86	108,40	30,53	21,49	26,63	31,03	109,68
(Trade Month Supply)	3,2	4,6	5,2	2,9	4,5	4,4	4,3	3,9	4,2	4,8	3,8	4,5	4,2	4,3	4,5
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Sensor for Women Excel															
Market Share		0,2%	0,0%	0,4%	0,5%	0,7%	0,8%	1,0%	1,1%	0,7%	0,4%	0,6%	0,9%	1,0%	0,7%
Segment Share		1,5%	0,3%	2,5%	3,3%	4,2%	4,9%	5,5%	6,1%	4,2%	2,7%	3,9%	5,1%	5,9%	4,3%
Brand Share		15,0%	3,0%	27,0%	35,0%	40,0%	43,5%	46,8%	50,0%	41,5%	29,1%	38,4%	44,5%	48,9%	40,6%
Consumer Sales		0,35	0,35	0,87	0,80	1,03	1,22	1,46	1,67	6,76	1,27	1,43	1,95	2,40	7,05
Trade Stocks		1,26	1,26	2,21	2,45	2,82	2,88	2,96	3,24	3,24	1,81	2,82	2,15	3,24	3,24
Company Shipments		1,60	1,60	1,83	1,04	1,40	1,28	1,54	1,95	8,31	1,83	2,44	1,28	3,49	9,04
(Trade Month Supply)		7,3	36,4	7,6	6,1	5,5	4,7	4,1	3,9	5,8	0,0	5,9	3,3	4,1	5,5
Parallel Exports		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Sensor for Women															
Market Share	1,3%	1,3%	1,3%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,1%	1,1%	1,1%	1,0%	1,0%	1,1%	1,1%	1,0%
Segment Share	7,6%	8,7%	8,5%	6,7%	6,2%	6,3%	6,3%	6,2%	6,2%	5,9%	6,6%	6,2%	6,3%	6,2%	6,3%
Brand Share	100,0%	85,0%	97,0%	73,0%	65,0%	60,0%	56,5%	53,2%	50,0%	58,5%	70,9%	61,6%	55,5%	51,1%	59,4%
Consumer Sales	10,65	1,96	11,20	2,34	1,49	1,55	1,59	1,67	1,68	9,54	3,09	2,29	2,43	2,51	10,32
Trade Stocks	2,08	2,71	2,71	2,81	2,89	3,00	3,08	3,09	3,27	3,27	3,56	3,52	4,16	3,79	3,79
Company Shipments	10,04	1,80	11,83	2,44	1,57	1,66	1,67	1,68	1,86	9,90	3,93	2,25	3,07	2,14	11,39
(Trade Month Supply)	2,3	2,8	2,9	3,6	3,9	3,9	3,9	3,7	3,9	4,1	3,5	4,6	5,1	4,5	4,4
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Total Sensor for Women															
Market Share	1,3%	1,5%	1,3%	1,4%	1,5%	1,7%	1,8%	2,1%	2,2%	1,8%	1,4%	1,6%	2,0%	2,1%	1,7%
Segment Share	7,6%	10,2%	8,8%	9,2%	9,5%	10,5%	11,2%	11,7%	12,3%	10,1%	9,3%	10,1%	11,4%	12,1%	10,6%
Consumer Sales	10,65	2,30	11,54	3,21	2,29	2,58	2,81	3,13	3,35	16,30	4,36	3,72	4,38	4,91	17,37
Trade Stocks	2,08	3,97	3,97	5,02	5,34	5,82	5,96	6,05	6,51	6,51	5,36	5,82	5,79	6,51	6,51
Company Shipments	10,04	3,40	13,43	4,27	2,61	3,06	2,95	3,22	3,81	18,21	5,76	4,18	4,35	5,63	19,92
(Trade Month Supply)	2,3	3,4	4,1	4,7	4,7	4,5	4,2	3,9	3,9	4,8	3,7	4,7	4,0	4,0	4,5
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
Atra Plus															
Market Share	1.4%	1.1%	1.1%	1.1%	1.0%	0.9%	0.7%	0.6%	0.5%	0.8%	1.1%	0.9%	0.7%	0.5%	0.8%
Segment Share	8.2%	6.8%	7.3%	7.1%	6.0%	5.5%	4.5%	3.5%	2.6%	4.5%	6.8%	5.7%	4.2%	2.9%	5.0%
Brand Share	72.6%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.1%	99.9%	100.1%	100.1%	100.1%
Consumer Sales	11,48	1,54	9,67	2,48	1,45	1,35	1,13	0,94	0,72	7,24	3,20	2,08	1,60	1,19	8,07
Trade Stocks	2,45	1,95	1,95	4,33	3,86	3,64	3,11	2,93	2,64	2,64	4,83	4,62	4,46	3,62	3,62
Company Shipments (Trade Month Supply)	10,71	1,51	9,17	4,86	0,98	1,13	0,60	0,76	0,43	7,76	6,08	1,87	1,44	0,35	9,74
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,4	4,5	6,7	8,4	9,1	5,4
Atra Regular															
Market Share	0,5%														
Segment Share	3,1%														
Brand Share	27,4%														
Consumer Sales	4,34														
Trade Stocks	-0,00														
Company Shipments (Trade Month Supply)	1,56														
Parallel Exports	0,00														
Total Atra															
Market Share	1,9%	1,1%	1,1%	1,1%	1,0%	0,9%	0,7%	0,6%	0,5%	0,8%	1,1%	0,9%	0,7%	0,5%	0,8%
Segment Share	11,3%	6,8%	7,3%	7,1%	6,0%	5,5%	4,5%	3,5%	2,7%	4,5%	6,8%	5,7%	4,2%	2,9%	5,0%
Consumer Sales	15,82	1,54	9,67	2,48	1,45	1,35	1,13	0,94	0,72	7,24	3,20	2,08	1,60	1,19	8,06
Trade Stocks	2,45	1,95	1,95	4,33	3,86	3,64	3,11	2,93	2,64	2,64	4,83	3,64	3,49	2,65	2,65
Company Shipments (Trade Month Supply)	12,27	1,51	9,17	4,86	0,98	1,13	0,60	0,76	0,43	7,76	6,08	0,89	1,44	0,35	8,76
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,4	4,5	5,3	6,5	6,7	3,9
Gil Plus															
Market Share	0,7%														
Segment Share	4,0%														
Brand Share	16,6%														
Consumer Sales	5,62														
Trade Stocks	-0,00														
Company Shipments (Trade Month Supply)	2,12														
Parallel Exports	0,00														
Gil Regular															
Market Share	3,3%	2,3%	3,0%	3,0%	2,9%	2,8%	2,7%	2,6%	2,5%	2,7%	2,9%	2,8%	2,7%	2,5%	2,7%
Segment Share	20,2%	15,0%	19,7%	19,0%	18,0%	17,0%	16,5%	14,6%	14,0%	15,2%	18,7%	17,3%	15,8%	14,2%	16,6%
Brand Share	83,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Consumer Sales	28,20	3,39	25,89	6,63	4,35	4,18	4,13	3,91	3,81	24,80	8,80	6,36	6,08	5,77	27,01
Trade Stocks	4,09	5,75	5,75	9,62	9,57	9,20	9,09	8,57	8,15	8,15	9,61	8,82	8,40	7,77	7,77
Company Shipments (Trade Month Supply)	24,68	5,93	27,55	10,50	4,30	3,81	4,02	3,39	3,39	27,41	12,64	5,57	5,66	5,14	29,01
Parallel Exports	1,7	3,4	2,7	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,3	3,9	3,3	4,2	4,1	4,0	3,5
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Total Gil															
Market Share	4,0%	2,3%	3,0%	3,0%	2,9%	2,8%	2,7%	2,6%	2,5%	2,7%	2,9%	2,8%	2,7%	2,5%	2,7%
Segment Share	24,2%	15,0%	19,7%	19,0%	18,0%	17,0%	16,5%	14,6%	14,0%	15,2%	18,7%	17,3%	15,8%	14,2%	16,6%
Consumer Sales	33,82	3,39	25,89	6,63	4,35	4,18	4,13	3,91	3,81	24,80	8,80	6,36	6,08	5,77	27,01
Trade Stocks	4,09	5,75	5,75	9,62	9,57	9,20	9,09	8,57	8,15	8,15	9,57	9,18	8,76	8,13	8,13
Company Shipments (Trade Month Supply)	26,80	5,93	27,55	10,50	4,30	3,81	4,02	3,39	3,39	27,41	12,64	5,97	5,66	5,14	29,41
Parallel Exports	1,5	3,4	2,7	2,9	4,4	4,4	4,4	4,4	4,3	3,9	3,3	4,3	4,3	4,2	3,6
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L. Estimate 1997	1998 B						Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
				D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D						
Wilkinson															
Market Share	0,0%														
Segment Share	0,0%														
Consumer Sales	0,00														
Trade Stocks	0,00														
Company Shipments	0,00														
(Trade Month Supply)	na														
Parallel Exports	0,00														
Total Cartridge Systems															
Market Share	15,7%	14,7%	14,3%	14,8%	15,2%	15,6%	16,0%	17,1%	17,2%	16,0%	14,8%	15,4%	16,5%	17,1%	15,7%
Gillette	94,4%	95,6%	94,0%	94,3%	94,5%	96,0%	97,2%	96,8%	97,1%	89,3%	94,3%	95,5%	97,1%	97,0%	95,9%
Probak	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
Wilkinson	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Segment Share	94,4%	95,6%	94,0%	94,3%	94,5%	96,0%	97,2%	96,8%	97,1%	89,3%	94,3%	95,5%	97,1%	97,0%	95,9%
Consumer Sales	132,02	21,59	123,82	32,88	22,81	23,62	24,36	25,89	26,45	145,06	44,28	35,03	37,31	39,40	156,02
Trade Stocks	27,97	44,66	44,66	49,17	51,95	52,87	53,11	52,35	56,39	56,39	55,35	52,85	53,63	56,38	56,38
Company Shipments	114,48	31,15	140,51	37,40	25,60	24,53	24,60	25,14	30,49	159,78	55,00	32,53	38,08	42,15	167,76
(Trade Month Supply)	2,5	4,1	4,3	3,0	4,6	4,5	4,4	4,0	4,3	4,7	3,8	4,5	4,3	4,3	4,3
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Consumer Sales															
Gillette	132,02	21,59	123,82	32,88	22,81	23,62	24,36	25,89	26,45	145,06	44,28	35,03	37,31	39,40	156,02
Probak	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
Wilkinson	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<u>Total Gillette</u>	<u>132,02</u>	<u>21,59</u>	<u>123,82</u>	<u>32,88</u>	<u>22,81</u>	<u>23,62</u>	<u>24,36</u>	<u>25,89</u>	<u>26,45</u>	<u>145,06</u>	<u>44,28</u>	<u>35,03</u>	<u>37,31</u>	<u>39,40</u>	<u>156,02</u>
Schick	7,25	0,79	5,21	1,04	0,77	0,62	0,38	0,27	0,27	3,35	1,43	1,00	0,51	0,41	3,35
Bic	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Others	0,57	0,20	2,70	0,95	0,58	0,36	0,32	0,59	0,51	3,28	1,23	0,64	0,62	0,79	3,28
Total Segment Share															
Gillette	94,4%	95,6%	94,0%	94,3%	94,5%	96,0%	97,2%	96,8%	97,1%	89,3%	94,3%	95,5%	97,1%	97,0%	95,9%
Probak	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
Wilkinson	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<u>Total Gillette</u>	<u>94,4%</u>	<u>95,6%</u>	<u>94,0%</u>	<u>94,3%</u>	<u>94,5%</u>	<u>96,0%</u>	<u>97,2%</u>	<u>96,8%</u>	<u>97,1%</u>	<u>89,3%</u>	<u>94,3%</u>	<u>95,5%</u>	<u>97,1%</u>	<u>97,0%</u>	<u>95,9%</u>
Schick	5,2%	3,5%	4,0%	3,5%	3,2%	2,5%	1,5%	1,0%	1,0%	2,1%	3,0%	2,7%	1,3%	1,0%	2,1%
Bic	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Others	0,4%	0,9%	2,0%	2,2%	2,3%	1,5%	1,3%	2,2%	1,9%	8,6%	2,7%	1,8%	1,6%	2,0%	2,0%

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd.Q	3rd.Q	4th.Q	Total
<u>Top-of-Line-Disposable (TOLD)</u>															
Market Share															
Segment Share															
Consumer Sales															
Trade Stocks															
Company Shipments (Trade Month Supply)															
Parallel Exports															
<u>Ergonomic Female Disposable</u>															
Market Share															
Segment Share															
Consumer Sales															
Trade Stocks															
Company Shipments (Trade Month Supply)															
Parallel Exports															

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
Prestobarba Max Plus															
Market Share	3,6%	1,7%	3,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Segment Share	6,8%	3,2%	5,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Brand Share	57,1%	9,7%	24,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Consumer Sales	30,58	2,49	26,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trade Stocks	19,24	1,44	1,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,30	3,70	3,70	3,70	3,70
Company Shipments (Trade Month Supply)	40,28	0,00	8,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,07	0,40	0,00	0,00	2,47
Parallel Exports	7,6	1,2	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	ERR	ERR	ERR	ERR	ERR	ERR
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestobarba Max Sensitive Skin															
Market Share	0,0%	9,0%	4,5%	10,3%	11,8%	13,7%	14,9%	15,3%	16,6%	13,8%	10,7%	13,1%	15,0%	16,1%	13,5%
Segment Share	0,0%	16,8%	8,3%	19,4%	21,9%	25,1%	27,0%	28,0%	30,2%	23,5%	20,1%	24,1%	27,4%	29,5%	24,9%
Brand Share	0,0%	51,0%	35,8%	54,0%	56,0%	57,0%	58,0%	59,0%	61,2%	57,8%	54,5%	56,7%	58,3%	60,5%	57,6%
Consumer Sales	0,00	13,08	38,46	23,11	17,74	20,75	22,56	23,36	25,48	125,30	31,98	29,62	34,24	37,16	133,00
Trade Stocks	0,00	47,32	47,32	45,65	51,41	54,71	56,44	59,07	65,06	65,06	45,91	43,14	40,89	53,49	53,49
Company Shipments (Trade Month Supply)	0,00	32,67	85,78	21,44	23,50	24,05	24,29	25,99	31,47	150,30	30,60	26,85	31,99	49,76	139,20
Parallel Exports	0,00	7,2	14,8	5,9	5,8	5,3	5,0	5,1	5,1	6,2	4,3	4,4	3,6	4,3	4,8
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestobarba Max Regular															
Market Share	2,7%	6,9%	4,9%	8,8%	9,3%	10,4%	10,8%	10,6%	10,5%	10,1%	8,9%	10,0%	10,7%	10,5%	10,0%
Segment Share	5,1%	12,9%	9,2%	16,6%	17,2%	19,0%	19,5%	19,5%	19,2%	17,1%	16,7%	18,4%	19,5%	19,3%	18,4%
Brand Share	42,9%	39,3%	39,6%	46,0%	44,0%	43,0%	42,0%	41,0%	38,8%	42,2%	45,5%	43,3%	41,7%	39,5%	42,4%
Consumer Sales	23,01	10,07	42,59	19,69	13,94	15,65	16,33	16,24	16,15	91,44	26,66	22,62	24,45	24,27	98,00
Trade Stocks	4,10	33,06	33,06	28,25	29,49	30,20	30,53	31,92	37,49	37,49	29,23	24,33	26,04	31,62	31,62
Company Shipments (Trade Month Supply)	19,65	27,70	71,55	14,88	15,18	16,36	16,66	17,63	21,72	101,55	22,63	17,72	26,16	29,85	96,36
Parallel Exports	2,1	6,6	9,3	4,3	4,2	3,9	3,7	3,9	4,6	4,9	3,3	3,2	3,2	3,9	3,9
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Prestobarba Max															
Market Share	6,3%	17,6%	12,5%	19,1%	21,1%	24,1%	25,7%	25,9%	27,1%	23,9%	19,6%	23,1%	25,7%	26,6%	23,5%
Segment Share	11,9%	32,9%	23,2%	36,0%	39,1%	44,1%	46,5%	47,5%	49,4%	40,6%	36,8%	42,5%	46,9%	48,8%	43,3%
Brand Share	27,1%	70,0%	51,9%	75,0%	80,0%	90,0%	95,0%	97,0%	98,8%	89,6%	76,3%	86,7%	95,7%	98,2%	88,5%
Consumer Sales	53,59	25,64	107,49	42,80	31,68	36,40	38,89	39,60	41,63	216,73	58,64	52,24	58,69	61,43	231,00
Trade Stocks	23,34	81,82	81,82	73,90	80,90	84,91	86,97	90,99	102,55	102,55	78,48	86,35	85,81	103,99	103,99
Company Shipments (Trade Month Supply)	59,93	60,37	165,97	36,32	38,68	40,41	40,95	43,62	53,19	251,88	55,30	60,11	58,15	79,61	253,17
Parallel Exports	5,2	6,4	9,1	3,5	5,1	4,7	4,5	4,6	4,9	5,7	4,0	5,0	4,4	5,1	5,4
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestobarba Plus															
Market Share	1,4%		0,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Segment Share	2,7%		0,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Brand Share	6,2%		1,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Consumer Sales	12,27		3,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trade Stocks	3,09		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Company Shipments (Trade Month Supply)	2,47		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Parallel Exports	3,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	ERR	ERR	ERR	ERR	ERR	ERR
	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestobarba Regular															
Market Share	15,5%	7,5%	11,2%	6,4%	5,3%	2,7%	1,3%	0,8%	0,3%	2,8%	6,1%	3,5%	1,2%	0,5%	3,1%
Segment Share	29,5%	14,1%	21,0%	12,0%	9,8%	4,9%	2,4%	1,5%	0,6%	4,7%	11,4%	6,5%	2,1%	0,9%	5,6%
Brand Share	93,8%	100,0%	98,5%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Consumer Sales	131,77	10,99	96,79	14,27	7,93	4,05	2,04	1,22	0,52	25,27	18,23	8,01	2,65	1,13	30,03
Trade Stocks	60,71	32,21	32,21	17,94	10,01	5,96	3,92	2,70	2,18	2,18	27,74	21,55	22,45	17,77	17,77
Company Shipments (Trade Month Supply)	137,19	0,80	68,29	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13,76	1,83	3,55	(3,55)	15,59
Parallel Exports	5,5	5,9	4,0	2,5	2,5	2,9	3,8	4,4	8,4	1,0	4,6	8,1	25,4	47,1	7,1
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
Total Prestobarba Short Handle															
Market Share	16,9%	7,5%	11,6%	6,4%	5,3%	2,7%	1,3%	0,8%	0,3%	2,8%	6,1%	3,5%	1,2%	0,5%	3,1%
Segment Share	32,2%	14,1%	21,7%	12,0%	9,8%	4,9%	2,4%	1,5%	0,6%	4,7%	11,4%	6,5%	2,1%	0,9%	5,6%
Brand Share	72,9%	30,0%	48,2%	25,0%	20,0%	10,0%	5,0%	3,0%	1,2%	10,4%	23,7%	13,3%	4,3%	1,8%	11,5%
Consumer Sales	144,04	10,99	99,88	14,27	7,93	4,05	2,04	1,22	0,52	25,27	18,23	8,01	2,65	1,13	30,03
Trade Stocks	63,80	32,21	32,21	17,94	10,01	5,96	3,92	2,70	2,18	2,18	27,78	6,00	6,90	2,22	2,22
Company Shipments (Trade Month Supply)	139,66	0,80	68,29	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13,76	(13,76)	3,55	(3,55)	0,00
Parallel Exports	5,3	5,9	3,9	2,5	2,5	2,9	3,8	4,4	8,4	1,0	4,6	2,2	7,8	5,9	0,9
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Total Prestobarba															
Market Share	23,2%	25,1%	24,1%	25,5%	26,4%	26,8%	27,0%	26,7%	27,4%	26,7%	25,7%	26,6%	26,9%	27,1%	26,6%
Segment Share	44,1%	47,0%	44,9%	48,0%	49,0%	49,0%	49,0%	49,0%	50,0%	45,3%	48,2%	49,0%	49,0%	49,7%	48,9%
Consumer Sales	197,63	36,63	207,27	57,07	39,61	40,45	40,93	40,82	42,15	242,01	76,87	60,25	61,34	62,56	261,03
Trade Stocks	87,14	114,03	114,03	91,84	90,91	90,87	90,89	93,69	104,73	104,73	106,32	92,41	92,77	106,27	106,27
Company Shipments (Trade Month Supply)	199,59	61,17	234,26	36,32	38,68	40,41	40,95	43,62	53,19	251,86	69,06	46,35	61,70	76,06	253,17
Parallel Exports	5,3	6,2	6,6	3,2	4,6	4,5	4,4	4,6	5,0	5,2	4,1	4,6	4,5	5,1	4,9
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Daisy Plus/TED															
Market Share	0,6%	0,5%	0,6%	0,4%	0,4%	0,4%	0,7%	0,8%	0,9%	0,6%	0,4%	0,4%	0,7%	0,9%	0,6%
Segment Share	1,0%	1,0%	1,0%	0,7%	0,7%	0,8%	1,2%	1,4%	1,6%	1,0%	0,7%	0,8%	1,3%	1,6%	1,1%
Consumer Sales	4,67	0,78	4,75	0,83	0,57	0,66	1,00	1,17	1,38	5,33	1,11	0,95	1,58	1,97	5,61
Trade Stocks	1,01	0,62	0,62	0,59	1,77	1,91	1,86	1,79	2,01	2,01	0,68	0,78	0,53	0,88	0,88
Company Shipments (Trade Month Supply)	3,88	0,80	4,36	0,80	1,75	0,80	0,95	1,10	1,60	6,70	1,17	1,05	1,33	2,32	5,87
Parallel Exports	2,6	1,6	1,6	1,4	6,2	5,8	3,7	3,1	2,9	4,5	1,8	2,5	1,0	1,3	1,9
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Probak II															
Market Share	12,3%	12,6%	12,2%	12,2%	11,9%	11,5%	11,5%	11,4%	11,5%	11,7%	12,1%	11,6%	11,5%	11,5%	11,7%
Segment Share	23,4%	23,5%	22,9%	23,0%	22,0%	21,0%	21,0%	21,0%	21,1%	19,9%	22,7%	21,3%	21,0%	21,0%	21,6%
Consumer Sales	104,48	18,31	105,62	27,35	17,78	17,34	17,54	17,50	17,76	106,15	36,24	26,23	26,29	26,51	115,27
Trade Stocks	45,90	50,37	50,37	40,29	38,49	37,18	37,18	40,10	45,64	45,64	40,70	36,38	36,80	44,84	44,84
Company Shipments (Trade Month Supply)	107,66	23,40	110,09	17,27	15,98	16,03	17,54	20,42	23,30	109,23	26,57	21,91	26,71	34,55	109,74
Parallel Exports	5,3	5,5	5,7	2,9	4,3	4,3	4,2	4,6	5,1	5,2	3,4	4,2	4,2	5,1	4,7
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Pronto II															
Market Share	1,8%	1,2%	1,1%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	0,3%	1,0%	1,2%	1,2%	1,2%	0,6%	1,1%
Segment Share	3,4%	2,2%	2,1%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	0,5%	1,8%	2,2%	2,2%	2,2%	1,1%	1,9%
Consumer Sales	14,99	1,71	9,50	2,62	1,78	1,82	1,84	1,83	0,45	9,47	3,51	2,71	2,76	1,36	10,34
Trade Stocks	9,68	9,95	9,95	7,33	5,55	3,73	1,89	0,06	0,00	0,00	7,83	5,75	4,26	1,63	1,63
Company Shipments (Trade Month Supply)	15,91	2,20	9,77	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,39	0,63	1,27	(1,27)	2,02
Parallel Exports	7,8	11,6	12,6	5,6	6,2	4,1	2,1	0,1	0,0	0,0	6,7	6,4	4,6	3,6	1,9
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
Total Disposables															
Market Share	37,9%	39,4%	38,0%	39,3%	39,8%	39,9%	40,4%	40,1%	40,1%	40,0%	39,4%	39,8%	40,3%	40,1%	39,9%
Gillette	45,2%	48,0%	46,0%	48,7%	49,7%	49,8%	50,2%	50,4%	51,6%	46,3%	48,9%	49,8%	50,3%	51,2%	49,9%
Probak	23,4%	23,5%	22,9%	23,0%	22,0%	21,0%	21,0%	21,0%	21,1%	19,9%	22,7%	21,3%	21,0%	21,0%	21,6%
Wilkinson	3,4%	2,2%	2,1%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	0,5%	1,8%	2,2%	2,2%	2,2%	1,1%	1,9%
Segment Share	71,9%	73,7%	70,9%	73,9%	73,9%	73,0%	73,4%	73,6%	73,2%	68,0%	73,9%	73,3%	73,5%	73,4%	73,5%
Consumer Sales	321,77	57,43	327,14	87,87	59,74	60,27	61,31	61,32	61,74	362,96	117,73	90,14	91,97	92,40	392,25
Trade Stocks	143,73	174,97	174,97	140,05	136,72	133,69	131,82	135,64	152,38	152,38	155,53	135,32	134,35	153,61	153,61
Company Shipments (Trade Month Supply)	327,04	87,57	358,48	54,39	56,41	57,24	59,44	65,14	78,09	367,78	98,19	69,93	91,01	111,66	370,79
Parallel Exports	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Consumer Sales															
Gillette	202,30	37,41	212,02	57,90	40,18	41,11	41,93	41,99	43,53	266,64	77,98	61,20	62,92	64,53	266,64
Probak	104,48	18,31	105,62	27,35	17,78	17,34	17,54	17,50	17,76	115,27	36,24	26,23	26,29	26,51	115,27
Wilkinson	14,99	1,71	9,50	2,62	1,78	1,82	1,84	1,83	0,45	10,34	3,51	2,71	2,76	1,36	10,34
Total Gillette	321,77	57,43	327,14	87,87	59,74	60,27	61,31	61,32	61,74	392,25	117,73	90,14	91,97	92,40	392,25
Schick	7,86	0,78	5,54	1,19	0,81	0,83	0,84	0,83	0,84	5,34	1,59	1,24	1,26	1,25	5,34
Bic	104,59	18,31	112,64	29,73	20,21	20,14	19,88	19,66	21,07	130,69	39,83	30,25	29,71	30,90	130,69
Others	12,91	1,41	16,09	0,11	0,07	1,31	1,50	1,50	0,65	5,14	0,17	1,32	2,25	1,41	5,14
Total Segment Share															
Gillette	45,2%	48,0%	46,0%	48,7%	49,7%	49,8%	50,2%	50,4%	51,6%	46,3%	48,9%	49,8%	50,3%	51,2%	49,9%
Probak	23,4%	23,5%	22,9%	23,0%	22,0%	21,0%	21,0%	21,0%	21,1%	19,9%	22,7%	21,3%	21,0%	21,0%	21,6%
Wilkinson	3,4%	2,2%	2,1%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	0,5%	1,8%	2,2%	2,2%	2,2%	1,1%	1,9%
Total Gillette	71,9%	73,7%	70,9%	73,9%	73,9%	73,0%	73,4%	73,6%	73,2%	68,0%	73,9%	73,3%	73,5%	73,4%	73,5%
Schick	1,8%	1,0%	1,2%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Bic	23,4%	23,5%	24,4%	25,0%	25,0%	24,4%	23,8%	23,6%	25,0%	24,5%	25,0%	24,6%	23,7%	24,5%	24,5%
Others	2,9%	1,8%	3,5%	0,1%	0,1%	1,6%	1,8%	1,8%	0,8%	6,5%	0,1%	1,1%	1,8%	1,1%	1,0%

BRAND SHIPMENT ASSESSMENT - BUDGET 1998

	Actual 1996	O/N	L.Estimate 1997	1998 B D/J/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D	Budget (1998)	1st.Q	2nd. Q	3rd. Q	4th. Q	Total
Total Market Size	847.80	145.66	863.34	223.50	149.86	150.92	151.89	152.86	153.83	908.45		225.90	228.32	230.26	
% Variance	4.6%	0.8%	1.8%	153.4%	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%	5.2%		-24.3%	1.1%	0.8%	
Total Market Share (%)															
Gillette	46.3%	45.7%	44.5%	45.5%	46.7%	47.4%	48.1%	48.8%	49.8%	49.9%		47.2%	48.4%	49.5%	
Probak	12.3%	12.6%	12.2%	11.9%	11.9%	11.5%	11.5%	11.4%	11.5%	12.7%		11.6%	11.5%	11.5%	
Wilkinson	21.5%	22.3%	21.8%	21.4%	20.6%	20.0%	19.7%	19.3%	18.1%	19.9%		20.2%	19.5%	18.5%	
Total Consolidated	80.1%	80.6%	78.5%	79.1%	79.2%	78.9%	79.3%	79.5%	79.4%	82.5%		79.0%	79.4%	79.5%	
Inventory Variance															
Gillette	(26.86)	34.88	37.70	(19.59)	2.85	1.14	0.60	3.11	18.26	10.52		(17.67)	1.89	20.09	
Probak	3.18	5.09	4.47	(10.08)	(1.80)	(1.31)	0.00	2.92	5.54	(6.04)		(4.33)	0.42	8.04	
Wilkinson	(14.76)	3.59	19.81	(24.81)	(7.88)	(6.82)	(3.86)	(0.14)	4.97	(23.80)		(13.95)	(3.86)	4.83	
Total Consolidated	(38.44)	43.56	61.98	(54.48)	(6.83)	(6.99)	(3.26)	5.89	28.77	(19.32)		(35.95)	(1.55)	32.96	
Parallel Export															
Gillette	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	
Probak	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	
Wilkinson	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	
Total Consolidated	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	
	1996E		1997E							1997E		1997E	1997E	1997E	
	vs		vs							vs		vs	vs	vs	
	1996E		1996E							1996E		1996E	1996E	1996E	
Gillette Shipments Variance	(37.62)		55.93							41.58		(48.92)	23.31	21.74	
Market Size	17.40		6.92							453.32		106.62	1.17	0.96	
Market Share	(7.63)		(15.54)							453.32		106.62	2.74	2.53	
Inventory	(47.39)		64.55							(865.05)		(262.17)	19.40	18.25	
Parallel Export	0.00		0.00							0.00		0.00	0.00	0.00	
Probak Shipments Variance	8.30		2.43							(0.86)		(4.67)	4.81	7.84	
Market Size	4.62		1.90							115.37		26.20	0.28	0.22	
Market Share	13.56		(0.86)							115.37		26.20	(0.23)	0.00	
Inventory	(4.89)		1.40							(231.61)		(57.07)	4.75	7.62	
Parallel Export	(5.00)		0.00							0.00		0.00	0.00	0.00	
Wilkinson Shipments Variance	(21.63)		40.63							(50.62)		(13.66)	9.12	6.66	
Market Size	8.08		3.39							180.78		45.63	0.47	0.36	
Market Share	(5.09)		2.59							180.78		45.63	(1.60)	(2.30)	
Inventory	(14.62)		34.65							(412.19)		(104.93)	10.25	8.60	
Parallel Export	(10.00)		0.00							0.00		0.00	0.00	0.00	
Consolidated Shipments Variance	(50.95)		98.99							(9.90)		(67.25)	37.24	36.24	
Market Size	30.10		12.20							749.47		178.46	1.92	1.54	
Market Share	0.85		(13.81)							749.47		178.46	0.91	0.23	
Inventory	(66.90)		100.60							(1,508.85)		(424.17)	34.40	34.47	
Parallel Export	(15.00)		0.00							0.00		0.00	0.00	0.00	