

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO  
COORDENADORIA GERAL DE ESPECIALIZAÇÃO,  
APERFEIÇOAMENTO E EXTENSÃO – COGEAE**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE  
EMPRESAS – CEADE**

**E-COMMERCE NO VAREJO BRASILEIRO  
ESTUDO DE CASO PÃO DE AÇÚCAR**

**MAGDA ALMEIDA**

**São Paulo – SP**

**2016**

**MAGDA ALMEIDA**

**E-COMMERCE NO VAREJO BRASILEIRO  
ESTUDO DE CASO PÃO DE AÇÚCAR**

**Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Administração de Empresas - CEADE, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - COGEAE, como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista em Administração de Empresas, orientado pelo Professor Dr. José PALANDI Júnior.**

**São Paulo – SP  
2016**

AVALIAÇÃO DO ORIENTADOR: \_\_\_\_\_ (    ).

ASSINATURA DO ORIENTADOR: \_\_\_\_\_.

ASSINATURA DO COORDENADOR: \_\_\_\_\_.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, a Deus por ter me concedido a oportunidade de concluir mais essa jornada, por ter me dado força e por não ter permitido que eu desistisse.

Aos meus pais por toda a dedicação, pela motivação dada, terem sido sempre fonte dos meus valores pessoais o que impulsiona o sucesso tanto da minha vida pessoal quanto a profissional.

Ao meu amado esposo Douglas pela paciência constante, por estar sempre presente em tudo na minha vida e por toda a ajuda que me proporcionou durante a minha pós-graduação e durante a minha monografia.

## **Resumo**

O presente trabalho aborda o tema “E-commerce no varejo brasileiro: Estudo de caso Pão de Açúcar”. Desde a chegada ao Brasil, a internet vem proporcionando novas facilidades, experiências e entretenimento e possibilidades de abranger novos mercados, novos meios rentáveis não somente à população no geral, mas também aos empresários sendo uma dessas uma considerada de maior ganho o comércio eletrônico ou em inglês e-commerce. Essa nova área de negócio fez as empresas repensarem nas estratégias de venda que tinham e nas oportunidades proporcionada pela internet, e porque não expandir os negócios através do mundo virtual? A rede varejista reconhecida por ser pioneira e sempre inovar em suas ações de marketing é o Grupo Pão de Açúcar, portanto, o presente trabalho irá explanar as estratégias utilizadas pelo pioneiro no e-commerce no setor do varejo a rede Pão de Açúcar.

**Palavras-chave:** E-commerce, varejo, internet, oportunidades, negócios, virtual, Pão de Açúcar.

## **ABSTRACT**

This paper approaches the subject "E-commerce in the Brazilian retail: Case Study Pão de Açúcar". Since arrival in Brazil, the Internet has provided new facilities, experience, entertainment and possibilities to cover new markets, new cost-effective means not only to the population in general, but also to businessmen being one of those one considered the biggest gain, the e-commerce. This new business area made the company rethink the selling strategies they had and the opportunities provided by the internet, and why not expand the business through the virtual world? The retailer recognized for being a pioneer and always innovate in their marketing actions is the GPA, therefore, this paper will explain the strategies used by the pioneer in e-commerce in the retail sector to Pão de Açúcar network.

**Keywords:** E-commerce, retail, internet, opportunities, business, virtual, Pão de Açúcar.

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Mobile Report - Julho/15 - Nielsen IBOPE. Fonte. Autora.....	41
--	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Índice de compras entre mulheres e homens. Fonte: Dados E.bit...	53
Gráfico 2.Evolução das vendas no E-commerce a partir de 2011.Fonte E.Bit.	
Elaboração. Autora.....	54
Gráfico 3. As categorias mais vendidas no E-commerce. Fonte. Dados E.Bit.	
Elaboração. Autora.....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sede Administrativa do grupo e logomarca.....	15
Figura 2. Primeira loja do grupo. Uma doceria. ....	15
Figura 3.Primeiro supermercado Pão de Açúcar.	
Fonte: < <a href="http://economia.uol.com.br/album/2013/05/10/">http://economia.uol.com.br/album/2013/05/10/</a> .....	16
Figura 4.Os primeiros consumidores a utilizar o autosserviço.	
Fonte: < <a href="http://economia.uol.com.br/album">http://economia.uol.com.br/album</a> .....	16
Figura 5. Lojas Jumbo a primeira geração de hipermercados.	
Fonte: < <a href="http://economia.uol.com.br/album/2013/05/10/">http://economia.uol.com.br/album/2013/05/10/</a> .....	17
Figura 6. Abílio Diniz sempre à frente dos negócios. Fonte:	
<a href="http://cidadeverde.com/noticias/">cidadeverde.com/noticias/</a> .....	17
Figura 7.Loja Sé Supermercado em Ourinhos-SP. Fonte:	
<a href="http://www2.uol.com.br/debate/1082/regiao/regiao01.htm">http://www2.uol.com.br/debate/1082/regiao/regiao01.htm</a> . ....	18
Figura 8.As marcas do Grupo Pão de Açúcar. Fonte: Site da empresa -	
GPA.....	20
Figura 9.Único controlador do Pão de Açúcar.	
Fonte: <a href="http://www.actufinance.fr">http://www.actufinance.fr</a> .....	21
Figura 10.Programa de Fidelização Pão de Açúcar Mais.Fonte: Site Pão	
de Açúcar. ....	24
Figura 11.Produtos Pão de Açúcar Fonte. <a href="http://www1.folha.uol.com.br/">http://www1.folha.uol.com.br/</a> .....	25
Figura 12.Produto importado Marca Casino.	
Fonte: <a href="http://www.bemparana.com.br/comerecurtir/tag/pao-de-acucar/">http://www.bemparana.com.br/comerecurtir/tag/pao-de-acucar/</a> .....	26
Figura 13.Marca Própria Pão de Açúcar.	
Fonte: <a href="http://portaldebranding.com/v1/?p=7077">http://portaldebranding.com/v1/?p=7077</a> .....	26
Figura 14.Loja do Ibirapuera. Fonte.<	
<a href="http://kazarinteriores.blogspot.com.br/">http://kazarinteriores.blogspot.com.br/</a> > .....	27
Figura 15.Primeira loja do estado de Minas Gerais inaugurada em 2014.	
Fonte. <a href="http://imprensa.gpabr.net/pao-de-acucar-chega-a-minas-gerais-e-inaugura-a-primeira-loja-no-estado/">http://imprensa.gpabr.net/pao-de-acucar-chega-a-minas-gerais-e-inaugura-a-primeira-loja-no-estado/</a> .....	27
Figura 16.Site Pão de Açúcar Delivery. Fonte. Site Pão de Açúcar	
Delivery .....	28
Figura 17.Ações de promoção da marca. Fonte: Site Pão de Açúcar.....	30
Figura 18.Logotipo Carrefour. Fonte: <a href="http://www.midiainteressante.com">http://www.midiainteressante.com</a> .....	34
Figura 19.Logotipo Walmart. Fonte: <a href="http://exame.abril.com.br">http://exame.abril.com.br</a> .....	34

Figura 20. Brasil conectado ao mundo através da internet. Fonte: Próprio autor .....	40
Figura 21. E-Commerce no Mundo. Fonte: Elaborado pela autora. ....	43
Figura 22. Michael Aldrich e sua criação. Fonte: <a href="http://www.aldricharchive.com/">http://www.aldricharchive.com/</a> .....	44
Figura 23. Pesquisa Nielsen Ibope. Fonte: Nielsen Ibope.....	46
Figura 24. Página de compras do Supermercado Pão de Açúcar Delivery. Fonte: Site <a href="http://www.paodeacucar.com.br">www.paodeacucar.com.br</a> .....	47
Figura 25. Carrinho de compras com itens do supermercado. Fonte: Site Pão de Açúcar Delivery .....	47
Figura 26. Modelo de B2C. Fonte: Site de vendas de maquiagens e acessórios .....	48
Figura 27. Modelo de B2B. Fonte: Google Meu Negócio .....	49
Figura 28. O serviço do Google facilita a comunicação das empresas aos clientes. Fonte: Google Meu Negócio .....	49
Figura 29. Site de Compras Mercado Livre Modelo C2C. Fonte: Print da página do Mercado Livre.....	50
Figura 30. Site de Compras OLX Modelo C2C. Fonte: Print da página OLX ....	50
Figura 31. Material de propaganda do Pão de Açúcar Delivery. Fonte: Google Imagens .....	62
Figura 32. Site Pão de Açúcar Delivery. Fonte: <a href="http://www.paodeacucar.com.br">www.paodeacucar.com.br</a> .....	63
Figura 33. Frota dos caminhões projetados para entregas dos alimentos no serviço Delivery do Pão de Açúcar. Fonte: Site Pão de Açúcar.....	63
Figura 34. Placa indicativa na primeira loja de atendimento Drive Thru do Pão de Açúcar. Fonte: Site Pão de Açúcar.....	63
Figura 35. Pão de Açúcar para mobiles. Fonte: Site Pão de Açúcar.....	64
Figura 36. Localizador de Loja disponibilizado para mobile. Fonte: <a href="http://www.paodeacucar.com.br/mobile/mob/gpa/index.php">www.paodeacucar.com.br/mobile/mob/gpa/index.php</a> .....	64
Figura 37. Serviço para smartphones disponibiliza receitas. Fonte: Site Pão de Açúcar para mobile .....	65
Figura 38. Vitrine Virtual Shopping Cidade Jardim-SP. Fonte Google Imagens.....	66
Figura 39. Coreanos utilizando as vitrines virtuais. Fonte: Site ESPM.....	67
Figura 40. Modelo de vitrine virtual no Brasil. Fonte: Site ESPM .....	67

Figura 41.Vitrine no Shopping Cidade Jardim, na capital de São Paulo. Fonte.Site ESPM.....	68
Figura 42.Home Page do site Pão de Açúcar Delivery. Fonte Site Pão de Açúcar. ....	69
Figura 43.Possibilidade de selecionar produtos por categoria. Fonte Site Pão de Açúcar.....	69
Figura 44. Listas Prontas no Site Pão de Açúcar. Fonte Site Pão de Açúcar. ....	70
Figura 45.Página para selecionar o endereço de entrega ou retirada das compras. Fonte. Site Pão de Açúcar.....	70

## Sumário

<b>1.INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Objetivo .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2 Justificativa.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 Metodologia .....</b>	<b>14</b>
<b>2. PÃO DE AÇÚCAR. ....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Históricos do Pão de Açúcar e as Principais Estratégias da Empresa. ....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 Compostos de Marketing.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.1 Preço .....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.2 Produto .....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.3 PDV – Praça .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2.4 Promoção.....</b>	<b>29</b>
<b>3. ANÁLISE AMBIENTAL.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1. MICROAMBIENTE.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1.1 Fornecedores.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1.2 Clientes .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1.3 Concorrentes .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2. MACROAMBIENTE .....</b>	<b>35</b>
<b>3.2.1 Economia/Política.....</b>	<b>36</b>
<b>3.2.2 Tecnologia .....</b>	<b>36</b>
<b>3.2.3. Social/Cultural .....</b>	<b>36</b>
<b>4. PANORAMA DO MERCADO VAREJISTA .....</b>	<b>37</b>
<b>4.1 Transformações no varejo brasileiro.....</b>	<b>38</b>
<b>5. E-COMMERCE .....</b>	<b>40</b>
<b>5.1 A chegada da internet e o impacto nos negócios .....</b>	<b>40</b>
<b>5.2 O E-Commerce.....</b>	<b>43</b>
<b>5.3 Perfil do consumidor online .....</b>	<b>52</b>
<b>6. O E-COMMERCE PRESENTE NO VAREJO ALIMENTÍCIO CASO PÃO DE AÇÚCAR .....</b>	<b>56</b>
<b>6.1 Ações de Marketing da Empresa .....</b>	<b>59</b>
<b>6.2 Pão de Açúcar Delivery.....</b>	<b>68</b>
<b>7. CONCLUSÃO .....</b>	<b>71</b>
<b>8. Referências Bibliográficas .....</b>	<b>73</b>

## 1.INTRODUÇÃO

Com a promessa de enviar produtos a praticamente qualquer parte do mundo o e-commerce ou até mesmo comércio eletrônico vem crescendo no país e demonstrando números e dados financeiros bastante atrativos aumentando a inserção de novas lojas ao mundo virtual.

Neste contexto, fica visível que o comércio eletrônico esteja causando um grande impacto no mercado varejista brasileiro de forma surpreendente, mudando assim, as características de compras dos brasileiros, que devido à mudança política de concessão de crédito, obteve maior facilidade para poder financiar as compras, principalmente de eletrônicos e celulares ocasionando o aumento de acessos à internet e motivando novos consumidores ao comércio eletrônico, com toda a facilidade e comodidade ofertada pelo e-commerce os brasileiros passaram a migrar suas compras do varejo tradicional para o varejo eletrônico.

Neste novo quadro social as empresas perceberam a necessidade de se adaptarem a nova realidade tecnológica para conseguirem vencer as diversas barreiras, pois mesmo com elevado uso da internet a participação do varejo alimentar no mundo digital ainda é inferior à dos seguimentos não alimentícios. Sendo assim, o setor supermercadista tem muito a explorar do e-commerce e de toda a tecnologia que o envolve, visando sempre novas estratégias tecnológicas e ações de marketing que atraiam os consumidores.

## 1.1 Objetivo

O presente trabalho tem o objetivo de demonstrar as estratégias usadas pela rede de supermercado Pão de Açúcar, marca do grupo Cassino, no comércio eletrônico como eles mantêm o “selo” de ser pioneira nos processos de inovação tecnológica, driblando os concorrentes e transformando a rede de supermercado na maior rede de varejo brasileira. Em 1995, época em que a internet ainda era uma grande novidade e pouquíssimas pessoas tinham acessos, o Pão de Açúcar inovou e se tornou a primeira loja de comércio eletrônico de alimentos do país superando as dificuldades limitadas pelas barreiras da tecnologia, lançando o *Pão de Açúcar Delivery* a primeira rede varejista de alimentos a ingressar no mercado virtual.

## 1.2 Justificativa

O segmento supermercadista brasileiro atravessou uma fase de grandes mudanças na década de 90, mudanças motivadas por diversos fatores, dentre eles a globalização e a economia. O setor passou por um processo de modernização culminando no aumento de estabelecimentos do mesmo segmento, fazendo com que os empresários começassem a mudar as estratégias operacionais e a buscar por melhorias e se tornarem competitivos.

O setor varejista, no geral, sofreu grande impacto devido ao processo de reorganização das atividades causado pela automação e a utilização da tecnologia e a chegada da internet a chamada globalização. Sendo assim, a população mudou os hábitos de comprar estimulados pelos avanços tecnológicos e as facilidades proporcionadas pela internet.

Como consequência, muitas empresas varejistas mudaram a estratégia para manterem-se no mercado e entenderam a necessidade de estudar o novo consumidor e adequar-se ao novo mercado. Nessa conjuntura, o tema e-commerce tem grande relevância na reestruturação do mercado varejista e principalmente supermercadista, as vendas no e-commerce crescem dia a dia, muitas lojas já perceberam esse crescimento e se estruturam para fazer parte do comércio

eletrônico, porém na rede supermercadista o número ainda é muito inferior, entretanto, dia a dia a população está aderindo às compras de produtos alimentícios pela internet. Assim, as redes dispostas a se modernizarem e inovarem estarão preparadas a atender o novo consumidor aumentando o market share e usufruindo das infinitas vantagens do e-commerce.

### **1.3 Metodologia**

O presente estudo foi elaborado com base nas bibliografias que tratam do tema e-commerce, por ser um tema com base da tecnologia da informação, que sofrem constantes transformações e inovações, houve a necessidade de utilizar artigos e sites da internet que também tratam do tema e disponibiliza números atuais.

O estudo foi dividido em cinco capítulos sendo que o primeiro explana sobre a história o Grupo Pão de Açúcar, no entanto, a base de estudos do trabalho relata as estratégias e ações de e-commerce usadas por uma das redes de supermercados do grupo Pão de Açúcar.

As informações da empresa foram extraídas do portal do grupo, artigos de reportagens atuais e antigos e algumas informações mais detalhadas, foram adquiridas diretamente com o setor de comunicação corporativa do grupo, através de e-mails.

## 2. PÃO DE AÇÚCAR.

O presente capítulo apresentará o histórico da empresa estudada, Grupo Pão de Açúcar, assim como detalhará as estratégias utilizadas para driblar a concorrência e se tornar a maior empresa varejista alimentar do país.



Figura 1. Sede Administrativa do grupo e logomarca.

### 2.1 Históricos do Pão de Açúcar e as Principais Estratégias da Empresa.



Figura 2. Primeira loja do grupo. Uma doceria.  
Fonte: <http://economia.uol.com.br/album/2013/05/10/>

Com a chegada do imigrante português, Valentim Diniz ao Brasil, em meados dos anos 30, deu-se início a história de uma das maiores redes de supermercados do Brasil o Pão de Açúcar. A primeira loja do grupo foi fundada em 1948, conhecida como “*Doceria Pão de Açúcar*”, localizada na Avenida Brigadeiro Luís Antônio, bairro da capital paulista, o nome Pão de Açúcar, foi inspirado na primeira paisagem vista pelo Sr. Valentim ao chegar de navio ao Brasil o morro do Pão de Açúcar, no Rio de Janeiro.



Figura 3. Primeiro supermercado Pão de Açúcar. Fonte: <http://economia.uol.com.br/album/2013/05/10/>

A partir desse pensamento o Sr. Valentim inaugurou, ao lado da Doceria, o primeiro supermercado com sistema de autosserviço, que fazia muito sucesso nos Estados Unidos, nesta ocasião Valentim Diniz já contava com a ajuda de seu filho mais velho Abílio Diniz. A loja nº 1 funciona até os dias de hoje onde fica a sede administrativa do grupo, no mesmo bairro.



Figura 4. Os primeiros consumidores a utilizar o autosserviço. Fonte: <http://economia.uol.com.br/album>

Desde então, com Abílio Diniz à frente, os negócios da família só prosperaram e logo houve a inauguração de novas lojas nos bairros nobres da capital paulista os negócios foram expandidos ao exterior, foram abertas filiais em Portugal, Angola e Espanha.

Na década de 70 o Grupo Pão de Açúcar passa a diversificar os negócios ampliando a rede de varejo e deixando de ser apenas um supermercado passando a investir em outros ramos de atividades e nos demais estados do Brasil.

Na década de 80 a rede de varejo do grupo aderiu aos novos formatos de loja, com supermercados (Pão de Açúcar), hipermercados (Jumbo), lojas com número



Figura 5. Lojas Jumbo a primeira geração de hipermercados.  
Fonte: <<http://economia.uol.com.br/album/2013/05/10/>>

reduzido de itens com preço competitivo para pessoas da classe C (MiniBox), Superbox (loja de depósitos), Peg & Faça (loja de bricolagem) e a Sandiz (loja de departamentos). Já no fim da década de 80, mas exatamente em 1989, é inaugurado o hipermercado Extra com a ideia de competir com os

demais hipermercados, as lojas Jumbo foram fechadas, iniciando assim um processo de reestruturação do grupo.

Com a crise econômica do país, durante o período de mandato do ex-presidente Fernando Collor (1990-1992), os preços dos produtos foram congelados, iniciou uma guerra de poderes acionários por parte dos irmãos Diniz, com a crise a empresa passou a dever aos fornecedores, foi necessário o fechamento de algumas unidades não lucrativas resultando na demissão de centenas de funcionários e as unidades não relacionadas ao varejo foram vendidas. A empresa focou no varejo alimentar, o Pão de Açúcar passou por uma reengenharia para conseguir driblar a crise econômica e voltar a crescer.<sup>1</sup>



Figura 6. Abílio Diniz sempre à frente dos negócios. Fonte: [cidadeverde.com/noticias/](http://cidadeverde.com/noticias/)

Abílio Diniz esteve à frente de toda essa reestruturação do GPA e não só conseguiu driblar a crise, como também, transformou o Pão de Açúcar na maior empresa do varejo brasileiro. Com o período de crise superado a empresa volta a crescer e a inovar em estratégias diferenciais no mercado.

<sup>1</sup> <http://educacao.uol.com.br/disciplinas/historia-brasil/governo-collor-de-mello-1990-1992-presidente-renuncia.htm>

Em 1995, o Pão de Açúcar passa a ter o primeiro supermercado virtual do Brasil é lançado o Pão de Açúcar *Delivery* em uma *época* em que a internet ainda era uma grande novidade para os brasileiros e pouquíssimas pessoas tinham acesso à internet.

Visando alavancar os negócios e mudar as estratégias, em 1995 o GPA, mas uma vez surpreende, sendo o pioneiro ao fazer emissão de ações preferenciais de uma companhia varejista de alimentos na Bolsa de Valores de São Paulo e em 1997 iniciou-se a venda de ações na Bolsa de Valores de Nova York, sendo mais uma vez a primeira companhia varejista brasileira a negociar ações na Bolsa de Nova York.

Em 1998, ainda no processo de reforçar seu posicionamento de expansão e estratégia para fomentar os negócios, a bandeira Pão de Açúcar é direcionada aos consumidores de maior poder aquisitivo e no mesmo ano o grupo adquiri a marca Barateiro cujo público alvo é a classe C a marca Barateiro teve ampla expansão por várias cidades do país.

O grupo francês Cassino, uma das maiores redes de varejo do mundo, passa a fazer parte do capital do grupo Pão de Açúcar obtendo 25% do capital do GPA no ano de 1999.

Os anos 2000 iniciaram com grandes mudanças para o Grupo Pão de Açúcar, o cenário da empresa foi completamente mudado, um novo perfil estratégico. Os primeiros anos da nova década foram marcados por grandes investimentos,



Figura 7. Loja Sé Supermercado em Ourinhos-SP. Fonte: <http://www2.uol.com.br/debate/1082/regiao/regiao01.htm>.

principalmente nas áreas tecnológicas e de comunicação, alteração de layout das lojas, identidade visual para atender aos diferentes tipos de clientes e maior foco nos clientes criando programas de fidelização para estreitar o relacionamento cliente versus estabelecimento, (houve a criação do cartão Mais para os clientes participantes tenham acesso às ofertas, brindes e a

vários outros benefícios exclusivos), aquisição de novas redes de supermercados,

destacando a rede Sé supermercado em São Paulo e crescimento no estado do Rio de Janeiro.

Em 2005, para manter-se líder no mercado varejista e continuar o processo de expansão, o Grupo Cassino, após adquirir aumento participativo nas ações do grupo, iguala a participação de Abílio Diniz.

Com a nova reestruturação o Grupo passa a investir no segmento de Atacado e compra a rede Assaí Atacadista no ano de 2007, um dos mais tradicionais atacadistas de autosserviço do país, antes de fazer parte do GPA o Assaí contava com 14 unidades na cidade de São Paulo e após a aquisição passou para 91 unidades em 13 estados do Brasil.

Em 2009, o Grupo é consolidado como líder do varejo nacional, no mesmo ano adquire total participação da rede Assaí, anuncia a compra da rede Ponto Frio e a compra das Casas Bahia, tornando assim, o maior grupo de varejo da América Latina.

O Ranking das maiores empresas brasileiras com capital aberto, segundo a consultoria Economatica, antes das aquisições da rede Ponto Frio e das Casas Bahia o Grupo Pão de Açúcar assumia a 13º posição com a receita bruta R\$ 20,9 (Bilhões), com as aquisições o GPA passa assumir a 4º posição com cerca de R\$ 40 bilhões de receita bruta.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup>[http://g1.globo.com/Noticias/Economia\\_Negocios/0,,MUL1403124-9356,00-PAO+DE+ACUCAR+ANUNCIA+ACORDO+DE+FUSAO+COM+AS+CASAS+BAHIA.html](http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL1403124-9356,00-PAO+DE+ACUCAR+ANUNCIA+ACORDO+DE+FUSAO+COM+AS+CASAS+BAHIA.html)



Figura 8. As marcas do Grupo Pão de Açúcar. Fonte: Site da empresa - GPA

Os anos de 2010 a 2013 foram marcados por novas grandes reestruturações; expansão da rede Assaí, atraindo o público alvo formado por pequenos e médios comerciantes, Extra Fácil, lojas de proximidades, aumento das vendas nas lojas através de melhoria dos programas de fidelidade do Grupo.

Abílio Diniz, que no período assumia o cargo de Presidente do Conselho de Administração, declarou que as alterações estavam em consonância com o excelente momento que a empresa estava vivendo.<sup>3</sup>

Apesar da declaração dada por Abílio Diniz concordando com as alterações feitas pelos sócios franceses, as divergências administrativas eram constantes, principalmente com a decisão do empresário, filho do fundador, em fazer fusão com o grupo francês Carrefour no Brasil, todavia o grupo Cassino foi absolutamente contra a decisão, conseguindo vetar a fusão alegando que a estratégia adotada por Abílio Diniz era ilegal. Abílio tentou todas as formas manter a decisão de concretizar a fusão com o Carrefour, mas após dois anos, em setembro de 2013, o grupo Cassino assume todo conselho do Pão de Açúcar deixando Abílio Diniz completamente sem poder de decisão dentro da empresa fundada pelo seu pai. Assim encerra o conflito entre Abílio

<sup>3</sup>[http://www.gpari.com.br/grupopaodeacucar/web/arquivos/gpa\\_cm\\_20091214\\_port.pdf](http://www.gpari.com.br/grupopaodeacucar/web/arquivos/gpa_cm_20091214_port.pdf)

e o grupo Cassino que já controlava o GPA desde 2012. Abílio Diniz passa a ser um acionista sem direito administrativo.

Sendo o único controlador do Grupo Pão de Açúcar o Cassino torna o Pão de Açúcar a maior varejista da América Latina, mesmo com as lojas concentradas no Brasil, operando as marcas Pão de Açúcar, Extra (Extra Hiper, Extra Supermercado, Minimercado Extra, Posto Extra e Dogaria Extra) e Assaí (atacado), Ponto Frio e Casas Bahia (eletroeletrônicos, eletrodomésticos e móveis) e Nova Pontocom (comércio eletrônico).



Figura 9. Único controlador do Pão de Açúcar. Fonte: <http://www.actufinance.fr>

O grupo Cassino, em uma parceria com o gigante no mercado de viagem a CVC, cria a Partiu Viagem, é a chegada do Pão de Açúcar ao mercado de viagens on-line, o lançamento do e-commerce iniciou com o portfólio de mais de 15 mil opções entre passagens aéreas, pacotes e roteiros terrestres de destinos brasileiros e internacionais. A nova marca, “Partiu Viagens”, faz parte da empresa Nova Pontocom, criada pelo GPA em 2011 com intenção de centralizar as operações de e-commerce, fazem parte da Nova Pontocom as bandeiras: CasasBahia.com.br, Pontofrio.com e Extra.com.br.<sup>4</sup>

Em nove de outubro de 2013, por votos unânimes Jean Charles Naouri é nomeado Presidente do Conselho de Administração do GPA.

Com a saída de Abílio Diniz e a total administração por parte do grupo Cassino, o Pão de Açúcar passou por mais uma mudança de estratégia visando alavancar a competitividade, dentre essas mudanças o Grupo Cassino encerrou as atividades de várias lojas consideradas não lucrativas e serviços considerados caros. A ideia de cortar custos foi premissa de todo o processo de mais uma reestruturação, sendo considerado nada lucrativo manter lojas abertas 24 horas, para Jean-Charles, titular em doutorado em matemática, manter lojas na madrugada custa caro.

<sup>4</sup><http://ecommercenews.com.br/noticias/lancamentos/nova-pontocom-lanca-projeto-em-parceria-com-a-cvc>

A aposta principal do grupo foi à abertura dos minimercados de bairro, área que o grupo Cassino tem larga experiência, na França administra 12mil lojas do ramo de minimercados de bairro. Nos bairros de baixa renda foram inauguradas lojas com a bandeira Extra e nos bairros classe alta foram abertas as lojas com a bandeira Minuto Pão de Açúcar. Todas as medidas adotadas pela atual presidência têm o único objetivo de elevar a receita financeira e focar a base da pirâmide às classes C e D onde houve uma considerável mudança nos hábitos de compras.<sup>5</sup>.

De acordo com o relatório de resultados trimestrais a receita líquida total de R\$16,1 bilhões foi destacada com um crescimento de 7,3% no segmento alimentício (Multivarejo + Assaí) devido ao crescimento expressivo do Assaí.

Foram inauguradas nos últimos doze meses 124 lojas, sendo 100 de proximidades, (71 Minimercado Extra e 29 lojas Minuto Pão de Açúcar), 11 Pão de Açúcar, 8 lojas Assaí, 4 Extra Supermercado e 1 Drogeria.

Atualmente os negócios do grupo estão divididos em quatro segmentos – Varejo, Atacado de Autosserviço, Eletro (comercialização de eletroeletrônicos nas lojas físicas) e Comércio eletrônico.

## **2.2 Compostos de Marketing**

Criado por Jerome McCarthy em 1960 as variáveis do composto de marketing motivam as empresas a tomar decisões que possam desenvolver planejamentos de forma eficaz alcançando os objetivos estratégicos que é influenciar a compra pelo público alvo, o modelo permite uma ação integrada, para criar, comunicar e entregar produtos e serviços ao consumidor. Apesar de ter sido criado por McCarthy o composto de marketing foi popularizado por Philip Kotler e é conhecido como os 4P's: Produto, Preço, Praça, Promoção.

---

<sup>5</sup> [HTTP://EPOCANEgocios.GLOBO.COM/INSPIRACAO/EMPRESA/NOTICIA/2014/12/MUDANCAS-FEITAS-NO-GRUPO-PAO-DE-ACUCAR-APOS-SAIDA-DE-ABILIO-DINIZ.HTML](http://epocanegocios.globo.com/inspiracao/empresa/noticia/2014/12/mudancas-feitas-no-grupo-pao-de-acucar-aos-saida-de-abilio-diniz.html)

Kotler (1998) define o composto de marketing.

“O composto de marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos marketing no mercado-alvo”.

O varejo visa sempre o consumidor final as atividades do varejo são relativas à venda de produtos para uso pessoal e não comercial é através da satisfação do cliente que a empresa encontra respostas dos esforços em seus produtos e serviços prestados.

Para Churchill e Peter (2013),

“Consumidores são pessoas que compram bens e serviços para si mesmos ou para outros, e não para fazer alguma outra coisa como para revendê-las ou usá-las como insumos”.

Ainda Churchill e Peter (2013),

“O processo de compra inclui cinco etapas que são: reconhecimento da necessidade, busca de informações, avaliação das alternativas, decisão de compras e avaliação de pós-compras”.

Para análise do composto do marketing, neste trabalho, será considerada a marca Pão de Açúcar.

O composto de marketing é formado por quatro áreas: Preço, Produto, Promoção e Praça. Para a marca Pão de Açúcar essa combinação atesta a ênfase dada pela companhia à necessidade do cliente (mercado alvo).

### **2.2.1 Preço**

Churchill Jr. e Peter (2013) descrevem o preço como:

“A quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto”.

Os preços dos produtos e serviços são fatores determinantes no processo de compra exigindo estratégias, por parte dos empresários, que influenciem psicologicamente o consumidor para que ele tenha percepção de vantagens quanto ao preço.

Sem dúvida, o consumidor é sensível ao preço e uma estratégia de criar a sensação de redução dos preços é a utilização de parcelamento. Nas últimas décadas o parcelamento obteve uma crescente popularidade e se torna obrigatório uma avaliação em utilizar como alternativa. Uma outra maneira é criar a percepção de que o valor do produto tem uma vantagem seria os programas de fidelização, os clientes pagam mais caro pelos produtos, porém percebem que terão algum benefício no futuro.



Figura 10. Programa de Fidelização Pão de Açúcar Mais. Fonte: Site Pão de Açúcar.

Durante a gestão de Abílio Diniz a marca Pão de Açúcar ficou conhecida como supermercado para as classes altas, por conta dos altos preços dos produtos, e também por causa das localizações das lojas, e não tinha o interesse em mudar essa fama a nova gestão, Grupo Casino, teve como uma das suas principais mudanças focar em aumentar a competitividade em relação aos preços, a companhia reorganizou o portfólio para adequar os produtos que davam fama ao Pão de Açúcar de careiro.<sup>6</sup>

A marca criou também o programa de fidelização “Pão de Açúcar Mais” um programa de relacionamento com ofertas exclusivas e acúmulo de pontos. A partir de determinada pontuação o cliente pode trocar por vale compras em todas as lojas da rede, no site e também nos postos de gasolina da rede.

<http://epocanegocios.globo.com/Inspiracao/Empresa/noticia/2014/12/mudancas-feitas-no-grupo-pao-de-acucar-apos-saida-de-abilio-diniz.html>

### 2.2.2 Produto



Figura 11. Produtos Pão de Açúcar Fonte. <http://www1.folha.uol.com.br/>

Kotler (2006) aponta que a base de qualquer negócio é um produto ou serviço. Las Casas (2012) entende que é o objetivo principal de comercialização e é desenvolvido para satisfazer os desejos ou necessidades dos consumidores.

Ainda para (Kotler e Armstrong, 2007) o produto é a base sobre a qual a organização busca construir uma relação lucrativa com o cliente. Não significa necessariamente um bem tangível. De forma ampla, abrange objetos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações ou ideias. Las Casas (1997), acredita que o produto seja a base do negócio a parte mais importante do mix de marketing, sem a existência do produto/serviço não haveria os outros Ps.

A partir das definições dos autores é possível concluir que o produto é o item que possui uma grande importância dentro do composto de marketing, pois é através do produto que será definido o público alvo que a empresa irá atingir, será possível argumentar, com base na qualidade e na forma de fabricação do produto o preço que será atribuído a ele. Os consumidores estão cada vez mais informados

sobre as empresas, é possível saber como a empresa produz o produto, qual o *Target* que ela quer atingir com aquele determinado produto e com base nessas informações é possível montar uma campanha de promoção.

Os produtos são classificados de acordo com a classe e a necessidade do *Target*, voltando ao público alvo do supermercado Pão de Açúcar concluímos que as classificações dos produtos ofertados pelo supermercado são consideradas como produtos de consumo, aqueles dirigidos ao consumidor para seu consumo próprio e também como produtos de conveniência, aqueles que o consumidor compra com frequência.

A lista dos produtos oferecida pela marca Pão de Açúcar é destinada a um público criterioso que exige o mais alto padrão de qualidade tanto para os produtos que são terceirizados quanto para os produtos do grupo, o Pão de Açúcar possui três marcas próprias que são; Qualitá, Taeq, e a marca de produtos importado Cassino. O portfólio de produtos prioriza itens perecíveis frescos, com um espaço diferencialmente dedicado a eles e também oferecem aos clientes o maior número de produtos importados e diversificados, apresenta produtos de mercearia e uma gama de alimentos prontos com opções individuais e para mais pessoas se preocupando com os consumidores que priorizam os alimentos prontos, mas que não sejam industrializados ou congelados e ainda os produtos para o público preocupado com a saúde que são os produtos *fit* e *light*.



Figura 12. Produto importado Marca Casino.

Fonte: <http://www.bemparana.com.br/comerecurtir/tag/pao-de-acucar/>



Figura 13. Marca Própria Pão de Açúcar.

Fonte: <http://portaldebranding.com/v1/?p=7077>

### 2.2.3 PDV – Praça

É a maneira na qual a empresa realiza suas vendas diretamente, através de lojas próprias com vendedores treinados ou através de intermediários e até mesmo lojas virtuais. As figuras abaixo mostrarão alguns dos pontos de vendas, como as lojas físicas e a virtual.



Figura 14. Loja do Ibirapuera. Fonte. < <http://kazarinteriores.blogspot.com.br/>>



Figura 15. Primeira loja do estado de Minas Gerais inaugurada em 2014. Fonte. <http://imprensa.gpabr.net/pao-de-acucar-chega-a-minas-gerais-e-inaugura-a-primeira-loja-no-estado/>



Figura 16.Site Pão de Açúcar Delivery. Fonte. Site Pão de Açúcar Delivery

De acordo com Fockink (2006).

“As empresas usam os canais de distribuição para poder atender em todos os mercados a todos os possíveis clientes ou consumidores”.

Kotler e Armstrong (1998)

“A localização de um varejista é a chave de sua capacidade de atrair clientes. E os custos para construir ou alugar instalações tem um grande impacto sobre os lucros dos varejistas. Portanto, a localização é uma das decisões mais importantes a serem tomadas”

A praça ou o ponto-de-venda é considerado o encontro entre o produto e o consumidor final, ou seja, é de suma importância a definição de localização do ponto. Cobra (1992) relata a importância de uma avaliação para delinear a área de localização da loja, deve ser realizada uma pesquisa de mercado para saber as possíveis oportunidades, antes de avaliar o tráfego na área. Esta análise de mercado deve ser embasada em dados disponíveis, atuais e numa previsão futura, e também é necessário buscar outras informações através de pesquisas, para saber onde as pessoas compram normalmente, o que compram e qual a frequência das compras.

Após o levantamento desses dados se inicia o processo de escolha da localização mais adequada.

As lojas da marca Pão de Açúcar estão localizadas nos bairros nobres dos estados em que estão instaladas, sendo considerada como lojas de vizinhança com o objetivo de que o público alvo não precise sair de carro para ir ao mercado. Ao total são 181 lojas espalhadas pelo país, sendo que dessas 181, 115 estão localizadas no estado de São Paulo, preferencialmente nos bairros nobres e muitas delas com uma aproximação de poucos metros uma das outras. Em 2014 foi lançada uma extensão da marca Pão de Açúcar, o Minuto Pão de Açúcar um modelo de loja menor que as do Pão de Açúcar um formato de loja de conveniência com produtos para consumo imediato, proporcionando agilidade e praticidade no dia a dia, também voltado para o público das classes A e B. A princípio essas lojas estão localizadas nos estados de São Paulo e em Pernambuco, somando o total de 30 lojas sendo 28 somente no estado de São Paulo. O grupo tem previsão de abertura de novas lojas no estado do Rio de Janeiro em 2016.<sup>7</sup>

#### **2.2.4 Promoção**

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), o mix de promoção é combinado pelos elementos específicos: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, vendas pessoais e marketing direto. Por meio da combinação destes elementos, as organizações comunicam, de maneira persuasiva, o valor para o cliente e constroem um relacionamento. De acordo com Stevens (2001), a promoção atua no que deve ser comunicado, para quem, por meio de que ações e mídia e a que custo. Já para Las Casas (1994) a promoção é a comunicação do varejista com o seu mercado-alvo e isto ocorre através de diversas técnicas, como por exemplo, a promoção de mercadorias, prêmios e concursos, entre outras.

---

<sup>7</sup><http://brasileconomico.ig.com.br/negocios/2015-07-14/rede-minuto-pao-de-acucar-vai-chegar-a-50-lojas-ate-dezembro.html>  
<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/06/1470885-pao-de-acucar-mira-nicho-de-mercado-rapido-para-classe-alta.shtml>



Figura 17. Ações de promoção da marca. Fonte: Site Pão de Açúcar.

promoção, cobre todas aquelas ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao público-alvo” (Kotler, 2006).

A promoção ou comunicação tem a função de influenciar o consumidor no momento da compra, é através da promoção ou comunicação do produto que o cliente terá mais informações sobre e decidirá se há a necessidade de adquirir ou não determinado produto.

A marca Pão de Açúcar tem uma forte identidade no mercado brasileiro e principalmente no estado de São Paulo passando sempre por constantes mudanças por parte da equipe de marketing e publicidade, a empresa procura investir muito para que a propaganda e a divulgação da marca não caiam no esquecimento de seu público alvo e se mantenha sempre moderna e atrativa para que o público alvo se sinta sempre influenciado a adquirir o produto.

É possível considerarmos que a promoção tenha grande relevância dentro do composto de marketing, por aparecer diversas vezes e forma geral é mais percebida pelas pessoas devido as suas características, a promoção neste caso está ligada à comunicação, através dos meios de transmissão, Kotler ressalta que: “O quarto P,

### **3. ANÁLISE AMBIENTAL**

A análise ambiental, de acordo com Las Casas (1999), é o primeiro passo para realizar um plano de comunicação de marketing. Nesta análise é feita uma síntese dos fatores externos e internos que influenciam na organização. Kotler e Armstrong (2003) complementam para a análise do ambiente da empresa, é necessário considerar duas partes: o microambiente, composto pela empresa, fornecedores, concorrentes e clientes e o macroambiente, corresponde a forças externas tais como a economia, política, cultural. A partir dessas definições é possível concluir sobre o microambiente e macroambiente da marca Pão de Açúcar.

#### **3.1. MICROAMBIENTE**

Microambiente é formado por concorrentes, intermediários, fornecedores, entidades privadas e públicas. A tarefa das empresas de varejo é atrair clientes e manter um bom relacionamento com eles, entretanto, essa tarefa não deve ficar a cargo apenas da área de marketing ou vendas, o sucesso da empresa e da divulgação do produto depende de todo o conjunto, ou seja, toda a empresa, juntamente com seus parceiros, deverá estar motivada e engajada a oferecer o melhor serviço/produto ao consumidor final.

##### **3.1.1 Fornecedores**

Os fornecedores também possuem um papel significativo no microambiente, pois são eles que fornecem os recursos para a produção dos bens e serviços da empresa e soluções diferenciadas agregando valor ao produto. Os fornecedores do Grupo Pão de Açúcar devem atender há alguns requisitos antes de terem o cadastrado ativado, sendo necessário ter uma Política da Qualidade baseada nas boas práticas de produção.

A relação do grupo com os fornecedores visa uma parceria na troca de informações sobre os hábitos dos clientes podendo elaborar novas estratégias de diversificação dos produtos de acordo com a demanda. A parceria também visa

pontualidade e prazo nas entregas dos produtos às gôndolas. As áreas de logística do GPA, juntamente com a de seus fornecedores, assim como as áreas comerciais e de tecnologia da informação mantêm um importante papel de entrosamento. O GPA, com a intenção de intensificar a parceria com os seus fornecedores, promove anualmente um evento de premiação aos fornecedores, para sensibilizá-los a implementar em seus processos logísticos conceitos sustentáveis, compromisso esse já adotado em todo o Grupo.

Além de prezar a qualidade de seus fornecedores o GPA possui marcas próprias tais como: Taeq, Qualitá, Cassino e Club desSommeliers. Mantendo assim um rígido controle de qualidade que contribuem para o aumento da competitividade das vendas e aumento da rentabilidade.

### **3.1.2 Clientes**

Na análise do microambiente da marca Pão de Açúcar; o público alvo, conforme já mencionado anteriormente neste mesmo trabalho, são as classes A e B são pessoas residentes em bairros nobres das grandes cidades, estando muitas delas, concentradas em São Paulo. O supermercado é reconhecido como de proximidade, motivo pelo qual, os clientes podem optar por não saírem de carro enfrentando trânsito e dificuldades para localizar uma vaga nos estacionamentos, facilidade registrada como uma das vantagens oferecidas pela marca, fazendo com que a rede se torne de vizinhança.

Visando sempre em prestar o melhor atendimento ao seu público alvo o Pão de açúcar tem um modelo de gestão seguido por todas as bandeiras do grupo. A ideia do GPA é reter e atrair talentos através de treinamentos periódicos, programas de metas bem definidas atrelando aos valores pessoais de cada colaborador, buscam aprimorar os talentos de seus colaboradores acreditando que eles ajudarão o grupo a atingir os resultados almejados. O grupo possui um movimento cultural chamado “Queremos que Você Seja Feliz Aqui” transmitindo uma relação de aproximação e felicidade entre colaboradores, empresa e clientes. O GPA aposta no lema quando o funcionário está feliz, motivado e quando percebe o desenvolvendo e o crescimento profissionalmente resulta-se no bom atendimento e transmite aos clientes essa

satisfação induzindo o cliente a voltar mais vezes incentivando ainda, outros possíveis clientes elevando no aumento da rentabilidade do Grupo.

Diante das perspectivas negativas para o ano 2016, os supermercados terão que se adequar aos novos hábitos dos consumidores, com o orçamento mais apertado os consumidores estão mais atentos aos preços e deixam de comprar o que é considerado supérfluo, em virtude desse novo fator, as redes de supermercados deverão ficar mais atentas ao que é oferecido aos clientes. Muitos visam o valor dos produtos, porém, exige a qualidade e neste caso é de suma importância a visão dos empresários em focar no diferencial, tais como promoções e programas de fidelização.

Em uma pesquisa realizada pela consultoria Kantar Worldpanel<sup>8</sup> feita no terceiro trimestre do ano de 2014, aponta que os brasileiros priorizam a fazer suas compras no início da semana devido ao alto número de promoções que são ofertadas nesse período da semana. O que mostra que os clientes estão priorizando tanto a qualidade, mas também o valor, significa que os empresários devem ficar atentos a essa nova prática dos consumidores para adequar as vendas.

<sup>9</sup>Para o GPA o ano de 2016 é de proteção do caixa para poder usar caso alguma concorrência demonstre interesse em fazer negócio. Os investimentos para o próximo ano cairão para pouco mais de um bilhão do valor projetado para 2015. Conforme entrevista dada à revista Exame pelo presidente-executivo da companhia, Ronaldo Labrudi.

Ronaldo declarou ainda que o GPA irá priorizar o investimento na reforma de algumas lojas antigas (de bandeiras independentes) a intenção é deixar as lojas mais sofisticadas e tecnológicas facilitando as compras e evitando que os clientes percam muito tempo em filas.

O grupo também lançou um movimento chamado “#vamojunto” para continuar na liderança no ano de 2016, mesmo com a crise econômica do país. A

---

<sup>8</sup> <http://onegociodovarejo.com.br/supermercados-terao-de-se-adequar-aos-novos-habitos-de-consumo-no-pais/>

<sup>9</sup> <http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/gpa-sera-seletivo-em-investimentos-de-2016>

campanha é nacional e envolve todas as lojas do grupo e tem a promessa de intensificar as ofertas em suas lojas com preços diferenciados e várias ofertas.

Com os novos hábitos de consumo do brasileiro e uma rotina corrida com menos tempo para fazer uma compra que dure o mês inteiro, fez com que novos modelos de mercado surgissem no país, os mercados de vizinhança que servem como lojas de produtos para consumo imediato. Desde 2014 esse novo modelo de mercado tem crescido mais de 60%, de acordo com o levantamento realizado pelo Sebrae.<sup>10</sup>

### 3.1.3 Concorrentes

Os concorrentes direto da marca Pão de Açúcar são: Saint Marché, Mambo e Santa Luzia, que também são voltados para as classes A e B. Os Minimercado Extra e o Minuto Pão de Açúcar também são concorrentes da bandeira Pão de Açúcar, porém pertencem ao mesmo GPA.

Considerando o grupo, os principais concorrentes do GPA são os Franceses com a Marca Carrefour e os Americanos com o Walmart.



Figura 18. Logotipo Carrefour. Fonte: <http://www.midiainteressante.com>

Carrefour foi inaugurado na França em 1959, sendo um dos primeiros hipermercados do mundo, chegou ao Brasil em 1975 na cidade de São Paulo. As lojas do Carrefour possuem diversos serviços tais quais: agências de viagens, drogarias, serviços digitais e algumas, postos de gasolina. O Carrefour registrou em cartório o compromisso público que garante o menor preço ou a diferença no caixa. Atualmente possui lojas em todo o Brasil com aproximadamente 72 mil funcionários.



Figura 19. Logotipo Walmart. Fonte: <http://exame.abril.com.br>

Walmart foi fundado em 1962 pelo americano Sam Walton é considerada a maior empresa do mundo e a maior companhia

<sup>10</sup> <http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/Mercados-de-vizinhan%C3%A7a-ganham-for%C3%A7a-no-Brasil>

americana. Chegou ao Brasil em 1995 com a primeira loja na cidade de São Caetano do Sul estado de São Paulo. O Walmart tem uma forte abrangência no e-commerce atendendo 100% do território brasileiro.

E como concorrentes indiretos, de acordo com a do Ibevar (Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo e Mercado de Consumo) as Lojas Americanas e Magazine Luiza são consideradas como concorrentes indiretos do Pão De Açúcar estão no top da lista como uma das maiores do varejo Brasileiro e classificados como Lojas de departamento.

### **3.2. MACROAMBIENTE**

As empresas são também afetadas por fatores externos, sobre os quais normalmente os empresários não têm controle. Podemos classificar esses fatores como: econômico, cultural, social, político e tecnológico.

As mudanças econômicas geram um alto impacto nos negócios, pode-se considerar, entre outras, a inflação, o nível de emprego, a taxa de juros, a taxa cambial, o PIB etc.

Com as medidas econômicas de reajustes de preços e aumento da inflação durante o ano impactaram diretamente o poder de compra do consumidor, reduzindo o consumo das famílias consequentemente desaquecendo as atividades do comércio.

Porém, mesmo com a crise econômica o setor varejista de alimentos apresentou uma alta de 8,89% no mês de outubro/2015 em comparação ao mesmo mês de 2014 houve uma queda de -1,02%. Pesquisa realizada pelo Departamento de Economia e Pesquisa da ABRAS.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> <http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/pao-de-acucar-vai-encarar-a-crise-em-campanha-de-publicidade>

### **3.2.1 Economia/Política**

Presente no mercado brasileiro há anos o Pão de Açúcar já passou por várias crises econômicas, em algumas delas houve a necessidade de fechar lojas e rever as estratégias de negócio. Agora, com a total administração pelo grupo Cassino o Pão de Açúcar busca se aproximar mais das classes C e D e a investir em minimercados e campanhas de publicidade com a proposta de ofertar descontos e mostrar aos consumidores que mesmo em momento de crise a empresa está ao lado da população, é o que oferece a nova campanha #vamojunto. A criação dessa campanha teve o apoio de dezenas de fornecedores, nos quais aceitaram a oferecer menores preços em todas as lojas administradas pelo grupo.<sup>12</sup>

### **3.2.2 Tecnologia**

Em busca de crescimento sustentável o GPA tem como aliada a tecnologia, e por isso sempre investe em aprimoramento tecnológico dos processos com a meta de aumentar a produtividade e reduzir os custos operacionais, mas não é somente visando a redução dos custos operacionais, o GPA também visa intensificar a estratégia de aproximação dos clientes através do e-commerce, o grupo criou um Centro de Distribuição exclusivo para o formato e-commerce. O grupo investe na expansão de todos os modelos de negócios e através de vários estudos para checar as novas tendências de mercado e a mudança no comportamento do consumidor, foi criada rotinas e processo específico para atender a demanda para os próximos anos.

### **3.2.3. Social/Cultural**

O grupo mantém várias iniciativas em benefício ao meio ambiente como programas de educação que enfatizam o consumo e o descarte consciente. Com a questão social, o grupo se posiciona fortemente através de vários compromissos em prol da sociedade com programas que são mantidos por importantes instituições nacionais e internacionais sendo algumas delas: Pacto Global, Pacto pela Erradicação do Trabalho Escravo, Instituto Ethos, etc.

---

<sup>12</sup> [http://www.brasilpost.com.br/2015/12/01/pao-de-acucar-vai-encarar\\_n\\_8686990.html](http://www.brasilpost.com.br/2015/12/01/pao-de-acucar-vai-encarar_n_8686990.html)

## 4. PANORAMA DO MERCADO VAREJISTA

De acordo com o Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa.

“Varejo é o tipo do comércio no qual a venda é feita diretamente ao comprador final e não a intermediários”

Segundo SANTOS (1973), os primeiros registros do varejo datam da antiguidade em Atenas, Alexandria e Roma. Durante o Império Romano surgiram as primeiras lojas de varejo, naquela época as lojas se concentravam formando grandes centros de compras cada loja tinha uma placa mostrando o que estavam comercializando.

No século XVIII na Inglaterra e nos USA surgiram as “*General Stores*” que vendiam todos os tipos de mercadorias desde alimentos, tecidos, acessórios etc. No século XIX surgem as lojas de departamentos, passando a existir alguns varejistas conhecidos até os dias atuais como a Sears (fundada em 1886) e a Macy (fundada em 1837).

No Brasil o varejo teve o desenvolvimento diferente do restante do mundo por conta das dificuldades de infraestrutura e da grande dependência com Portugal. Durante muitos anos o varejo no Brasil era representado pelos ambulantes que vendiam utilidades e tecidos, os gêneros alimentícios eram comercializados nas feiras livres ou as chamadas “vendas” onde tinham quase tudo: alimentos, ferragens, ferramentas agrícolas, tecidos, armarinhos, louças.

Somente no final do século XX, sob influência da política cafeeira que estava em franco desenvolvimento e impulsionou a sociedade brasileira ao desenvolvimento, o varejo começou a fase das lojas especializadas nesse período foram fundadas algumas lojas elegantes tais como a inglesa Mappin Store e a alemã Sloper na cidade de São Paulo. Essas novas lojas tinham o conceito de vender produtos importados para a classe alta da sociedade.

Em 1930, com a chegada do cinema americano no Brasil, os brasileiros foram influenciados pelos hábitos americanos, surgiram então, as “superstores” e finalmente os supermercados e as lojas de departamentos que vendiam os eletrodomésticos pequenos, eram os itens básicos dessas lojas.

#### **4.1 Transformações no varejo brasileiro**

Tanto o varejo brasileiro quanto o mundial passaram por diversas transformações, significativas, nas últimas décadas devido a várias influências. Sendo a maior delas a tecnologia e a internet o que resultou na mudança do comportamento do consumidor.

Neste contexto os grupos varejistas tiveram e continuam constantemente ajustando a estratégia de negócio para manterem-se no cenário de uma acirrada competição em busca de melhores práticas, ofertas, menores custos a fim de conseguir a lealdade do cliente. É essencial que o varejista conheça as novas tecnologias e novas tendências de mercado para o setor para conseguirem sobreviver a tantas mudanças.

De acordo com Paulo Godoy e Sergio Nardi (2006).

“A concorrência atualmente não atua apenas nos mesmos formatos de lojas dentro do varejo. Os supermercados não estão apenas competindo com outros supermercados, mas com padarias, lojas de conveniências, “pontas de estoque” e mesmo entre varejistas e fornecedores no caso de marcas próprias das cadeias varejistas.”.

Até 1994, quando ocorreu a estabilização da economia no Brasil as empresas varejistas não investiam em modernização e padronização de *layouts* das lojas e satisfação do cliente. No entanto, no período pós estabilização da economia com o surgimento da maior concorrência advinda da estabilização de preços, muitas empresas que não tinham estrutura para se adequar à nova realidade e até mesmo ao novo perfil de consumidor, importantes redes do varejo brasileiro sumiram ou foram vendidos para outras cadeias, como o caso da Mesbla e do Paes Mendonça.

Essa nova realidade do mercado varejista nacional também foi devido ao impacto causado pela entrada de grandes redes de varejo mundial. Com a chegada dessas novas redes as empresas nacionais se sentiram obrigadas a rever suas estratégias de negócio, como o caso do Pão de Açúcar que quase faliu nos anos 90, mas conseguiu mudar suas estratégias se adequando ao novo perfil do consumidor e voltou a ser líder no mercado nacional de autosserviço.

Alguns dos principais aspectos considerados pelas empresas como prioridade para reestruturação foram:

Fechamento de lojas não rentáveis;

- Profissionalização das administrações e gerências;
- Expansão demográfica do negócio;
- Grande elevação da automação comercial;
- Busca de conhecimento para entender o consumidor;
- Retomada do investimento e planejamento com foco no longo prazo e na melhoria operacional.

O varejo vem assumido uma importância crescente no panorama empresarial no Brasil e no mundo. A competitividade no varejo gerou e continua gerando muitas mudanças no setor, visto que o varejo nunca sofre tanta modificação como vem sofrendo ao longo das últimas décadas, tanto em sua forma de se relacionar com os seus clientes (interno e externo) quanto na sua forma de oferecer produtos e serviços.

À medida que as empresas varejistas se expandem, passam a adotar avançadas tecnologias de informação e de gestão, e desempenham o papel cada vez mais importante na modernização do sistema de distribuição da economia brasileira.

## 5. E-COMMERCE

Já é possível afirmar que com a chegada da internet ao Brasil a vida dos brasileiros passou uma gigantesca mudança a internet tomou conta da vida de todos, mesmo aqueles menos desfavorecido de alguma maneira depende desta tecnologia, mesmo que utilize de algum órgão público. Porém a internet não modificou apenas a vida social das pessoas, ela modificou também a forma das pessoas agirem e até a mudança de algumas atividades do dia a dia. Uma delas as compras; até certo tempo não era possível imaginarmos comprar algo sem tocar sem sentir ou sem ir até o estabelecimento. Com o avanço da internet veio o E-commerce possibilitando a realização das compras da comodidade de sua casa ou do escritório. Neste capítulo serão relatadas as mudanças causadas no varejo com a chegada da internet.

### 5.1 A chegada da internet e o impacto nos negócios

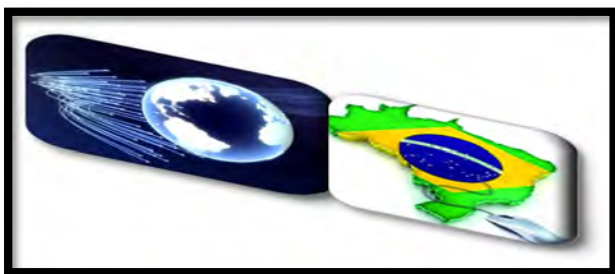


Figura 20. Brasil conectado ao mundo através da internet.  
Fonte: Próprio autor

A internet teve sua origem nos EUA no final dos anos 60 quando o Departamento de Defesa dos Estados Unidos iniciou uma série de experiências para interligar impôs regras para a troca de informações entre todos os usuários.

O real motivo para a criação da internet não era de cunho social e sim por motivos militares. A ideia era criar uma tecnologia que permitisse a intercomunicação de computadores diferentes e espalhados pelo mundo ligados às redes distintas para obter informações. Mas foi a partir da década de 90 que a internet disparou atingindo milhões de pessoas no mundo inteiro obtendo um crescimento espantoso e a partir desse crescimento as empresas começaram a imaginar como poderiam ganhar dinheiro com essa nova tecnologia. Os empresários viam a internet como “*algo mágico*”, uma tecnologia que permitia a comunicação interativa e a distribuição de informações a um custo relativamente baixo a uma velocidade sem precedentes acreditava que novos negócios poderiam surgir e talvez uma possível solução dos

problemas da economia diante do mar de novas oportunidades que a chegada da internet poderia proporcionar.

Já no Brasil a chegada foi tardia no início dos anos 90, quando a Fapesp (Fundação de Amparo à Pesquisa no Estado de São Paulo) estimulou o projeto de interligar o banco de dados das universidades brasileiras aos das internacionais<sup>13</sup>. Mas somente em 1995 foi estabelecida uma legislação para os provedores ofertarem a população.

Desde então, o número de acessos à rede foi subindo cada vez mais e a partir de 1999 já eram aproximadamente 2,5 milhões de brasileiros com acesso à rede, já no segundo semestre de 2015 esse número subiu para 103,4 milhões de pessoas considerando a somatória de pessoas com acesso a um computador domiciliar ou em local de trabalho. E o dado que mais cresce nas pesquisas é o número de pessoas com acesso à internet através dos smartphones que chegou a 72, 4 milhões também no segundo trimestre de 2015, conforme tabela abaixo:

Faixa Etária	4º trim. 14	1º trim. 15	2º trim. 15
<b>10 a 17</b>	16%	15%	14%
<b>18 a 24</b>	22%	22%	21%
<b>25 a 34</b>	27%	27%	27%
<b>35 a 49</b>	23%	24%	25%
<b>50+</b>	12%	12%	13%
<b>Total</b>	100%	100%	100%
<b>Total (000)</b>	58.605	68.397	<b>72.426</b>

Tabela 1. Mobile Report - Julho/15 - Nielsen IBOPE. Fonte. Autora

Houve, também, um crescimento considerável de acessos aos smartphones entre pessoas a partir dos 35 anos que eram 35% no quarto trimestre de 2014 e pulou para 38% no segundo trimestre de 2015. Conforme pesquisa realizada pela Nielsen IBOPE<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> <http://www.tecmundo.com.br/internet/8949-20-anos-de-internet-no-brasil-aonde-chegamos-.htm>

<sup>14</sup> <http://www.nielsen.com/br/pt/press-room/2015/Brasileiros-com-internet-no-smartphone-ja-sao-mais-de-70-milhoes.html>

Com essa gigante revolução tecnológica causada pela internet, foi necessária uma radical transformação também para a área de marketing surgindo o marketing na internet. Existe agora o marketing tradicional e o marketing digital o que o diferencia um do outro? É possível considerar que no marketing tradicional o produto fica disponível nas prateleiras à espera do cliente, os lojistas enfeitam as lojas deixam o ambiente atrativo e muitas vezes investem em conforto para atrair o público, o vendedor precisa chegar até o cliente e tentar persuadi-lo, o cliente não consegue obter muitas informações sobre o produto e tem mais dificuldade em comparar preços, o local de venda se limita a uma rua, bairro, cidade etc, o que dificulta o acesso de novos clientes, enquanto que no marketing digital o produto está disponível online com informações adicionais e para quem quiser avalia-lo, o cliente tem a conveniência de ter 24 horas para decidir comprar ou não, pode fazer a compra de qualquer parte do mundo, podem encontrar dados comparativos e opinião sobre o produto e sobre a empresa sem precisar sair de casa ou do escritório, o cliente não precisa se expor a situações de persuasão por parte dos vendedores, as possibilidades de divulgação do produto são imensas.

Em um dos artigos escritos pelos autores John A. Quelch e Lisa R. Klein<sup>15</sup> no livro Marketing na Internet, eles citam;

“A internet promete revolucionar a dinâmica do comércio internacional e, como o telefone e o aparelho de fax, pode ser uma força importante na democratização do capitalismo. Pequenas empresas poderão competir com mais facilidade no mercado global, e os consumidores, particularmente os de mercados emergentes, se beneficiarão de uma gama diversificada de produtos, serviços e informações às quais a internet dará acesso.”

Mesmo com toda a facilidade ofertada pela internet o cliente ainda preza pela segurança e em alguns casos deixam de fazer uso da ferramenta por se sentirem inseguros, por esse motivo é de suma importância que as empresas se preocupem com a operação de suporte seja automatizada, como o processamento de pedidos, suprimentos, logística e gerenciamento de estoque para que os produtos sejam

---

<sup>15</sup> John A. Quelch é professor de Marketing da disciplina Sebastian S. Kregge, e Lisa R. Klein é candidata ao doutorado em Marketing da Havard Business School.

entregues no prazo e em condições de uso, caso contrário, poderá se tornar um ponto negativo para a empresa.

Para as empresas o marketing digital também traz benefícios tais como: custos mais baixos, pois não há a necessidade de manter um aluguel para uma loja física, os catálogos são digitais não há a necessidade de custos com correios, é possível dimensionar quantas pessoas visitaram a página e quantos pararam em locais específicos o que auxilia a área de marketing a melhorar as ofertas e os anúncios.

Além desses benefícios o profissional do marketing digital pode e deve utilizar como ferramenta de trabalho as redes sociais como estratégia para se aproximar e conhecer o seu público alvo. Através das redes sociais o marketing digital terá informações como; preferências, hábitos de consumo, o que eles curtem, compartilham, comentam entre eles e além de poder compreender a linguagem do público e falar de acordo com a linguagem do público alvo.

Em suma, o impacto que a internet vem causando nas empresas é imenso, o que leva as empresas a adotarem novas estratégias para manterem-se competitivas no mercado e de olho nas novas tendências e ao comportamento dos consumidores assim poderão adequar seus negócios para que os consumidores continuem tendo acesso aos produtos de maneira facilitada.

## 5.2 O E-Commerce



Figura 21. E-Commerce no Mundo. Fonte: Elaborado pela autora.

Para Albertin (2002)

“O comércio eletrônico é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos de negócio. Os processos podem ser realizados de forma completa ou parcial, incluindo as transações negócio a negócio, negócio a consumidor e intraorganizacional, numa infraestrutura predominantemente pública de fácil e livre acesso e baixo custo”.

De acordo com Cameron (1997).

“O Comércio Eletrônico inclui qualquer negócio transacionado eletronicamente, em que essas transações ocorrem entre dois parceiros de negócio ou entre um negócio e seus clientes.”

Por se tratar de uma tecnologia que está em constante transformação cada autor tem uma percepção particular não abrangendo, talvez, toda a gama de definições que o e-commerce possui.



Figura 22. Michael Aldrich e sua criação. Fonte: <http://www.aldricharchive.com/>

O E-commerce foi desenvolvido por Michael Aldrich um funcionário da empresa britânica Rediffusion Computers em 1979<sup>16</sup>. Michael deu vida a sua ideia através de uma televisão modificada ligada via telefone a um computador também

preparado para transações em tempo real ele utilizou a antiga interface chamada de Teletexto (tipo de sistema que transmitia textos através da televisão). Após

dois anos da criação do e-commerce foi realizada a primeira transação de negócios por uma empresa de turismo britânica. E após sete anos surgiu o WorldWideWeb o primeiro servidor web.

Peter Drucker faz comparação entre a criação da ferrovia à criação do comércio eletrônico em relação ao impacto que ambos causaram na economia mundial<sup>17</sup>. Tanto a ferrovia quanto o e-commerce fazem com que as pessoas/consumidores esqueçam ou não se preocupem com a origem do produto que está comprando. O e-commerce eliminou a distância ele diz ainda que não existem mais empresas locais, muito menos geografias distintas.

Malone, Yates e Benjamin (1989), ratificam a ideia de que as empresas precisam inovar e estar atentas as novas tecnologias para não correrem riscos de ficar fora do mercado, eles deixam claro que o e-commerce é algo inevitável, real e não

<sup>16</sup>[https://pt.wikipedia.org/wiki/World\\_Wide\\_Web](https://pt.wikipedia.org/wiki/World_Wide_Web)

<sup>17</sup>[http://www.strategia.com.br/Arquivos/AI%C3%A9m\\_da\\_revolu%C3%A7%C3%A3o\\_da\\_informa%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://www.strategia.com.br/Arquivos/AI%C3%A9m_da_revolu%C3%A7%C3%A3o_da_informa%C3%A7%C3%A3o.pdf)

tem nada de teórico ou passageiro ainda enfatizam as empresas que decidirem não participar dele serão afetadas de forma negativa<sup>18</sup>.

As primeiras vendas por meio do e-commerce iniciaram nos Estados Unidos por volta de 1994 com o gigante Amazon.com e no mesmo ano foram surgindo outras empresas com vendas de produtos e serviços no mundo digital.

No Brasil o e-commerce se popularizou cinco anos após o início nos EUA, com um dos principais pioneiros no setor o Submarino.com, e desde então os números de pessoas que compram pela rede não param de crescer.

Um dos motivos para esse crescimento acelerado no país é devido à facilidade de abertura de uma loja online, isento de uma boa parte das burocracias que são exigidas para a abertura de uma loja física além dos custos serem menores e atrativos.

As principais características do mercado eletrônico são as seguintes:

- Onipresença, pois estão abertos 24 horas todos os dias e pode ser acessado por qualquer usuário que possa conectar à rede, independentemente da localização.
- Interatividade, podendo adaptar-se dinamicamente ao comportamento do cliente.
- Pode ser atualizado em tempo real, mantendo-se sempre atualizado.
- Baixos custos de transação, em todas as fases das transações de mercado.

De acordo Albertin (2002) essa facilidade resulta no aumento do crescimento, concorrência mais forte, criatividade crescente e profunda reestruturação da economia. Os mercados eletrônicos são campos de forças os quais estão para ser analisados e devem ser utilizados. Eles não são inofensivos e destruirão grande quantidade de empresas que estão atrasadas em sua utilização.

---

<sup>18</sup> <https://hbr.org/1989/05/the-logic-of-electronic-markets>

Segundo Felipini (2012), o e-commerce tem, no Brasil, uma taxa média de crescimento ao redor de 30% ao ano e, comparando com o índice de crescimento de outros setores, os níveis de crescimento no E-commerce são impressionantes. O e-commerce terminou o ano de 2012 com um faturamento de R\$ 22,5 bilhões, o que corresponde a um crescimento 20% em relação a 2011, cujo faturamento fechou em R\$ 18,7 bilhões (EBIT, 2013).<sup>19</sup>



Figura 23. Pesquisa Nielsen Ibope. Fonte. Nielsen Ibope.

Atualmente o Brasil tem mais de 72 milhões de usuários com acesso à internet via smartphones, de acordo com pesquisa da Nielsen Ibope, e faz com que as empresas online melhorem as estratégias para atrair e reter os consumidores através dos smartphones, muitas lojas já estão conectadas às redes sociais para se aproximar ainda mais do

cliente. Esse fato fica claro quando fazemos uma compra em alguma loja e no momento do cadastro somos induzidos a passar informações das redes sociais as quais estamos conectados, e-mails e demais aplicativos com a proposta de ficarmos conectados a loja *full time* com a proposta de ter acesso a todas as ofertas e novidades facilitando a compra a qualquer momento.

O e-commerce possui algumas modalidades de compras, sendo as principais destacadas pelas siglas;

- **Business to Consumer (B2C):** trata-se da relação entre a empresa e o consumidor, ou seja, a venda direta do produto ao consumidor final. Resumidamente é a venda feita pelas lojas de varejo. As figuras abaixo mostram alguns modelos de B2C, bem como trabalha o supermercado Pão de Açúcar onde o cliente, pode se considerar as pessoas física, são os consumidores finais.

<sup>19</sup> <http://www.e-commerce.org.br/ecommerce-11-anos>



Figura 24. Página de compras do Supermercado Pão de Açúcar Delivery. Fonte: Site www.paodeacucar.com.br

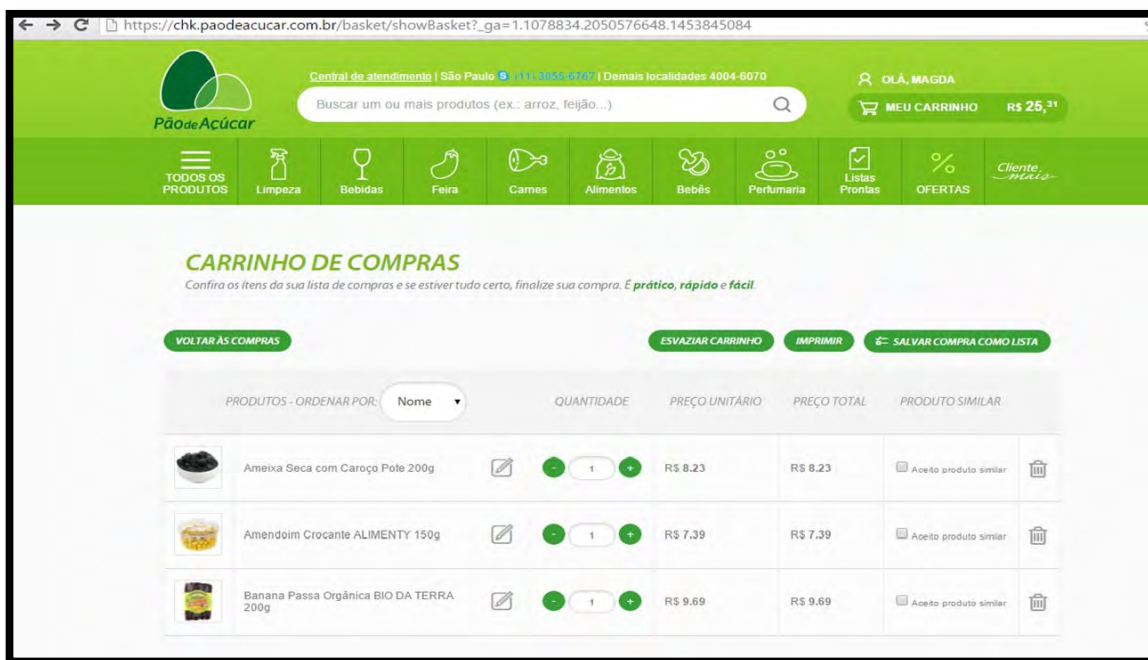


Figura 25. Carrinho de compras com itens do supermercado. Fonte: Site Pão de Açúcar Delivery

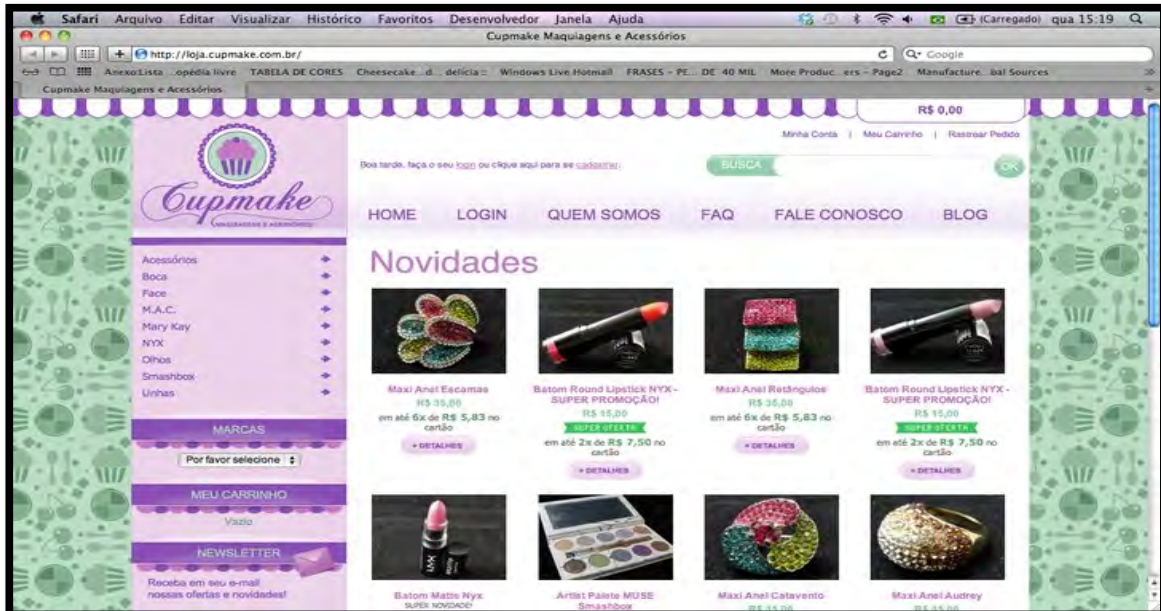


Figura 26. Modelo de B2C. Fonte: Site de vendas de maquiagens e acessórios


- Business to Business (B2B):** refere-se às transações feitas comercialmente entre empresas. Não existe interação com cliente pessoa física. São normalmente realizados entre empresários. Um modelo de B2B, apresentado na figura 22, proporciona aos empresários divulgar a empresa no site do Google, proporcionando aos consumidores o maior número de informações sobre a empresa; endereço, telefone, ramo de atividade. As informações da empresa ficarão disponíveis na pesquisa do Google, Google Maps e no Google+. Trata-se de um serviço disponibilizado pelo Google para empresários de todos os ramos de atividades e portes.

[Início](#)
[Seja encontrado](#)
[Conecte-se com seus clientes](#)
[Facilite o gerenciamento](#)
[Perguntas frequentes](#)

## Coloque sua empresa no Google gratuitamente

**Novo:** o Google Meu Negócio permite que você se conecte diretamente com os seus clientes, que podem estar procurando você na Pesquisa do Google, no Google Maps ou no Google+.

[Aparecer no Google](#)



Marque presença em diversos    Forneça informações corretas aos    Construa relacionamentos

Figura 27. Modelo de B2B. Fonte: Google Meu Negócio

## Facilite a comunicação com os clientes

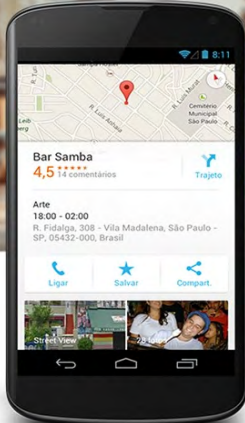


Figura 28. O serviço do Google facilita a comunicação das empresas aos clientes. Fonte: Google Meu Negócio

- **Consumer to Consumer (C2C):** são as transações feitas entre pessoas físicas intermediadas por um site como exemplo: MercadoLivre e OLX.

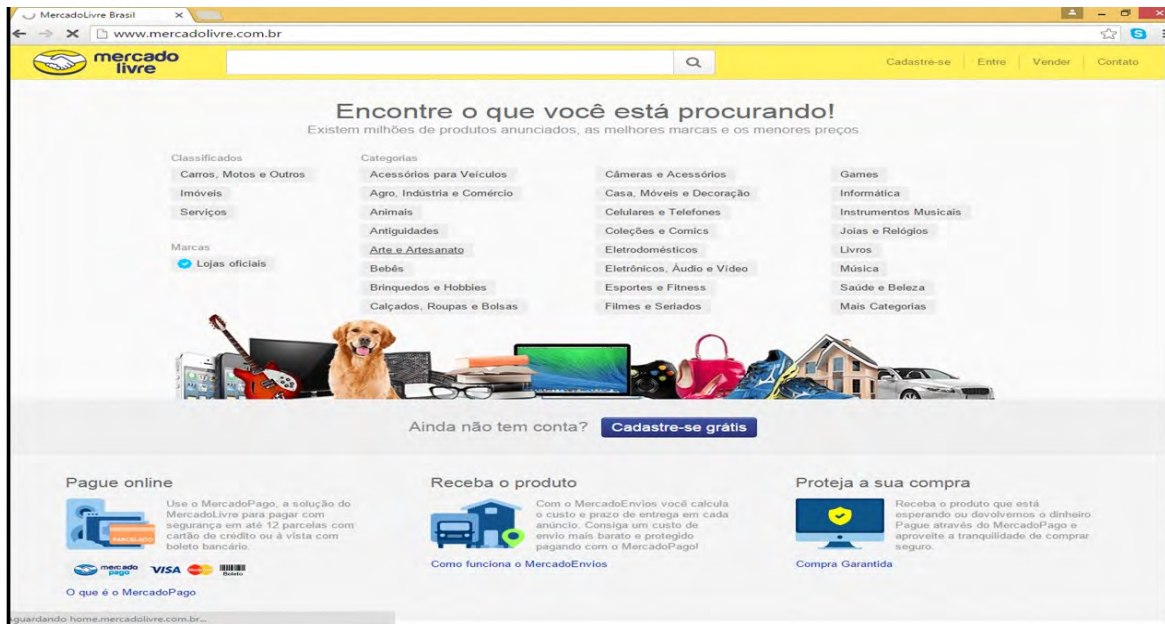


Figura 29.Site de Compras Mercado Livre Modelo C2C. Fonte: Print da página do Mercado Livre.



Figura 30.Site de Compras OLX Modelo C2C. Fonte: Print da página OLX

De acordo com a pesquisa levantada pela Ebit, empresa especializada em informações do setor, o ano de 2014 o setor movimentou 35,8 bilhões de reais. Em dezembro de 2014, o Instituto Brasileiro de Geografia (IBGE) divulgou que a receita do comercio varejista cresceu 8,9 por cento no acumulado dos dez primeiros meses

de 2014, diferentemente da taxa do acumulado no mesmo período em 2013 que foi de 11,8 por cento. É possível atribuir essa queda ao aumento da inflação e ao encarecimento do crédito e principalmente ao aumento do desemprego.

As empresas de e-commerce poderão ainda ter seu potencial aumentado se tiverem como expoente principal os itens: Processo de compras e venda, marketing, logística, e integração de sistemas de informação e manterem-se ligadas as novas ferramentas de tecnologia.

Sabemos ainda que um dos maiores entraves para que o e-commerce seja cada vez mais utilizado é a infraestrutura logística do país, pois ainda temos restrições em várias cidades, congestionamentos, a falta de segurança nas estradas que resulta no atraso das entregas e no encarecimento dos fretes e outro item importante para o comércio eletrônico é a melhoria da qualidade da internet o Brasil tem muitas cidades que ainda não tem acessos à internet ou o sinal é péssimo.

Outro quesito que determina a compra dos e-consumidores é a segurança dos sites, em uma pesquisa solicitada pela MasterCard 56% das pessoas entrevistadas não concluem a compra por não sentirem segurança no site. Os atributos considerados seguros pelos e-consumidores são selo E-bit, cadeado de segurança, entre outros como a credibilidade do estabelecimento.<sup>20</sup>

Limeira (2003) em relação às resistências em relação à internet:

“Os consumidores em geral, precisam confiar em três elementos antes de realizar a compra: nos mecanismos do processo de venda; na integridade e na justiça das pessoas envolvidas no processo; e na capacidade da empresa ou instituição de cumprir sua promessa de venda e entregar o produto ou serviço conforme acordado. ”

---

<sup>20</sup> <http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/seguranca-do-site-e-o-item-mais-importante-na-decisao-de-compra-online/>

### 5.3 Perfil do consumidor online

Conforme mencionado anteriormente, o número de brasileiros com acesso a internet vem crescendo muito rapidamente, já são mais de 100 milhões de pessoas com acesso à rede, considerando acesso de um computador domiciliar ou em local de trabalho. A partir desses dados conclui-se que houve mudanças no comportamento do brasileiro tratando-se de compras online, com os smartphones fica muito mais fácil a sùtil abordagem das lojas podendo enviar lembretes promocionais por mensagens, pelos próprios aplicativos das lojas e até mesmo através das redes sociais.

De acordo com uma pesquisa do Pnad (Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios – IBGE) a proporção de pessoas com acesso a internet ultrapassou a metade da população brasileira atingindo 54,4% em 2014 esse aumento considera todas as regiões do país<sup>21</sup>.

Os consumidores têm um papel extremamente importante no mundo dos negócios, com base nessa constatação se torna absolutamente necessário compreender como as pessoas se comportam quando decidem consumir um produto ou serviço.

Em uma pesquisa realizada pela E.bit no primeiro semestre de 2015, 38% das pessoas entrevistadas, ou os e-consumidores, disseram que utilizam os smartphones para comparar preços de produtos enquanto estão dentro de uma loja física, isso nos mostra que muitas vezes o consumidor pode desistir de fazer a compra na loja física se perceber que o mesmo produto está mais barato pela internet, mesmo que demore em receber o produto.

A pesquisa divulgou também o crescimento considerável do grupo feminino que utiliza a internet para fazer as compras, a maior prova disso é o aumento do volume de vendas dos segmentos que são voltados para o público feminino; moda, acessórios, cosméticos e perfumaria. Essa constante faz com que as marcas se

---

<sup>21</sup> Fonte: <http://www.brasil.gov.br/ciencia-e-tecnologia/2015/11/numero-de-brasileiros-na-internet-subiu-para-95-4-milhoes-em-2014>

tornem mais concorrente investindo mais em tecnologia para atrair as mulheres e facilitar a decisão de compra, elas levam em consideração que as mulheres são mais críticas e normalmente compram em um site após fazer várias pesquisas e checar opiniões.

A pesquisa, (gráfico 1), faz uma comparação do primeiro semestre de 2014 com o mesmo período de 2015, mostrando o aumento do consumo de compras realizadas pelas mulheres ultrapassando os homens<sup>22</sup>.

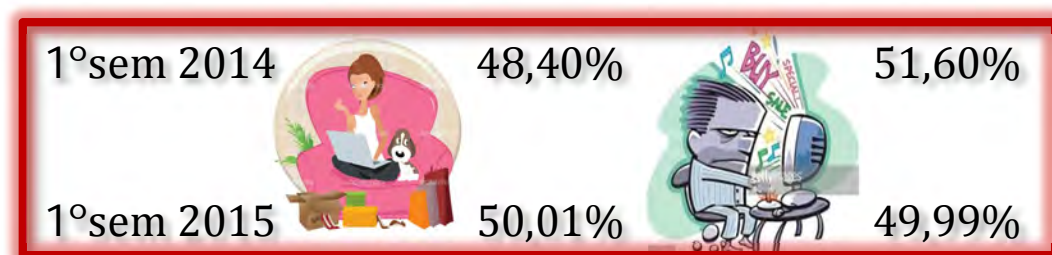


Gráfico 1. Índice de compras entre mulheres e homens. Fonte: Dados E.bit.

De acordo com a informação da Ebit as vendas através do e-commerce faturaram R\$18,6 bilhões apenas no primeiro semestre de 2015 um aumento de 16% em relação a 2014, mesmo com a crise, ao aumento da inflação e ao aumento do desemprego.

<sup>22</sup> [http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/32\\_webshoppers.pdf](http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/32_webshoppers.pdf)

O gráfico 2 demonstra essa evolução nas vendas pelo e-commerce comparando sempre os primeiros semestres desde 2011.

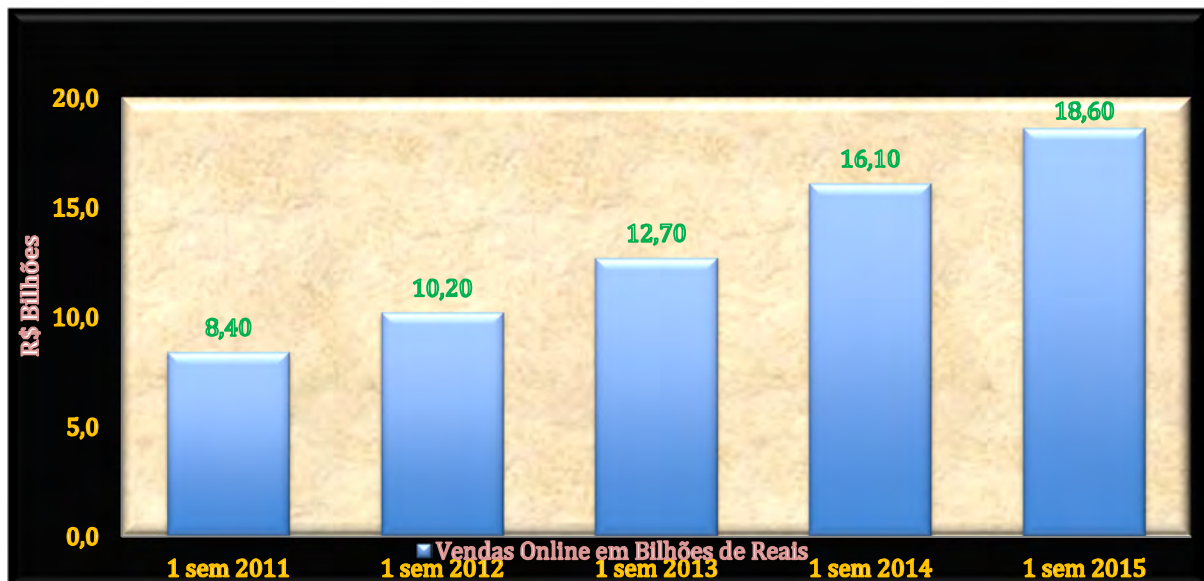


Gráfico 2.Evolução das vendas no E-commerce a partir de 2011.Fonte E.Bit. Elaboração. Autora.

De acordo com a pesquisa do IBGE o varejo off-line cresceu 4,2% no primeiro semestre de 2015 no mesmo período o varejo online cresceu 16%.

A pesquisa mostra ainda a classe social que mais utiliza o e-commerce ainda é a classe A e B com 52% contra 43% de acesso da classe C. Ainda pela pesquisa Ebit os dados do primeiro semestre de 2015, demonstram as categorias com o maior volume de pedidos, moda e acessórios continuam no topo do ranking entre as principais categorias, conforme ilustração no gráfico 3.

Corroborando a informação do aumento do consumo online entre as mulheres.

Constata-se que as compras online fazem parte de todas as faixas etárias, porém a concentração maior está entre as faixas de 25 a 34 anos com 40%, em segundo lugar as faixas de 35 a 49 anos com 31%, em terceiro lugar 18 a 24 anos com 15%. As classes A/B são 51% do público e as classes C/D/E, 49% do público que

compra pela internet de acordo com uma pesquisa realizada pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) realizada em março de 2015.<sup>23</sup>



Gráfico 3. As categorias mais vendidas no E-commerce. Fonte. Dados E.Bit. Elaboração. Autora.

<sup>23</sup> <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/mulheres-dominam-compras-online-de-moda-e-beleza/>

## 6. O E-COMMERCE PRESENTE NO VAREJO ALIMENTÍCIO

### CASO PÃO DE AÇÚCAR

O presente estudo tem o propósito de analisar as ações de marketing referente ao e-commerce da empresa Companhia Brasileira de Distribuição – Grupo Pão de Açúcar. A empresa é atualmente a maior empresa do setor varejista brasileiro de acordo com a Ibevar 2014. O grupo abrange as bandeiras; Extra, Pão de Açúcar, Assaí, Casas Bahia, Ponto Frio e os minimercados Extra e Minuto Pão de Açúcar.

O estudo irá focar a rede de supermercados Pão de Açúcar.<sup>24</sup>

O Pão de Açúcar *Delivery* tem o mesmo público alvo das lojas físicas da bandeira Pão de Açúcar, sendo apenas mais um serviço de conveniência aos clientes.

Quando a internet surgiu no país houve um choque cultural, pois era algo novo e extremamente diferente de tudo que já havia surgido no país, uma ferramenta que tinha como proposta facilitar a vida de todos, mas ninguém imaginava que seria possível fazer aquela compra do mês no conforto de casa sem a necessidade de sair de casa, procurar vagas de estacionamento e enfrentar filas nos caixas dos supermercados. Mas agora sim, é possível fazer compras de alimentos, mesmos os perecíveis ou não, pela internet.

O setor de supermercados passou por várias mudanças, antes do surgimento dos primeiros supermercados o país tinha o que eram conhecidos como “casas de comércio” eram pequenas mercearias e armazéns aonde o cliente chegava com a lista de compras e entregava ao balconista e o próprio balconista pegava os produtos, o atendimento era personalizado. Logo que surgiram os primeiros supermercados no Brasil, meados da década de 50, esse atendimento foi modificado, passou para o cliente pegar os produtos nas prateleiras levar ao caixa, o cliente mesmo coloca os produtos nas esteiras rolantes dos caixas ficando a tarefa do

---

<sup>24</sup> <http://www.brasilsupermercadosonline.com.br/seja-bem-vindo-brasil-supermercados-online/>  
<http://9blog.com.br/3-coisas-sobre-supermercado-online/>

operador de passar produto por produto na leitora óptica e normalmente o cliente empacota os produtos e os leva embora. Diminuindo assim o contato pessoal.

Desde então o setor não parou mais de inovar e buscar sempre alternativas para driblar a concorrência e atender as expectativas dos clientes, que logo no início eram considerados fiéis hoje em dia pode dizer que não são mais, os clientes não se vinculam mais a um mesmo supermercado como faziam com as antigas mercearias, o cliente busca maior comodidade, preço baixo e também novidades.

A mulher também tem um papel importante para a reestruturação dos supermercados, o número de mulheres no mercado de trabalho cresceu muito nas últimas décadas e mudou a rotina das atividades domésticas, as mulheres têm menos tempo para essas atividades. Isso faz com busquem por alimentos semiprontos, mas com a mesma qualidade e nutrientes dos caseiros, fez mudar também a forma de fazer compras dos consumidores em geral que passaram a buscar facilidade, agilidade e principalmente comodidade.

Prova disso, é que de acordo com uma pesquisa realizada pela empresa mostrou que 70% dos clientes que utilizam o serviço do Pão de Açúcar Delivery, são mulheres entre 38 e 45 anos, com curso superior completo e trabalham fora.

E foi com o advento da internet e com a chegada do e-commerce que o setor supermercadista sentiu a necessidade de aderir também, assim como os demais setores varejistas, ao mundo digital.

O pioneiro a implantar o e-commerce ao setor supermercadista foi o Pão de Açúcar<sup>25</sup> em 1995, o grupo sempre disposto a inovar e a sair na frente dos demais concorrentes, na época era chamado de supermercado virtual no início todo o processo era feito através do fax ou telefone. O público alvo, a classe alta da região do Alto de Pinheiros, receberia uma mala direta no endereço com as explicações do novo serviço da empresa aqueles que respondessem receberiam o catálogo com os produtos e os valores, a princípio eram 2.000 itens para a venda dentre esses;

---

<sup>25</sup> <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1995/9/04/dinheiro/9.html>

alimentos, produtos de higiene e limpeza e alguns itens importados bastava o cliente ligar informar os códigos dos produtos e os receberia em até 24 horas. O novo serviço foi batizado como Pão de Açúcar Delivery.

Com o sucesso e o retorno positivo dos clientes, apesar dos desafios que encontrariam pela frente referente as limitações tecnológicas da época, o grupo investiu US\$ 500 mil no novo desafio e uma parceria com grandes empresas uma delas a americana AT&T que desenvolveu o sistema de comunicação e a Sony e a Microsoft que fizeram o CD-Rom (os clientes recebiam esse CD instalavam no computador e tinham uma visão 360º de todas as seções da loja). A princípio os principais compradores era o público feminino sendo mais da metade donas de casas. O objetivo do grupo era após os três primeiros meses após o lançamento atingir 300 mil residências e no ano seguinte os consumidores já conseguiriam acessar o catálogo pela internet.

Os pedidos realizados eram retirados das lojas, ainda não tinha um centro de distribuição, havia uma equipe responsável por empacotar os produtos em caixas. A frota de entrega eram oito vans, uma perua e duas motos eram suficientes para atender a demanda da época;

Mesmo com todos os obstáculos por parte da tecnologia, que ainda estava engatinhando no Brasil, o grupo não deixou de investir e acreditar no sucesso. Atualmente o Pão de Açúcar atende em 12 estados, sendo que a maior concentração é no estado de São Paulo com o maior número de cidades. Porém, não são todas as regiões das cidades que são atendidas as entregas ainda são restritas aos bairros mais nobres. São aceitas todas as bandeiras de cartão de crédito e vale alimentação. O cliente ainda pode programar o horário da entrega da compra na opção **Pão de Açúcar Delivery Hora Marcada**. De acordo com o relatório anual do grupo de 2014, o serviço Delivery teve um crescimento acima de 20% no ano.

O setor ainda enfrenta certa resistência a entre os e-consumidores, de acordo com uma pesquisa realizada no primeiro semestre de 2014 pela Ebit, as compras realizadas pelos supermercados online representavam 1,57% das compras feitas no e-commerce. Devemos considerar que este setor ainda tem muito espaço

dentro do e-commerce e pode ainda crescer significativamente trata-se de um segmento desafiador para as operações de e-commerce.

No Brasil temos poucos supermercados que operam com o e-commerce, na verdade para o setor supermercadista é chamado de delivery o cliente acessa o site do supermercado seleciona os produtos desejados e em algumas horas recebe na residência. Apesar do e-commerce se considerado “sem fronteiras” o mesmo não acontece para os supermercados, o mercado do delivery é regionalizado, atendendo somente clientes ao redor do ponto de distribuição da loja física.

### **6.1 Ações de Marketing da Empresa**

Não há como as empresas, em pleno século XXI, deixarem de pensar na contribuição que as ações de marketing podem trazer ao negócio. Se a empresa pretende perpetuar-se no mercado deve manter toda a atenção voltada para o marketing e todo o valor que pode ser gerado com as ações de marketing tendo um positivo retorno financeiro.

O mercado brasileiro vem se tornando cada vez mais competitivo com a vinda das empresas internacionais, fez com que as empresas brasileiras passassem a viver o momento “mundo globalizado” e a ficar mais atentas as novas tendências. Nesse novo contexto de hipercompetitividade é importante destacar-se frente aos demais.

Kotler (2009), diz que um dos pontos mais importantes a ser considerado pela empresa que pretende permanecer ativa no mercado, produzindo, vendendo e competindo de igual para igual com as demais é saber como e quando investir em ações de marketing.

Para tanto, é possível entender que dentre as várias funções do marketing a mais importante é atrair novos clientes para empresa e manter o rol de clientes sempre renovado.

O Pão de Açúcar (falando do grupo) sempre manteve a política de expansão investindo sempre no crescimento e adequando suas lojas aos hábitos dos clientes.

Com a proposta de preservar o posicionamento da imagem de cada uma das bandeiras do grupo a companhia tem como premissa investir em ações de marketing, focando em publicidade, ofertas, campanhas e pesquisas, sendo que todas devem ser direcionadas aos clientes.

O grupo tem um departamento próprio com a responsabilidade de identificar, analisar e difundir hábitos do consumidor contribuindo em ações estratégicas à tomada de decisão de todas as áreas da empresa.

Provando que possui uma visão ampla do futuro e de olhos abertos às novas tendências que surgem e reconhecendo a importância de oferecer comodidade e conveniência aos clientes, o Pão de Açúcar arriscou e investiu, sendo o pioneiro no e-commerce supermercadista<sup>26</sup>. O grupo, desde o lançamento do Pão de Açúcar Delivery, vem investimento fortemente acreditando no potencial de crescimento deste segmento e tendo como uma importante ferramenta para geração de receita, propiciando o aumento da lucratividade, redução de custos operacionais e giro das mercadorias em estoque.

Dentro deste contexto, José Carlos Peralta – Gerente de Operações do Pão de Açúcar (2013), afirma:

“ O e-commerce de alimentos já é uma tendência nos EUA e na Europa. Como líder do varejo brasileiro, o Grupo Pão de Açúcar tem o papel de olhar essas tendências de perto, acompanhar o desenvolvimento delas em outros mercados e entender como adequá-la ao mercado brasileiro. Para a companhia, explorar esse segmento significa ser pioneiro, oferecendo um serviço inovador para os consumidores e fortalecendo o mercado nacional. A receptividade do serviço é muito boa e a tendência é que a procura por ele cresça de maneira significativa em um curto prazo de tempo”.

---

<sup>26</sup> [http://www.gpari.com.br/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=29910](http://www.gpari.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=29910)

Mesmo com todas as facilidades proporcionada pelas compras feitas eletronicamente o Pão de Açúcar percebe a desconfiança por parte do consumidor brasileiro e a necessidade que eles têm de ver e tocar os produtos, principalmente os perecíveis. Os produtos perecíveis representam 50% das vendas nas lojas físicas contra 25% no e-commerce. Os dados afirmam a resistência dos consumidores.

Tendo esses dados como base a companhia criou um processo para que os produtos, principalmente os perecíveis que são os menos comprados via e-commerce, chegassem às casas dos clientes em excelente estado formou uma equipe com funcionários especialmente treinados a conduzir e selecionar os melhores alimentos e aos cuidados tomados ao armazenamento e ao transporte dos itens.

A companhia comprou uma frota de caminhões e os desenvolveram de acordo com as exigências da vigilância sanitária, garantindo que os clientes recebessem os produtos com o mesmo padrão de qualidade ofertado pelas lojas físicas, desta forma o cliente percebendo que os produtos chegam em ótima qualidade passam a comprar mais vezes, por sentir mais confiança, e ainda compartilha a experiência com outras pessoas.

Com o projeto de expansão dos serviços *Delivery* a rede investiu em formatos diferentes de entregas o Express e o Drive-Thru. A campanha da rede para anunciar o Drive-Thru é oferecer agilidade na entrega dos produtos o cliente pode selecionar os itens pelo site e retirá-los, já empacotados, na loja em até quatro horas.

João Edson Gravata, Diretor de Operações do Pão de Açúcar destaca:

“A exemplo do que já ocorre com o Pão de Açúcar Delivery, temos uma equipe treinada para selecionar os melhores produtos entre frutas, legumes, carnes e congelados. Nosso compromisso com a qualidade e a satisfação do cliente é o objetivo principal da nossa estratégia de negócio e algo constante em todas as nossas ações”

Com os estudos sobre o perfil de compras do público alvo o Pão de Açúcar percebeu que os consumidores buscam por serviços que facilitem as tarefas do dia a dia. Visto que o número de pedidos no serviço Drive-Thru cresceu 70% ao mês na primeira loja em que foi implantado na Av. Washington Luís, em São Paulo.

A expectativa da empresa é abranger o maior número de clientes com o Drive-Thru, já que os serviços do Delivery são limitados a alguns bairros. Com o Drive-Thru clientes de qualquer região poderão fazer as compras no site e retirar diretamente na loja física.

As ações implantadas pelo Pão de Açúcar para alavancar as vendas de alimentos supermercadistas no e-commerce vem passando por constantes mudanças, forte investimento financeiro pelo grupo, aperfeiçoamento tecnológico, garantindo a competitividade da marca e ganhos de eficiência, atraindo mais clientes e ampliando a presença em diversas regiões do país.

O Pão de Açúcar, mais uma vez mantendo a característica de pioneirismo nas ações voltadas às vendas supermercadistas online, lançou em 2010, em uma parceria com a Microsoft, um aplicativo de compras pelo celular possibilitando aos clientes acesso aos dados já disponíveis no site, como as listas prontas o aplicativo permite ao cliente o acesso as últimas compras realizadas, possibilitando criação de uma lista personalizada.

A partir do primeiro aplicativo a companhia expandiu para os demais sistemas operacionais a possibilidade de baixar o aplicativo Pão de Açúcar Delivery Mobile. As plataformas mobiles Android, iPhone, iPod Touche e iPad tiveram acesso ao aplicativo no mesmo ano, porém com maiores facilidades. Com as novas plataformas os clientes adquiriram novas funcionalidades; busca de produtos, receitas, dados dos produtos como informações nutricionais e localizador das lojas mais próximas.



Figura 31. Material de propaganda do Pão de Açúcar Delivery. Fonte: Google Imagens

Serão elencadas aqui algumas ações estratégicas do Pão de Açúcar no decorrer desses 20 anos de atuação na área de e-commerce supermercadista, visando sempre a comodidade ao consumidor na hora de fazer suas compras, reforçando a característica da marca em ser pioneira em soluções tecnológicas, criativas e

inovadoras e ainda aumentar, em cada nova ação, mais uma forma de relacionar o cliente a marca.

Criado em 1995 o Pão de Açúcar Delivery o primeiro supermercado virtual. Iniciando a entrada da rede de varejo supermercadista no mundo digital. No início as compras eram realizadas com o uso de um CD-room. Página na web do Pão de Açúcar Delivery.



Figura 32.Site Pão de Açúcar Delivery. Fonte: [www.paodeacucar.com.br](http://www.paodeacucar.com.br)

Loja online de vendas de alimentos ao consumidor.



Figura 33.Frota dos caminhões projetados para entregas dos alimentos no serviço Delivery do Pão de Açúcar. Fonte: Site Pão de Açúcar.

Frota de caminhões desenvolvida para o transporte de alimentos perecíveis.



Figura 34. Placa indicativa na primeira loja de atendimento Drive Thru do Pão de Açúcar. Fonte: Site Pão de Açúcar.

Primeira loja com Drive-Thru da marca Pão de Açúcar na cidade de São Paulo. Os clientes selecionam os produtos no site e retiram na loja física todos embalados.



Figura 35. Pão de Açúcar para mobiles. Fonte: Site Pão de Açúcar.

Lançamento do serviço Pão de Açúcar Delivery Mobile para as plataformas Android, iPhone e também para iPod Touch e iPad, no ano de 2010, quando no Brasil esses sistemas operacionais ainda eram novidade.



Figura 36. Localizador de Loja disponibilizado para mobile. Fonte: [www.paodeacucar.com.br/mobile/mob/gpa/index.ph](http://www.paodeacucar.com.br/mobile/mob/gpa/index.ph)

Com o serviço para celular o cliente terá a funcionalidade do localizador de loja. Que com o uso do GPS (do próprio smartphone usando uma rede de internet) mostrará a loja mais próxima.



Figura 37. Serviço para smartphones disponibiliza receitas. Fonte: Site Pão de Açúcar para mobile

O site disponível para os smartphones disponibiliza receitas semanalmente já com lista dos ingredientes pronta para a compra. Mais uma facilidade da marca para a comodidade do cliente.

Pão de Açúcar lançou mais uma inovação para as compras, pela primeira vez no Brasil, a rede desenvolveu gôndolas virtuais, são painéis que simulam as prateleiras do supermercado com produtos e seus respectivos códigos de barras, quando o cliente posiciona o celular em frente ao código de barras, os chamados QR code, do produto automaticamente o produto vai para o carrinho e o cliente receberá os produtos através do Pão de Açúcar Delivery.



Figura 38. Vitrine Virtual Shopping Cidade Jardim-SP. Fonte Google Imagens

A novidade do Pão de Açúcar foi inspirada na empresa Tesco, da Coreia do Sul, considerada uma das maiores redes varejistas do mundo, a Tesco colocou painéis virtuais em estações de trem onde as pessoas pudessem fazer as compras através do QRcode.



Figura 39. Coreanos utilizando as vitrines virtuais. Fonte: Site ESPM

A Tesco era a segunda colocada no segmento, a intenção era se tornarem a primeira com a iniciativa das vitrines virtuais conseguiram.



Figura 40. Modelo de vitrine virtual no Brasil. Fonte. Site ESPM

A proposta da rede é disponibilizar as vitrines virtuais em locais de grande movimentação e que atenda o *target* da marca a vitrine também é uma forma de promover o site da marca Pão de Açúcar e de acordo com a gerente de marketing digital do Grupo Pão de Açúcar em 2012, Andréa Dietrich o painel seria um “aperitivo” das ofertas encontradas na loja física.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> <http://varejo.espm.br/4906/vitrines-virtuais-que-permitem-compra-pelo-celular-chegam-ao-brasil>



Figura 41. Vitrine no Shopping Cidade Jardim, na capital de São Paulo. Fonte: Site ESPM.

Na primeira semana de utilização da vitrine, o Pão de Açúcar teve um aumento de 50% nos pedidos feitos pela plataforma iPhone em comparação ao mês antecedente.

Entre os produtos oferecidos nas vitrines virtuais, estão frutas, bebidas, queijos e até mesmo opções orgânicas de hambúrgueres de soja. O grupo Pão de Açúcar demonstra a cada inovação o interesse em manter-se competitivo no mercado supermercadista mantendo o foco nas tendências tecnológicas mundial voltadas ao setor. O que faz da marca ser sempre pioneira e muitas vezes futurista.

## 6.2 Pão de Açúcar Delivery

Ao acessar a home page do Pão de Açúcar Delivery os ícones que darão acesso aos produtos mais procurados pelos consumidores e também as ofertas do dia. Para poder passar para as demais páginas e efetuar as compras é necessário realizar um cadastro com o endereço de entrega das compras, nome de usuário e senha de acesso. Caso o endereço do cliente não esteja dentro da área atendida pelas lojas do Pão de Açúcar o cliente poderá receber os produtos em outro endereço ou retirar diretamente na loja mais próxima.



Figura 42.Home Page do site Pão de Açúcar Delivery. Fonte Site Pão de Açúcar.

A figura 40 mostra a home page do site do Pão de Açúcar ao lado direito da tela na parte superior há o ícone para quem ainda não é cliente realizar o cadastro. Abaixo deste ícone tem o símbolo de um carrinho de compras que vai somando os valores à medida que os produtos vão sendo adicionados ao carrinho.

O cliente tem a possibilidade de visualizar todos os produtos de uma única vez ou pode selecionar a categoria desejada para as compras conforme figura 38.

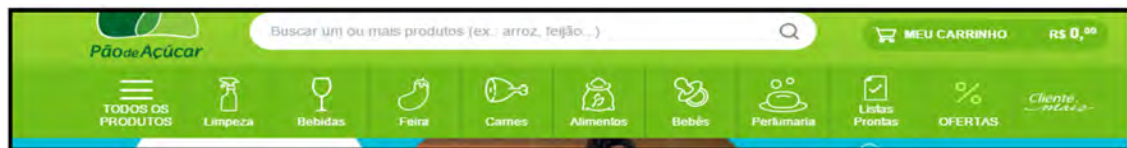


Figura 43.Possibilidade de selecionar produtos por categoria. Fonte Site Pão de Açúcar

Nos ícones, demonstrados na figura 41, há a opção de selecionar a lista pronta onde o cliente poderá escolher produtos separados por necessidades, como exemplo; alimentação saudável, compra do mês, orgânicos e etc., tornando a compra mais ágil. Detalhes na figura 39.



Figura 44. Listas Prontas no Site Pão de Açúcar. Fonte Site Pão de Açúcar.

A figura 43, quando o cliente já está decidido a finalizar as compras, mostra os endereços cadastrados pelo cliente para receber as compras e as lojas onde as compras poderão ser retiradas no serviço Drive Thru.

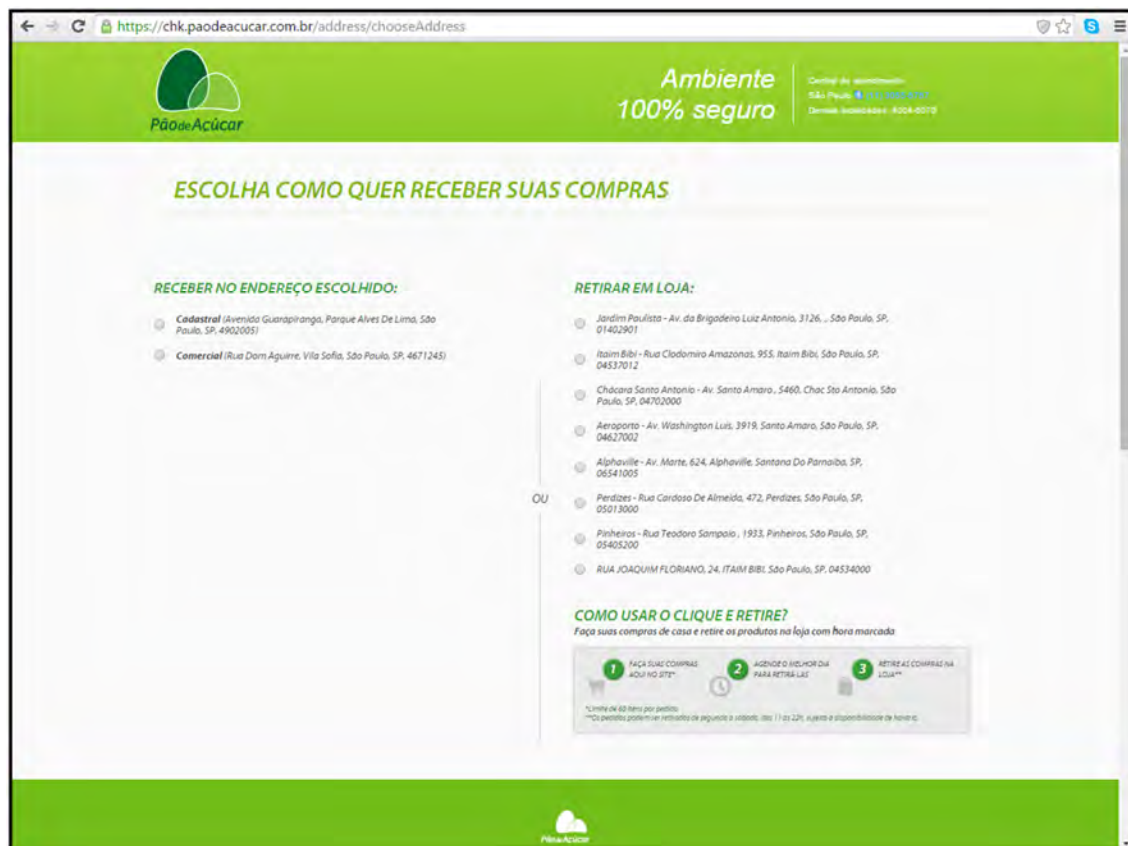


Figura 45. Página para selecionar o endereço de entrega ou retirada das compras. Fonte. Site Pão de Açúcar

## 7. CONCLUSÃO

Por meio das pesquisas realizadas para a elaboração do presente trabalho ficou ainda mais evidente o quanto a internet faz parte da vida da atual sociedade, de tal maneira que, os usuários estão cada vez mais dependentes fazendo a internet tornar-se indispensável, entretanto, a internet é um facilitador das atividades do dia a dia, principalmente com o uso dos smartphones e dezenas de aplicativos que foram criados no decorrer desses anos. É impossível pensar na quantidade de aplicativos já desenvolvido nos últimos anos e nos quantos ainda poderão ser criados, a impressão passada é que basta pensarmos em algum facilitador do dia a dia e alguém já cria um aplicativo, talvez estamos entrando em uma era onde possamos dizer que há aplicativo para tudo.

Para o âmbito empresarial a relevância da internet é altíssima e estratégica com alta representatividade em relação ao marketing, canais de comunicação, novas modalidades de vendas dentre outros. As empresas podem atingir mercados distantes e inatingíveis a custos baixíssimos. Porém, devem manter um relacionamento duradouro com o cliente investindo em melhorias contínuas principalmente na área logística, passar ao cliente total segurança ao realizarem as compras pela internet, fazer o cliente perceber que os dados pessoais estão em segurança.

Foi possível perceber ainda que para garantir a sobrevivência no mundo digital as empresas de E-commerce precisam acompanhar as exigências e o perfil de compras do público alvo, aqueles que utilizam a internet como facilitadora do dia a dia, a partir de aí buscar novas estratégias podendo oferecer mais comodidade ao cliente.

Através do estudo de caso do Pão de Açúcar, apresentados neste trabalho, percebeu-se que os investimentos realizados pelo grupo têm retorno positivo por parte do público alvo elevando e motivando as estratégias de marketing do GPA para manter a marca Pão de Açúcar como pioneira em tecnologia em inovação. O GPA está sempre em busca de novas tendências e mesmo sendo direcionado a classe alta atrai clientes das demais classes sociais devido as suas facilidades e comodidades,

muitas vezes as pessoas priorizam a comodidade ao invés do custo embutido nos serviços prestados.

Embora o Brasil ainda seja “adolescente”, em relação aos países desenvolvidos, no quesito E-commerce já é possível perceber o crescimento acelerado do setor cada vez mais as pessoas submetem às compras pela internet, antes era apenas produtos gerais ou não alimentícios, mas essas mudanças já estão atingindo as redes supermercadistas, levando as redes de supermercados a habituar-se a essa nova tendência para poderem competir com marcas tais como o Pão de Açúcar.

## 8. Referências Bibliográficas

**ALBERTIN, A. L.** *“Comércio Eletrônico no Mercado Brasileiro”*, 13ª edição, São Paulo, FGV-EAESP, 2011.

\_\_\_\_ **A. L.** *“Comércio Eletrônico”*, 4ª edição, São Paulo, Editora Atlas S.A. – 2002

\_\_\_\_ Alberto Luiz. *“Comércio Eletrônico: aspectos e contribuições de sua aplicação”*. São Paulo. Editora Atlas, 2002.

\_\_\_\_ Alberto Luiz. *“Comércio Eletrônico: modelo e aspectos e contribuições de sua aplicação”*. 4ª edição. Ed. Atlas. São Paulo

**BASTA, Darci.** *“Fundamentos de Marketing”*. Rio de Janeiro. 3ª edição. Ed. FGV, 2004.

**CAMERON, D.** Electronic Commerce: *“The New Business Platform for the internet”*. Charleston; Computer Technology Research Corp, 1997.

**CHURCHILL JR, G. A.; PETER, J. P.** *“Marketing: criando valor para o cliente”*. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

**COBRA, Marcos.** *“Administração de Marketing”*. 2ª ed. São Paulo. Atlas. 1992.

**FOCKINK, Sheila Aline Chassot.** *“Plano de Marketing do Mercado e Açougue Fockink”*. Santa Rosa, 2006.

**GODOY, Paulo.** *“Marketing para Varejo de Baixa Renda”*, São Paulo: Ed. Novo Século, 2006.

**KOTLER, Philip.** *“Administração de Marketing”*. São Paulo. 10ª ed. Prentice Hall, 2000.

**KOTLER**, Philip. **KELLER**, Kevin Lane. *“Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing”*. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2006.

\_\_\_\_ Philip. *“Marketing Para o Século XXI”*. São Paulo: Ediouro, 2009

\_\_\_\_ Philip; **ARMSTRONG**, Gary. *“Princípios de Marketing”*. 7ªed., Rio de Janeiro: Prentice – Hall do Brasil, 1998

\_\_\_\_ P.; **ARMSTRONG**, G. *“Princípios de Marketing”*. 12ª ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2007.

**LAS CASAS**, Alexandre Luzzi, *“Plano de Marketing para micro e pequena empresa”*. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_ Alexandre Luzzi. *“Marketing e Propaganda”*, São Paulo. Ed. Atlas, 1994.

\_\_\_\_ Alexandre Luzzi. *“Marketing: Conceitos, exercícios, casos”*. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_ Alexandre Luzzi. *“Marketing de varejo”*. 4.ed. SÃO PAULO: Atlas, 2012.

**LIMA**, Miguel Ferreira. *“Gestão de Marketing”*. Rio de Janeiro. 3ªedição. Ed. FGV, 2004;

**LIMEIRA**, T.M.V. *“E-Marketing. O Marketing na Internet com casos brasileiros: E.Marketing”*, São Paulo: São Paulo, 2003.

**NASCIMENTO**, Rafael Moraes do. *“E-COMMERCE NO BRASIL: perfil do mercado e do e-consumidor brasileiro”*. FGV: Biblioteca Digital, 2011.

**SANTOS**, João Bosco dos. *“Varejo aspectos fundamentais”*. São Paulo: Nobel, 1973.

**SHETH**, Jagdish; **ESHGI**, Abdolreza; **KRISHNAN**, Balaji C. *“Marketing an Internet”*. Editora. Bookman. 2002 1ªedição

**STEVENS**, Robert; **LOUDON**, David; **WRENN**, Bruce; **WARREN**, William. *“Planejamento de Marketing: guia de processos e aplicações práticas”*. 1ª edição. Editora: Makron Books, 2001.

#### **Revistas:**

**ALBERTIN, A. L.**, *“Ser Digital: A Tecnologia na Vida Executiva – Comércio Eletrônico: da Evolução para as novas Oportunidades”* Revista de Administração de Empresas (ERA), São Paulo, 2012.

**DRUCKER, P.** *“Além da Revolução da Informação”*. Revista HSM Management, 2000. Disponível em: [http://www.strategia.com.br/Arquivos/AI%C3%A9m\\_da\\_revolu%C3%A7%C3%A3o\\_da\\_informa%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://www.strategia.com.br/Arquivos/AI%C3%A9m_da_revolu%C3%A7%C3%A3o_da_informa%C3%A7%C3%A3o.pdf). Acesso em dezembro de 2015.

**FELIPINI, D.** *“E-commerce 11 anos: uma explosão de crescimento”*, 2012. Disponível em: <<http://www.e-commerce.org.br/ecommerce-11-anos>>.

**MALONE, T. W.**, Yates, J. e Benjamin, R. I. *“The Logic of Electronic Markets”*. Harvard Business Review, May-June 1989. Disponível em: <https://hbr.org/1989/05/the-logic-of-electronic-markets> acesso em Dezembro 2015

**Sites:**

<http://www.comerciarios.org.br/index.php/post/6174-Redes-de-supermercado-investem-no-servico-de-entregas> Acesso em novembro 2015.

<http://imprensa.gpabr.net/vitrine-virtual-pao-de-acucar-inova-no-jeito-de-fazer-compras/> Acesso em dezembro 2015.

<http://imprensa.gpabr.net/varejo-aposta-no-m-commerce/> Acesso em dezembro 2015.

<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/pao-de-acucar-lanca-a-plataforma-de-e-commerce-extra-marketplace/> Acesso em dezembro 2015.

<http://ecommercenews.com.br/tag/pao-de-acucar> Acesso em dezembro 2015.

<http://kazarinteriores.blogspot.com.br/> Acesso em janeiro 2015.

<http://www.actufinance.fr/actu/casino-cession-parts-mercyalis-et-rachat-eventuel-moitie-parts-monoprix-6949754.html>. Acesso em dezembro 2015.

<http://economia.uol.com.br/album/2013/05/10/conheca-a-trajetoria-do-grupo-pao-de-acucar.htm>. Acesso em dezembro 2015.

<http://cidadeverde.com/noticias/25791/abilio-diniz-nao-consegue-estacionar-van-no-pao-de-acucar>. Acesso em dezembro 2015.

<http://www2.uol.com.br/debate/1082/regiao/regiao01.htm>. Acesso em dezembro 2015

<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/06/1470885-pao-de-acucar-mira-nicho-de-mercado-rapido-para-classe-alta.shtml>. Acesso em dezembro 2015.

<http://www.bemparana.com.br/comerecurtir/tag/pao-de-acucar/>.

Acesso em dezembro 2015.

[http://www.aldricharchive.com/teleputers\\_cable\\_ref\\_rocc.html](http://www.aldricharchive.com/teleputers_cable_ref_rocc.html). Acesso em dezembro 2015.

<http://portaldebranding.com/v1/?p=7077>. Acesso em dezembro 2015.

<http://www.midiainteressante.com/2009/01/significado-da-logomarca-do-carrefour.html>. Acesso em fevereiro 2016.

<http://exame.abril.com.br/blogs/o-negocio-e-lista/2010/04/17/as-10-maiores-redes-de-supermercados-do-pais/>. Acesso em fevereiro 2016.