



Universidade de Brasília

Faculdade de Comunicação

Comunicação Social – Comunicação Organizacional

Trabalho de Conclusão de Curso

Prof. Dr. Edmundo Brandão Dantas

# **A influência da cultura na percepção do consumidor:**

Os produtos da marca Casino na França e no Brasil

Mariana Luz

Brasília (DF), Junho 2016



Universidade de Brasília

Faculdade de Comunicação

Comunicação Social – Comunicação Organizacional

Trabalho de Conclusão de Curso

Prof. Dr. Edmundo Brandão Dantas

# **A influência da cultura na percepção do consumidor:**

Os produtos da marca Casino na França e no Brasil

**Mariana Luz**

Monografia apresentada no curso de Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social sob orientação do Professor Dr. Edmundo Brandão Dantas

Brasília (DF), Junho 2016

Luz, Mariana

A influência da cultura na percepção do consumidor: os produtos da marca Casino na França e no Brasil / Mariana Luz – Brasília, 2016

Monografia de conclusão de graduação apresentada à Universidade de Brasília para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social

Orientador: Prof. Dr. Edmundo Brandão Dantas

1. Título da catalogação dado pela biblioteca. Pode ser mais do que um. Nesta caso, basta numerar como indicado.

Esta monografia, intitulada “A influência da cultura na percepção do consumidor: os produtos da marca Casino na França e no Brasil” foi apresentada ao Curso de Comunicação Social da Faculdade de Comunicação Social da Universidade de Brasília.

Mariana Magalhães Luz

Aprovada em \_\_/\_\_/\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Professor Dr. Edmundo Brandão Dantas  
Orientador

---

Professora Dra. Ellis Regina Araújo da Silva  
1º membro da banca examinadora

---

Professor Dr. João José Azevedo Curvello  
2º membro da banca examinadora

CONCEITO FINAL: \_\_\_\_\_

Brasília (DF), Junho de 2016

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente a Deus, que me colocou nesta posição e me concedeu todas as ferramentas necessárias para que eu completasse mais este desafio. Agradeço à minha família, que em todas as etapas da minha educação me forneceu a melhor base e o todo o suporte possíveis para que, um dia, eu pudesse voar. Este dia chegou, e com a conclusão desta etapa, aceito o desafio de começar a caminhar com meus próprios pés e daqui para frente traçar o meu próprio caminho.

Agradeço a todos os amigos que fizeram dessa jornada muito mais do que eu poderia imaginar. Que tornaram o caminho uma recompensa muito maior do que o destino. Amigos que guardarei para sempre e que espero encontrar nas melhores posições da nossa área!

Agradeço a todos os professores que de alguma maneira contribuíram para que eu conseguisse abrir meus olhos e minha mente para o enorme mundo da Academia. Que me inspiraram, cobraram e acima de tudo ajudaram a chegar até aqui.

Finalmente agradeço a todos os conhecidos e desconhecidos que formaram parte essencial deste trabalho, respondendo a questionários, cedendo suas opiniões e ajudando a formar o cenário de percepção dos consumidores brasileiros e franceses.

## Resumo

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a influência da cultura na percepção do consumidor em relação aos produtos da marca Casino, uma empresa francesa de varejo que chegou ao Brasil em 2005. Para isto, foram analisadas e comparadas as atitudes e comportamentos do consumidor brasileiro e francês em relação aos mesmos produtos da marca, com o intuito de definir qual o nível de influência da cultura de cada país na percepção destes consumidores em relação à qualidade, utilização e relevância dos produtos Casino. Esta análise foi desenvolvida por meio de entrevistas em profundidade com especialistas para melhor entendimento do cenário em que a pesquisa se insere e de aplicação de questionários com os consumidores brasileiros e franceses, para a compreensão de como enxergam os produtos e a marca Casino, identificando se a cultura influencia estes pensamentos. Além disso, para fundamentar este trabalho, foi feita uma pesquisa bibliográfica nas áreas do consumo e da relação cultural, incluindo conceitos como: Efeito país de origem, Cultura, Consumo, Varejo, Mercado Global, Percepção e Imagem.

### **Palavras-chave:**

Marketing; Comunicação; Cultura; Consumo; Mercado Global; Efeito País de Origem

## *Abstract*

*This research aims to analyse the influence of culture on the consumer's perception in relation to the Casino brand's products. Casino is a French retail company that arrived in Brazil in 2005. With this in mind, the attitudes and the behaviour of the Brazilian and French consumers will be analysed and compared, with the same products of this brand, in order to define the level of influence of the culture of each country in the perception of consumers regarding the quality, usage and relevance of Casino products. This analysis will be developed through in-depth interviews with experts to better understand the scenario in which the research is developed and with Brazilian and French consumers, to understand how they see the products and the Casino brand, identifying to which level culture influences these thoughts. In addition, to support this work, a literature search will be made in the areas of consumption and cultural relations, including concepts such as country of origin effect, Culture, Consumer, Retail, Global Markets, perception and image.*

### *Key words:*

*Marketing; Communication; Culture; Consumption; Global Market; Country-of-Origin Effect*

## Résumé

*Cette recherche vise à analyser l'influence de la culture sur la perception des consommateurs par rapport aux produits de la marque Casino, une entreprise française de vente au détail qui est arrivée au Brésil en 2005. Pour cela, se seront analysés et comparés les attitudes et le comportement du consommateur brésilien et français pour les mêmes produits de la marque, afin de définir le niveau d'influence de la culture de chaque pays dans la perception des consommateurs quant à la qualité, l'utilisation et la pertinence des produits Casino. Cette analyse sera développée grâce à des entretiens approfondis avec des experts afin de mieux comprendre le scénario dans lequel la recherche fait partie et avec les consommateurs brésiliens et français, pour mieux comprendre comment ils voient les produits et la marque Casino, et identifier comment la culture influence ces pensées. En plus, pour soutenir ce travail, une recherche documentaire sera faite dans les domaines de la consommation et de relations culturelles, y compris les concepts tels que l'effet pays d'origine, la culture, les consommateurs, le commerce global, la perception et l'image.*

*Mots clés: Commercialisation; Communication; Culture; Consommation; Marché mondial; L'effet Pays d'origine*

## Lista de imagens

Imagem 1: Portfólio de marcas do Grupo Pão de Açúcar

Imagem 2: Anúncio da marca Casino veiculado na França anunciando uma promoção entre os produtos da marca.

Imagem 3: Descrição do objetivo da Casino no Brasil, presente no site da marca, que descreve que a Casino é uma marca acessível para qualquer nível social.

Imagem 4: Três dos produtos Casino exibidos no site do Pão de Açúcar para venda, suas descrições e preços.

Imagem 5: Três dos produtos Casino exibidos no site do Pão de Açúcar para venda, suas descrições e preços.

Imagem 6: Fotografia antiga de um *Peddler*: vendedor ambulante que levava mercadorias das cidades maiores para os interiores e pequenas vilas para venda.

Imagem 7: Produtos masculinos exibidos em uma gôndola do supermercado Pão de Açúcar do Lago Norte, em Brasília, em 12 de maio de 2016.

Imagem 8: Produtos femininos exibidos em uma gôndola do supermercado Pão de Açúcar do Lago Norte, em Brasília, em 12 de maio de 2016.

Imagem 9: Faixada da Doceria Pão de Açúcar

Imagem 10: vendedoras à frente da Doceria Pão de Açúcar

Imagem 11: Carro de entregas da Doceria Pão de Açúcar

Imagem 12: Construção do primeiro supermercado Pão de Açúcar do Brasil.

Imagem 13: Linha do tempo das campanhas dos produtos Casino ao longo dos anos

Imagem 14: Campanha Descubra Casino no preço do produto

Imagem 15: Gôndola com campanha Descubra Casino no Pão de Açúcar

## Lista de gráficos

Gráfico 1: Idade dos respondentes brasileiros;

Gráfico 2: Estado civil dos respondentes brasileiros;

Gráfico 3: Gênero dos respondentes brasileiros;

Gráfico 4: Número de filhos dos respondentes brasileiros;

Gráfico 5: Frequência dos respondentes brasileiros nos supermercados analisados;

Gráfico 6: Contado dos respondentes brasileiros com a marca casino;

Gráfico 7: Frequência de compra dos produtos Casino por consumidores brasileiros analisados;

Gráfico 8: Idade dos respondentes franceses;

Gráfico 9: Gênero dos respondentes franceses;

Gráfico 10: Estado civil dos respondentes franceses;

Gráfico 11: Número de filhos dos respondentes franceses;

Gráfico 12 : Hábito de compra dos produtos Casino nos consumidores franceses;

Gráfico 13: Produtos Casino mais frequentemente contratados por franceses;

Gráfico 14: Maior qualidade dos produtos Casino de acordo com franceses;

Gráfico 15: Maior defeito dos produtos Casino de acordo com os consumidores franceses analisados;

Gráfico 16: Escala de Likert entre consumidores brasileiros;

Gráfico 17: Escala de Likert entre consumidores franceses analisados.

## Lista de abreviaturas, siglas e símbolos

GPA – Grupo Pão de Açúcar

PWC – Pricewaterhouse Coopers

EPO – Efeito-país-de-origem

MP – Marca Própria

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

SISCOMEX – Sistema Integrado de Comércio Exterior

PIS/PASEP – Programa de Integração Social e Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público

COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

GC – Grupo Casino

## Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	14
1.1 Tema e delimitação de tema.....	17
1.2 Problema de pesquisa.....	18
1.3 Justificativas.....	21
1.4 Objetivos.....	22
1.4.1 Objetivos Gerais.....	22
1.4.2 Objetivos específicos.....	22
1.5 Pressupostos.....	22
1.6 Limitações da pesquisa.....	25
1.7 Síntese da Metodologia.....	27
1.8 Estrutura do trabalho.....	27
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	28
2.1 Etapas da pesquisa.....	28
2.1.1 Pesquisa bibliográfica.....	28
2.1.2 Entrevista em profundidade.....	29
2.1.3 Pesquisa de campo.....	30
2.1.4 Análise de resultados.....	30
2.2 Análise da percepção.....	31
2.2.1 A escala de Likert.....	31
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	32
3.1 Mercado de consumo – Varejo e atacado.....	32
3.1.1 O varejo na história.....	34
3.1.2 O varejo no Brasil.....	35
3.1.3 As classificações do varejo.....	37
3.1.4 O supermercado.....	38
3.1.4.1 Porque usamos os supermercados.....	40
3.1.5 O marketing no varejo.....	41
3.1.5.1 As variáveis do marketing varejista.....	41
3.1.5.2 A marca exclusiva.....	44
3.2 Cultura e mercado global.....	45
3.2.1 Os produtos importados.....	50
3.2.2 Os níveis da cultura.....	52

3.3 Imagem.....	53
3.4 O efeito país-de-origem.....	54
4 APROFUNDAMENTO DO TEMA.....	56
4.1 O Grupo Pão de Açúcar.....	56
4.2 O Grupo Casino.....	60
4.3 Os produtos Casino.....	63
4.4 A estratégia no Brasil.....	64
5 RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÕES.....	70
5.1 Os consumidores brasileiros.....	70
5.2 Os consumidores franceses.....	84
6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	96
7 REFERÊNCIAS.....	101
8 APÊNDICES.....	104

## 1. INTRODUÇÃO

Na era da emergência da sociedade global, a cultura é um conceito que impacta as mais diversas áreas do conhecimento. O marketing é uma delas. É um dos principais atingidos pelas influências culturais, pelos costumes de um povo, uma nação. A cultura pode ser considerada “um conjunto de valores e padrões de comportamento que ajudam a distinguir um grupo dos demais, afetando tanto a maneira pela qual as pessoas enxergam uma determinada situação, como a forma pela qual estas observações influenciam seu comportamento” (GUILHOTO, 2001, p.54). Levando em consideração a definição acima, seria possível, ainda, categorizar a cultura em uma série de diferentes classificações, como idade, religião, gênero. Neste sentido, pode-se considerar a cultura das mulheres, a cultura dos idosos ou a cultura dos muçulmanos, por exemplo.

Entretanto, para os fins deste estudo, a cultura será analisada a partir de sua categorização geográfica, já que ela é o fator determinante para o *Efeito País de Origem*, utilizado a seguir como um dos conceitos chave para a demonstração de como o país de origem pode afetar a imagem dos produtos e a percepção dos seus consumidores.

A categoria geográfica da cultura pode ser chamada de cultura nacional, e é definida como o conjunto de costumes que cada membro do grupo cultural aprendeu desde a infância, o tipo de comida que ele come, o tipo de moradia que aspira a possuir, o estilo de *design* que mais lhe agrada etc.

É este conjunto de costumes que irá determinar, em grande parte, como o consumidor se comporta (MAJARO, 1989, apud GUILHOTO, 2001, p.54). Como o fato deste consumidor ser francês ou brasileiro, por exemplo, define o que ele pensa de um produto, e, conseqüentemente, se ele irá comprá-lo ou não.

Outro fator que sofre grande influência da cultura nacional é o uso. Muitas vezes a maneira que o francês utiliza um extrato de tomate, por exemplo, será diferente da maneira brasileira de o fazer. Isso se dá porque as características culturais afetam até mesmo as condições de uso de um produto e as expectativas relativas à sua longevidade (GROSSE e KUJAWA, 1992, apud GUILHOTO, 2001, p.54).

Uma vez compreendida a influência da cultura no comportamento de consumo do usuário de determinado produto, pode-se entender como adequar o *mix de*

*marketing* da marca a novas culturas, ou seja, como preparar para mercados internacionais (ou de outras regiões) os quatro fatores fundamentais que formam uma estratégia de *marketing*: os produtos, o preço pelo qual serão vendidos, os locais nos quais serão vendidos e sua divulgação.

Esta adaptação é não apenas importante, mas essencial para a marca em uma realidade de fortalecimento cada vez maior do comércio internacional, uma atividade que existe para, justamente, ir de encontro às necessidades e desejos dos consumidores globais (GUILHOTO, 2001, p.53).

Para este fim foi analisada neste estudo a marca Casino, que representa um grupo de varejo de origem francesa que conta com mais de 12.000 lojas espalhadas por oito países (126 hipermercados, 446 supermercados, 2.476 lojas *hard discount*<sup>1</sup>, 6.457 mercados de vizinhança, 299 restaurantes), sendo 9.450 delas na França. O grupo também possui uma linha de sete marcas próprias, que, no Brasil, são vendidas nas lojas do Grupo Pão de Açúcar: Pão de Açúcar, Extra, Assaí Atacadista e Viavarejo<sup>2</sup>

O mercado da América Latina representa hoje 34% dos lucros da empresa, atrás apenas dos 55% representados pela França.<sup>3</sup>

O grupo Casino está presente no Brasil desde 1999, mas em 2012 se tornou o único acionista controlador do Grupo Pão de Açúcar (GPA), tornando-se a maior empresa de varejo do Brasil e a segunda maior em vendas *online*, com as seguintes marcas<sup>4</sup>:

---

<sup>1</sup> Focado na venda de produtos a um preço inferior ao dos tradicionais supermercados. Os preços mais baixos são obtidos através de ações que visam enxugar os custos ao máximo e simplificar a experiência de compra. Entre as características que distinguem esses varejistas estão: menor variedade de produtos, baixo investimento na estética e ambientação das lojas, exposição dos produtos diretamente nas caixas em que eles são transportados (diminui a necessidade de reposição constante pelos funcionários), foco em marcas próprias e lojas de até 1.000m<sup>2</sup>. Varejo Global, disponível em: <http://varejoglobal.blogspot.com.br/2012/03/o-fenomeno-das-hard-discount.html> . Acesso em 16 de maio de 2016.

<sup>2</sup> Wikipedia, Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Grupo\\_Casino](https://pt.wikipedia.org/wiki/Grupo_Casino). Acesso em 10 de outubro de 2015

<sup>3</sup> Grupo Casino, disponível em: <http://www.groupe-casino.fr/br/2014/01/27/posicionamento-e-modelo-de-negocios/> . Acesso em 10 de outubro de 2015

<sup>4</sup> Imagem: Grupo Pão de Açúcar, disponível em: <http://www.gpabr.com/o-grupo/o-grupo.htm>. Acesso em 11 de outubro de 2015

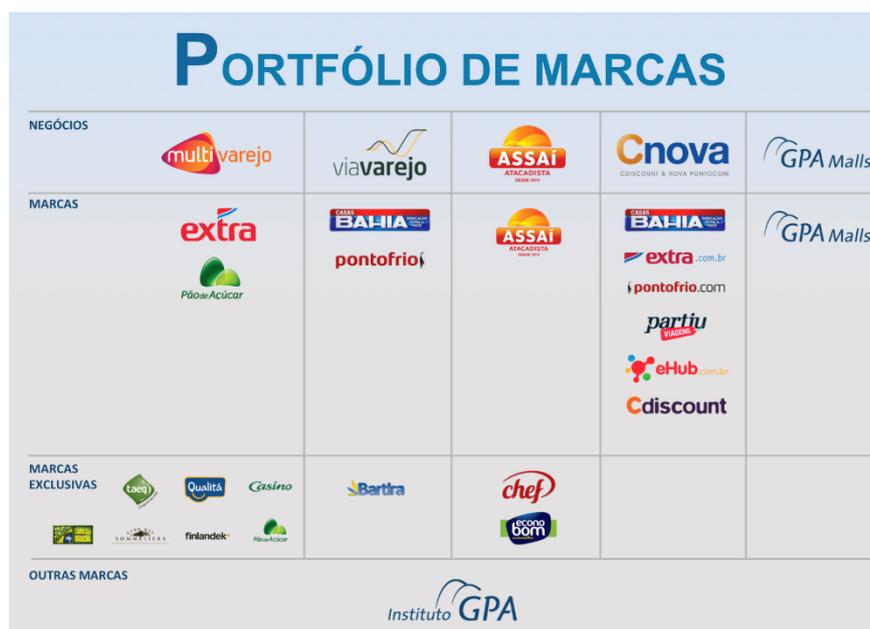


Imagem 1 (site GPA, 2016)

A imagem 1 mostra o portfólio de marcas do Grupo Pão de Açúcar, na qual entram em marcas de negócios a Multivarejo, Viavarejo, Assaí Atacadista, Cnova e GPA Malls. Em marcas, estão incluídas as lojas Extra, Pão de Açúcar, Casas Bahia, Ponto Frio, Assaí Atacadista, Partiu, Ehub, Cdiscount e GPA Malls. Já entre as marcas exclusivas, entram Taeq, Qualitá, Casino, Finlandeck, Pão de Açúcar, Bartira, Chef e Econobom.

As Marcas Próprias<sup>5</sup> são fruto de um fenômeno chamado Extensão de Marca, que vem sendo amplamente utilizado por empresas dos mais variados ramos, com o intuito de se diferenciar no mercado e aumentar o número de consumidores e, conseqüentemente, a rentabilidade da empresa. A Extensão de Marca pode ser definida como “A prática de usar uma marca existente para um novo produto (por exemplo, leite e biscoitos Parmalat – que inicialmente produzia apenas leite)” (DIAS, 2003, p.110 apud SILVA, 2007, p.14).

A partir dela, empresas de distribuição de bens de consumo criaram as Marcas Próprias, ou seja, “produtos ou marcas que pertencem a varejistas, atacadistas, associações ou qualquer outro distribuidor de bens de consumo, desde que comercializados exclusivamente no início em estabelecimento próprio” (OLIVEIRA, 2005, p.7 apud SILVA, 2007, p.14).

<sup>5</sup> O conceito de marca própria é utilizado pela grande maioria dos autores que estudam varejo e consumo, porém o Grupo Pão de Açúcar utiliza em seu site o termo Marca Exclusiva para representar os produtos de Marca Própria do Grupo.

O mercado de Marcas Próprias se popularizou e continua aumentando no Brasil e no mundo. De acordo com uma pesquisa realizada pela *Nielsen* em setembro de 2014, as Marcas Próprias representam 6,4% das vendas realizadas em lojas de autosserviço na América Latina, movimentando um montante de R\$ 4 bilhões por ano, sendo que 36% deste valor é representado pelo Brasil.

Em 2015, o perfil de consumidores das marcas próprias no Brasil é formado por “donas de casa, com nível socioeconômico alto, faixa etária de 50 anos e filhos com idade entre 12 e 17 anos. Segundo a pesquisa, as consumidoras de marcas próprias no Brasil residem em lares com três a quatro pessoas”.<sup>6</sup>

O varejo, ou seja, o setor do comércio que vende diretamente para o consumidor, está passando por profundas transformações, tanto regional quanto globalmente (RETAIL 2015, PWC). A pesquisa apresentada pela Price Waterhouse Coopers no início de 2015 destaca que a jornada de compra não é única. “Ela sofre influências regionais, demográficas, culturais, e até mesmo do produto ou serviço ofertado. As empresas precisam encontrar fórmulas criativas e eficientes de personalização e de precificação de produtos para serem bem-sucedidas”.

Para que esta adaptação aconteça, é preciso entender o nível de influência da cultura nesse mercado.

Neste estudo foram analisadas as impressões dos consumidores brasileiros dos produtos Casino vendidos nos supermercados Pão de Açúcar e Extra em comparação com as impressões dos franceses residentes em Brasília, dos mesmos produtos. Esta análise foi desenvolvida durante o primeiro semestre de 2016.

### 1.1 Tema e delimitação do tema

A cultura é uma das maiores influências que sofremos durante nossa formação. Ela influenciará o modo como pensamos, como vemos o mundo, e, conseqüentemente, os produtos que nos são oferecidos. Entretanto, o termo cultura já foi tão usado que hoje tem seu significado um tanto quanto deturpado. A cultura serve como desculpa para atitudes e está presente como justificativa até mesmo em conversas descontraídas entre amigos. “É cultural”. Quantas vezes já não ouvimos

---

<sup>6</sup> Nielsen, 2014, disponível em: <http://www.nielsen.com/br/pt/press-room/2014/Mercado-de-marcas-próprias-movimenta-cerca-de-RS4bi-na-America-Latina-e-Brasil-representa-36porcento.html> .Acesso em 7 de setembro de 2015.

esta frase para justificar atitudes, pensamentos, comportamentos. Sendo assim, quando nos voltamos para a realidade mercadológica, é fácil entender a grande necessidade de um estudo aprofundado que explique como se dá a relação entre a cultura e a percepção do consumidor em relação aos produtos oferecidos a ele.

Para esta pesquisa, o recorte escolhido foi o dos produtos da marca Casino no Brasil, como a cultura francesa influencia na disseminação de uma mensagem, e como a cultura brasileira influencia a recepção desta mensagem.

## 1.2 Problema de pesquisa

O ato de consumir caracteriza o consumidor, e este, por sua vez, pode ser definido como “todo e qualquer ser humano, pois qualquer um tem possibilidade de consumir algo” (GIACOMINI FILHO, 1991, p.17). Desta maneira, o consumidor, no momento da compra, acaba sofrendo influência de “todas as características inerentes ao indivíduo, tal como percepções, motivações, emoções e hereditariedade” (DEPEXE e PETERMANN, 2007, p.8).

Dentro do conceito de consumidor existe ainda uma série de subdivisões passíveis de entendimento, uma vez que se leva em consideração as várias situações envoltas na esfera do consumo. De acordo com Kotler & Armstrong (apud DEPEXE e PETERMANN, 2007, p.8), por exemplo, o consumidor pode adotar o papel de iniciador, quando sugere a compra, de influenciador, quando influencia a decisão de compra, de decisor, quando decide entre o sim e não, o que, como ou onde comprar, de comprador, quando efetiva a compra e de usuário, quando se beneficia desta compra.

Sendo assim, o consumidor deixa de agir apenas como aquele que efetivamente consome, e cada um, “em cada diferente papel, agirá de acordo com suas percepções, as quais conduzirão a diferentes comportamentos” (DEPEXE e PETERMANN, 2007, p.8).

Nesse sentido, Depexe e Petermann descrevem que a força que leva o consumidor a agir ou formar conceitos está baseada em seus desejos e necessidades. As necessidades, para as autoras, encontram-se ligadas às características, ou seja, às particularidades do indivíduo e do ambiente em que ele se encontra, enquanto os desejos estão conectados ao contexto ou às condições a que o indivíduo pertence ou está inserido.

Logo, percebemos que ambas as forças que levam ao consumo estão relacionadas à cultura nacional, seja por seu caráter geográfico (relacionando-se, assim, às necessidades), seja pelo caráter contextual (relacionando-se aos desejos).

Neste estudo foram analisadas as percepções do consumidor brasileiro e do consumidor francês, com o objetivo de definir os níveis de influência da cultura no consumo de determinada marca.

Assim, caracterizamos aqui o consumidor brasileiro e o francês, que serão melhor explorados mais à frente, e posteriormente incluídos na realidade de consumo da cidade de Brasília:

No Brasil, 85,4% da população vive em centros urbanos. O país apresenta uma densidade populacional de 25 habitantes por km<sup>2</sup> com uma distribuição de gêneros equilibrada (49,3% de homens e 50,8% de mulheres). A população brasileira é jovem (média de 27 anos), sendo que a maioria se posiciona na faixa de 25 a 69 anos (52,7%). As casas brasileiras têm aproximadamente 3,5 moradores (47% das casas têm três ou quatro moradores), e a alimentação é o segundo maior gasto destes (16,9% dos gastos totais das famílias), ficando atrás apenas dos gastos com moradia.<sup>7</sup>

Em relação a seu perfil, o consumidor brasileiro tende a ser fiel à marca. Além disso, na hora de comprar, ele tem preferência pelos produtos nacionais, dos quais sente orgulho. Porém, os brasileiros seguem consumindo produtos estrangeiros, já que no país estes representam signos exteriores de riqueza. As condições de pagamento também são importantes para este mercado.

Já na França, 79,3% da população vive em cidades, e o país apresenta uma densidade populacional de 121 habitantes por km<sup>2</sup>, com população também equilibrada em gênero (48,7 de homens para 51,3% de mulheres). A maioria da população também tem entre 25 e 69 anos (56,6%), mas a idade média é de 39 anos. A maioria das casas tem aproximadamente dois moradores (31,1%), e a alimentação é o terceiro maior gasto das famílias, atrás de moradia e transporte (representa 11,3% dos gastos totais).<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Banco Santander, disponível em: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/brasil/llegar-al-consumidor>

<sup>8</sup> Banco Santander, disponível em: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/francia/llegar-al-consumidor>

Entre as maiores diferenças em relação aos brasileiros destaca-se a relação dos franceses com o consumo. Apesar de o consumidor francês considerar o preço como um fator decisivo para a compra, a qualidade tem cada vez mais importância neste processo, havendo uma alta valorização dos selos de qualidade. No que se refere à alimentação, os franceses elegem preferencialmente produtos nacionais, e se preocupam cada vez mais com o impacto desses produtos no meio ambiente e em suas saúdes. (auge dos produtos orgânicos).

Todos esses consumidores passam por um processo de seleção, organização e interpretação da informação para formar uma imagem em relação à marca com a qual estão se relacionando em determinado momento. Este processo é chamado de percepção (SHETH et al, 2001, p.286, apud DEPEXE e PETERMANN, 2007, p.2), e que é colocada por Peruzzolo (2002) como a primeira e mais fundamental condição para que aconteça a relação de comunicação entre marca e cliente.

Sendo assim, a percepção passa por três diferentes fases. A sensação, onde o estímulo é captado por meio de um ou mais dos cinco sentidos (visão, audição, olfato, tato e paladar), a organização, onde o estímulo é comparado com o que já existe na memória do receptor, e a interpretação, quando o receptor acrescenta significado ao estímulo.

A interpretação é a fase mais importante para a formação da imagem de uma marca, por exemplo. A imagem pode ser definida como “um conjunto de associações e valores estabelecidos entre a marca e o consumidor, nascidas de percepções oriundas tanto de experiências pessoais quanto de mensagens transmitidas pelos meios de comunicação” (PINHO, 1996, apud DEPEXE e PETERMANN, 2007, p.2).

Levando este cenário em consideração, podemos notar que “O processo de percepção não é simplesmente absorver objetivamente os estímulos presentes no ambiente” (SHETH et al, 2001, p.287 apud DEPEXE e PETERMANN, 2007, p.5), pois depende das características do indivíduo (como cultura, valores e experiências passadas)” (DEPEXE e PETERMANN, 2007, p.3).

Com o intuito de determinar qual o nível de influência da cultura na percepção dos consumidores, e, conseqüentemente, na imagem de uma marca, determinou-se o seguinte como o problema desta pesquisa:

Quais as diferenças na percepção do consumidor brasileiro e francês (residente em Brasília) em relação à marca Casino, no primeiro semestre de 2016?

### 1.3 Justificativas

O mundo em que vivemos está cada vez menor. A cada dia novas descobertas são feitas permitindo que a tecnologia ultrapasse as barreiras da distância. A informação hoje é instantânea. Acompanha-se em tempo real acontecimentos de qualquer parte do planeta, e a maioria da população brasileira não consegue mais viver longe dos aparelhos que tornam possível esta proeza (42% dos internautas brasileiros prefere viver sem água ou luz a viver sem seus celulares)<sup>9</sup>.

Este fenômeno não se restringe à informação. A globalização dos mercados é uma tendência da economia contemporânea, “posterior a uma fase de centralização política dos Estados nacionais e de uma expansão econômica internacional controlada pelos interesses de fortalecimento das fronteiras nacionalistas” (BARBOSA, 2000, p.29).

Em face a esta realidade, um novo fator deve ser levado em consideração no momento de se pensar uma estratégia de marketing: a cultura. Este conjunto de hábitos e costumes particulares de determinado país ou região foi identificado como fator determinante para o comportamento do consumidor (MAJARO, 1989, apud GUILHOTO, 2001, p.54).

Sendo assim, o processo mercadológico se dá em duas direções para a empresa. Tanto é importante para ela saber do que consiste a cultura do país no qual quer se inserir, quanto é igualmente fundamental entender o que o consumidor deste novo país irá pensar sobre o produto e o país de origem dele. São esses dois fatores que irão determinar como a empresa deverá se adequar ao novo mercado, sem se esquecer, sempre, de preservar a identidade da marca, mercadológica e cultural.

Logo, o entendimento geral do nível de influência da cultura na percepção do consumidor é de suma importância para o sucesso dessas primeiras formas de internacionalização econômica: as multinacionais, “que criaram seus mercados em

---

<sup>9</sup> Globo, disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2015/09/42-dos-internautas-preferem-ficar-sem-agua-e-luz-do-que-sem-celular.html>

várias partes do mundo, a partir do supervisionamento de suas células-mãe de naturalidades homogêneas e de um interesse em preservar as características demarcadoras de sua origem, sua cultura”(BARBOSA, 2000, p.29).

#### 1.4 Objetivos

O presente trabalho tem como principais objetivos:

##### 1.4.1 Geral

Identificar e analisar as diferenças no comportamento de consumo dos franceses residentes em Brasília e dos brasilienses, com relação à marca Casino, no primeiro semestre de 2016.

##### 1.4.2 Específicos

- Entender como cada cultura caracteriza os produtos da marca Casino;
- Investigar até que ponto a cultura é um fator decisivo para o comportamento de compra do consumidor;
- Estudar como a marca pode adaptar seu *mix* de marketing para diferentes culturas.

#### 1.5 Pressupostos

“A cultura tem um grande poder de influência nos hábitos de consumo de um indivíduo”. (SILVA, 2007, p.27) Pode-se dizer, ainda, que “A cultura é o principal determinante dos desejos e do comportamento de uma pessoa. O comportamento humano é em grande parte adquirido” (KOTLER, ARMSTRONG, 2003, p.120). É lembrando destes conceitos que é proposto neste trabalho, em primeiro lugar, que, por fazerem parte de grupos culturais diferentes,

P1: As percepções de consumo dos brasileiros e franceses será diferente. O modo como enxergam e consomem alimentos é diverso, e o modo com que lidam com o consumo também.

Apesar de se identificar com os mesmos objetivos no Brasil e na França, o Grupo Casino tem estratégias bastante diferentes nos dois países. No país de origem da marca, ela adota uma imagem de praticidade e preço baixo. Todas as comunicações com o cliente reforçam essas ideias, a publicidade da marca destaca esses aspectos, como podemos perceber na imagem 2<sup>10</sup> :



Imagem 2

Já no Brasil, o cenário é diferente. Apesar de se identificarem com o mesmo objetivo que têm na França, de ser uma marca acessível a todos e de preços baixos, como podemos reparar na imagem 3<sup>11</sup> , a marca oferece seus produtos com preços mais altos do que a maioria dos concorrentes, além de utilizar os termos “*gourmet*” e “produto francês” na descrição da maioria dos produtos, o que acaba afetando o consumidor brasileiro que, como comentado anteriormente, acredita que os produtos de marca estrangeira representam signos exteriores de riqueza. Este fato pode ser observado nas imagens 4 e 5<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Tradução livre da autora: Os preços baixam nos produtos Casino.

<sup>11</sup> Grupo Casino, disponível em: (<http://www.groupe-casino.fr/br/2014/01/27/marcas-proprias-uma-vantagem-inigualavel/>) acesso em 22.10.15 às 12:03

<sup>12</sup> Pão de Açúcar, disponível em:

<http://busca.paodeacucar.com.br/search?view=grid&asug=&w=casino> acesso em 22.10.15 às 12:16)

## Produtos de qualidade para todos os bolsos

A missão corporativa do grupo Casino é oferecer comida saudável e deliciosa, a um preço acessível, em todos os seus mercados e bandeiras.

As famílias têm que enfrentar diversos desafios para manter seu estilo de vida. Por essa razão, todos os consumidores – não apenas aqueles com um orçamento apertado – querem ser capazes de comprar produtos de qualidade, a um preço razoável, de preferência não muito longe de suas casas. Em todas as suas bandeiras, o grupo oferece poderosas marcas que atendem a esses requisitos básicos. Apoiada pela contínua inovação, fornecedores, técnicos de laboratório, designers e até mesmo chefs-celebridade uniram forças para criar receitas novas e frescas para iluminar a vida diária.

Share this post [f](#) [t](#) [G+](#) [e](#) [v](#) [+](#)

Imagem 3

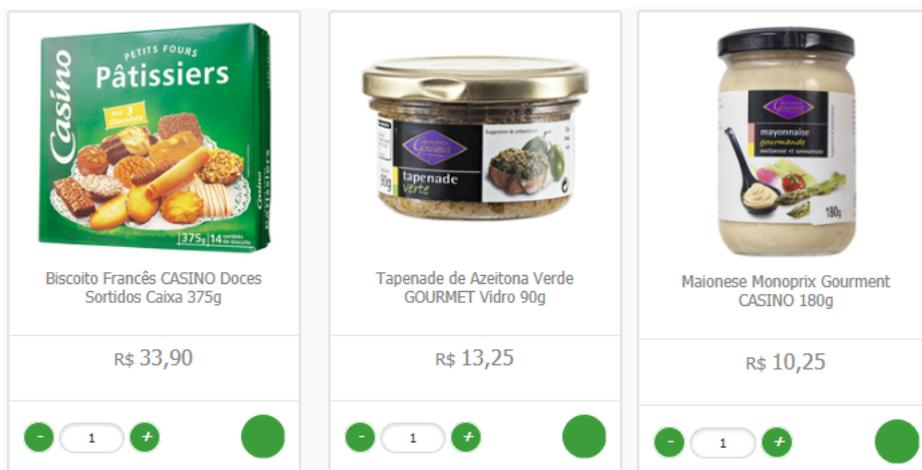


Imagem 4

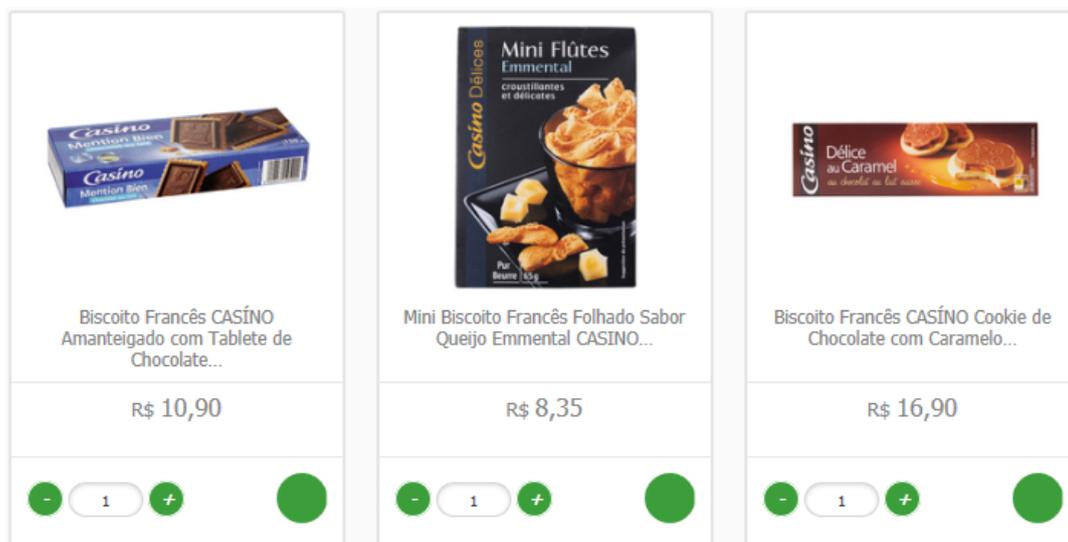


Imagem 5

Tendo este cenário em vista, propõe-se o seguinte pressuposto:

P2: A imagem dos produtos da marca Casino será diferente na percepção dos brasileiros e franceses: o consumidor brasileiro atribui a qualidade como principal característica aos produtos, enquanto os franceses os caracterizam como práticos.

Existe no *Marketing* um conceito denominado Efeito País de Origem. Este conceito será explorado mais à frente, mas um dos principais fatores de sua composição é o nível de etnocentrismo de uma cultura. Este nível está relacionado com o quanto uma nação acredita que sua cultura é central para o mundo, o quanto é importante ou superior no cenário global (GUILHOTO, 2001, p.55). Este nível fará com que uma cultura valorize mais ou menos produtos nacionais. Neste sentido, acredita-se que:

P3: Os franceses têm uma cultura extremamente etnocêntrica, enquanto a cultura brasileira apresenta um baixo nível de etnocentrismo.

Uma vez identificado que os cenários em que os mesmos produtos estão inseridos nos dois países de análise são diferentes, e em certo nível, até opostos, podemos imaginar que a utilização destes produtos também será. Se recordarmos Guilhoto (2001), veremos que as características culturais afetam a utilização de um determinado produto. Levando isto em conta, sugere-se que

P4: A imagem de uma marca afetará na sua utilização. Portanto, a utilização dos produtos da marca Casino será diferente entre os brasileiros e franceses. Enquanto os franceses usam os produtos Casino no dia a dia, por exemplo, os brasileiros os reservarão para ocasiões especiais.

## 1.6 Limitações da pesquisa

Esta pesquisa enfrentou uma série de limitações durante sua realização, sendo a dificuldade de contato com o Grupo Pão de Açúcar a maior delas. Mesmo depois

do êxito de uma entrevista presencial com um dos principais executivos do grupo para a marca Casino em São Paulo, a operação do Grupo em Brasília se fechou e não foi possível agendar entrevistas com os executivos do marketing regional da marca.

Além disso, quando houve necessidade de entrevistar os clientes das lojas Pão de Açúcar e Extra pessoalmente, o GPA se fechou mais uma vez, impedindo que as pesquisas fossem realizadas nas lojas.

Dado o limite de prazo para a elaboração deste trabalho e as dificuldades encontradas para obtenção de dados junto ao GPA, o formato da pesquisa precisou ser modificado.

Em face a esta nova realidade uma das maiores dificuldades veio no momento da análise dos resultados, já que a pesquisa havia sido pensada para ter entre 20 e 30 respostas, e agora tinha 280 pessoas respondendo a cerca de 15 questões abertas. A falta de uma ferramenta digital de análise, que identificasse a recorrência das palavras mais utilizadas pelos respondentes, por exemplo, fez com que toda a análise tivesse de ser feita manualmente.

Entre as entrevistas com franceses, uma grande surpresa se apresentou como limitação: a diferença cultural. Inicialmente o questionário havia sido apenas traduzido, e seria aplicado entre os franceses com as mesmas perguntas do que entre os brasileiros. Porém, durante a fase de testes, foi identificado que os respondentes não entendiam o sentido de algumas das perguntas, oferecendo respostas óbvias, ou se confundindo com a pesquisa.

O fato de lidarem de uma maneira diferente com produtos importados, por exemplo, foi um fator determinante tanto para a reformulação das perguntas quanto para o período de análises.

Outra limitação que deve ser citada é a falta de acesso a materiais que inicialmente eram julgados essenciais para a realização do trabalho, como artigos sobre o Efeito País de Origem, de universidades americanas, que apenas poderiam ser acessados com o pagamento de altas taxas em dólar.

Finalmente, a falta do conhecimento necessário na área da psicologia e a restrição de acesso ao departamento de psicologia da Universidade de Brasília foram limitações importantes para este trabalho, já que impediram a aplicação de um método de medição do comportamento do consumidor, a Equação Comportamental de Fishbein. Como resultado, apenas as atitudes dos consumidores foram medidas

e a medição do comportamento fica como uma recomendação para futuras pesquisas.

### 1.7 Síntese da Metodologia

Esta é uma pesquisa exploratória e descritiva, com abordagem quali-quantitativa. Para tal, foram utilizadas três técnicas: o levantamento bibliográfico e documental, pesquisa quantitativa feita pela Internet com consumidores brasileiros e franceses da marca Casino e entrevista em profundidade com especialista do Grupo Pão de Açúcar e marca Casino, e finalmente o método “Escala de Likert” e de medição da atitude dos consumidores em relação à marca Casino. Este método foi utilizado nos questionários *online* com consumidores.

### 1.8 Estrutura do trabalho

O presente trabalho está dividido em cinco tópicos principais, os quais se dividem em Introdução, onde é descrito o tema desta pesquisa, bem como as justificativas de escolha do tema, o Referencial Teórico, no qual serão analisados conceitos como os de cultura, mercado global, percepção, atitude, comportamento, Efeito País-de-Origem (EPO), Etnocentrismo da cultura e comportamento de consumo, consumo francês e brasileiro. Em seguida, o Aprofundamento do tema explora o Grupo Pão de Açúcar e a marca Casino, a fim de fundamentar a apresentação do objeto de estudo desta pesquisa. Esta etapa do trabalho contará com uma análise teórica e com as informações retiradas das entrevistas em profundidade com os especialistas do GPA. Os Resultados, Análises e Discussões são o próximo capítulo, que apresentará detalhadamente os resultados das entrevistas e as análises destas, assim como a correlação entre o tema de pesquisa, os pressupostos e os resultados. Nesta etapa haverá uma comparação entre o que é dito sobre o tema nos livros, artigos, teses e materiais audiovisuais pesquisados e o que as pessoas que vivem a realidade do tema diariamente têm a dizer. Este é o momento de comparação entre a teoria e a prática. Já as Conclusões e Recomendações irão evidenciar quais as partes mais importantes da pesquisa, e recomendar práticas para implementação a partir dos resultados obtidos.

## 2. METODOLOGIA DA PESQUISA

Nesta pesquisa, foram utilizados três tipos de metodologia, as quais se complementaram em todos os momentos do trabalho. São elas: A leitura e análise bibliográfica, as entrevistas em profundidade e a pesquisa de campo. Todas as etapas da pesquisa foram cruciais para o estudo da influência da cultura no comportamento do consumidor.

Enquanto no momento de análise bibliográfica a pesquisa é exploratória, por auxiliar no estabelecimento do problema de pesquisa bem como dos pressupostos que irão guiar este trabalho, como sugere a definição de pesquisa exploratória, a qual deve “estabelecer critérios, métodos e técnicas para a elaboração de uma pesquisa e oferecer informações sobre o objeto desta e orientar a formulação de hipóteses”. (CERVO e SILVA, 2006, p. 37).

Em um segundo momento de entrevistas em profundidade, ela se torna descritiva, já que consiste em uma longa entrevista investigativa com um especialista que tenha propriedade para discorrer sobre o assunto.

Já na pesquisa de campo, a pesquisa se torna quantitativa-descritiva, já que consiste na “investigação de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais ou chave” (MARCONI E LAKATOS, 2007, p.187)

### 2.1 Etapas da pesquisa:

O desenvolvimento deste trabalho se faz em duas partes distintas. Uma delas consiste na pesquisa de campo que determinará a opinião dos consumidores em relação ao tema pesquisado. A outra parte será essencial para o entendimento de conceitos-chave que serão fundamentais para a análise dos resultados. Para cada uma delas, serão utilizados diferentes métodos científicos, que são listados abaixo:

#### 2.1.1 Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica é o cerne de todo trabalho acadêmico. Esta etapa da pesquisa representa “um conjunto de procedimentos que visa identificar informações

bibliográficas, selecionar os documentos pertinentes ao tema estudado e proceder à respectiva anotação ou fichamento das referências e dos dados dos documentos para que sejam posteriormente utilizados na redação de um trabalho acadêmico” (DUARTE, BARROS et al. 2009, p. 52).

Esta etapa é essencial para estabelecer as bases em que um trabalho irá avançar, e isso só pode ser feito a partir do conhecimento do que já existe (DUARTE, BARROS et al. 2009, p. 52). Ela acompanhará todo o desenvolvimento da pesquisa, cedendo as informações necessárias para novas interpretações ou para a análise dos resultados de uma pesquisa.

A pesquisa bibliográfica deste trabalho foi feita por meio da leitura e análise de livros, artigos, teses, monografias, pesquisas e notícias, principalmente relacionados a conceitos como cultura global, cultura regional, comportamento do consumidor, Efeito País-de-Origem, consumo, percepção, e referentes à marca Casino, objeto de análise do trabalho.

### 2.1.2 Entrevista em profundidade

A entrevista em profundidade é uma “técnica qualitativa que explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada” (DUARTE, BARROS et al. 2009, p.62), e foi, assim como as outras etapas de pesquisa, essencial neste trabalho.

Para a entrevista em profundidade, o Coordenador de Marketing para Marcas Exclusivas do Grupo Pão de Açúcar, responsável pela marca Casino, Sr. Augusto Urbano, foi abordado para responder pessoalmente a um roteiro inicial de 27 perguntas. O GPA é o maior grupo varejista do Brasil, e detentor dos direitos de venda da marca Casino, escolhida para esta análise por se tratar de uma marca global com uma presença crescente no Brasil, e uma estratégia de marketing aparentemente diferente entre o país de origem da marca (França) e o mercado brasileiro.

Esta etapa foi essencial para o entendimento da estratégia da marca Casino no Brasil e no mundo. Uma vez identificada esta estratégia, foi traçada uma comparação entre ela e as respostas dos consumidores, ou seja, esta pesquisa pretendeu comparar o discurso da marca com a percepção do consumidor. Assim,

se pôde identificar como se dá o processo de adaptação da marca às particularidades de uma cultura, e se este processo está sendo acolhido pelo consumidor.

### 2.1.3 Pesquisa de campo

A pesquisa de campo realizada neste trabalho se dividiu em duas etapas. A primeira delas procurou analisar a percepção dos consumidores brasileiros, residentes em Brasília, no primeiro semestre de 2016, em relação aos produtos Casino, no que diz respeito à qualidade, preço, utilização e opinião geral.

Para isso foi feito um cálculo em relação a uma população desconhecida, no qual foi considerado um nível de confiança de 90% e uma margem de erro de 5%. A partir destes dados, foi calculada uma amostra de 272 entrevistas necessárias para que a pesquisa tivesse representatividade. Este objetivo foi alcançado e os 272 questionários foram respondidos através da plataforma *online* “google forms”. Todas as respostas foram essenciais para a conclusão do trabalho.

Em um segundo momento, um questionário similar foi aplicado entre consumidores franceses residentes em Brasília no mesmo período de tempo. Para este grupo, a amostra foi estabelecida em 15 questionários, e foi cumprida. Trata-se, portanto, de uma pesquisa com abordagem qualitativa.

As respostas destes questionários serviram para que fosse traçada uma comparação entre as percepções dos públicos francês e brasileiro residentes em Brasília em relação aos produtos da marca Casino, e foram a principal coleta deste trabalho.

### 2.1.4 A análise de resultados

Nesta etapa, as gravações das entrevistas foram analisadas em sintonia com o conhecimento acumulado durante o levantamento bibliográfico, formando, assim, uma análise possivelmente completa que espera responder à pergunta: Quais as diferenças na percepção do consumidor brasiliense e francês (residente em Brasília) em relação à marca Casino, no primeiro semestre de 2016?

## 2.2 – A Análise da Percepção

No campo da psicologia social, existem dois conceitos que são parte fundamental do comportamento do consumidor: a atitude e o comportamento. Estes conceitos se diferem no sentido da ação. Enquanto a atitude é relacionada ao campo emocional e psicológico (o que o consumidor pensa de um produto, por exemplo), o comportamento se refere à ação: o ato de comprar um produto, por exemplo.

Por isso, pesquisar a percepção e o comportamento do consumidor é um procedimento um pouco mais delicado do que o de simplesmente entrevistá-lo. Existem alguns instrumentos de medição específicos que ajudam a analisar estes dois fatores. Alguns deles medem a atitude e outros o comportamento do consumidor.

Neste estudo, será utilizada a Escala de Likert para medir a atitude dos consumidores em relação à marca Casino.

### 2.2.1 – A Escala de Likert

A Escala de Likert se baseia no preceito de que o consumidor constrói níveis de aceitação dos produtos e serviços conforme suas experiências e influências sociais. A escala, então, irá medir estes níveis.

Para isso, os entrevistados indicarão seu grau de concordância ou discordância com declarações relativas à atitude que está sendo medida. Estas declarações serão numeradas, refletindo a força e a direção da reação do entrevistado à declaração. As declarações de concordância terão valores positivos (2 a 0), enquanto as declarações de discordância receberão valores negativos (0 a -2). Sendo os 0 uma declaração neutra.

A pontuação total da atitude de cada entrevistado é dada, então, pela soma das pontuações obtidas em cada afirmação. (BRANDALISE e BERTOLINI, 2013, p.12)

### 3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Alguns conceitos são essenciais para o melhor entendimento das análises de resultado deste trabalho. Para entender como a cultura influencia os pensamentos e decisões dos consumidores, primeiro é preciso entender o que é cultura e como ela se aplica neste ambiente mercadológico. Para se falar como o país de origem pode afetar a percepção do comprador, é necessário saber o que é o Efeito País de Origem, o que é percepção, e como os dois conceitos podem ser relacionados. Para este fim, serão tratados aqui os conceitos de mercado de consumo – varejo e atacado, cultura, mercado global, imagem e efeito país de origem.

#### 3.1 Mercado de consumo – varejo e atacado

Para a organização desta pesquisa, é fundamental destacar e diferenciar dois conceitos que percorrerão todo o trabalho: O atacado e o varejo. Esta é a base na qual se estabelece toda a relação de consumo aqui tratada. É durante as compras no varejo que pretende-se analisar a percepção do consumidor em relação à marca Casino.

O atacado se refere às vendas, geralmente em grande quantidade, que não serão direcionadas ao público final, e sim aos intermediários, como supermercados, lojas ou revendedores. Geralmente, os produtos vendidos no atacado sairão diretamente da fábrica, da indústria, para as lojas. Estas, por sua vez, praticarão, na maioria das vezes, o varejo, ou seja, a venda direta ao consumidor. Venda fracionada, em menor quantidade e com o ajuste necessário no preço do produto.<sup>13</sup>

O varejo é, portanto, o nível de mercado que lidará diretamente com o consumidor, e que, em 2016, com o estabelecimento do meio digital, enfrenta uma nova realidade, e compete com novos concorrentes, sendo o principal deles o mercado *online*, ou seja, as vendas que são feitas pela internet, diretamente ao consumidor final.

Neste cenário de árdua competição entre o real e o digital, o maior diferencial competitivo que uma marca poderá ter no futuro será a experiência. Experiência esta

---

<sup>13</sup> Comércio atacadista e comércio varejista, portal da educação, disponível em <http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/34155/comercio-atacadista-e-comercio-varejista>  
Acesso em 01 de novembro de 2015

que precisará garantir que o consumidor volte. Para isso, serão necessárias mudanças: a incorporação de novas funções pela loja, a utilização de novas tecnologias, e, finalmente, a exploração de formas de interação com os clientes que os outros canais de relacionamento não possuem.<sup>14</sup>

O ambiente varejista nunca foi tão complexo, e os consumidores nunca foram tão exigentes. A PWC, em sua pesquisa anual sobre o varejo, destaca quatro ondas de disrupção que todas as organizações de varejo enfrentam, não importa o seu local de operação: a evolução do papel da loja física, dispositivos móveis, redes sociais e as mudanças demográficas.

Podemos destacar aqui, especialmente, a evolução do papel da loja física e as mudanças demográficas.

A loja física continua a ser o mais frequente ponto de contato do varejo com o consumidor. Mais de um em cada três consumidores (36%) vai a uma loja física pelo menos semanalmente. Na pesquisa, a PWC esmiúça o fato de que a loja como a conhecemos ainda existirá, com força total, pelo menos nas próximas décadas.

Porém sua existência não garante seu sucesso. A adaptação comentada anteriormente será essencial para a sobrevivência das lojas no futuro, e a atenção voltada ao cliente é fundamental dentre estas mudanças.

Para que esta atenção especial seja exercida, é preciso conhecer o cliente da loja. É preciso, como sempre foi, saber quem ele é, do que gosta, o que faz com os produtos que compra. Sendo assim, se torna essencial entender as mudanças demográficas do mundo em que se vende.

Ao se comparar, por exemplo, a geração do milênio (pessoas nascidas entre 1985 e 2004) com as pessoas nascidas antes deste período, fica evidente a conexão desta geração com o mundo digital. Quando se trata de escolher tecnologias favoritas nas lojas físicas, por exemplo, a “geração digital” preferiu Wi-Fi na loja (31% a 22%) e apenas 9% selecionaram “Nenhuma das opções anteriores”, em comparação com uma média de 16% nos outros grupos etários.

---

<sup>14</sup> Dados retirados da pesquisa “ Total Retail 2015”, da auditora Price Waterhouse Coopers (PWC), disponível em: <http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/setores-atividade/produtos-consumo-varejo/pesq-total-retail-15.html>

Assim como podemos traçar uma comparação de consumo no varejo em relação a faixas etárias, é possível identificar como diferentes nacionalidades impactam este mesmo consumo, que é a proposta deste trabalho. Para isso, em vez de se levar em conta idades, se levará em conta a cultura.

### 3.1.1 O varejo na história

Os primeiros indícios do comércio moderno na forma de varejo e atacado datam da antiguidade em Atenas, Alexandria e Roma. Na época do Império Romano, as lojas tornaram-se muito numerosas, e a ideia moderna que temos de *Shopping Centers* começou a se desenvolver na capital do Império, com galerias repletas de lojas, as quais, em sua grande maioria, tinham na porta placas com os nomes das suas especialidades (LAS CASAS, 1994, p.19).

Caminhando com o tempo chega-se no século XIV, quando a prática do varejo começa a ganhar força na Inglaterra, Alemanha e Itália. Nessa época surgiu o conceito de *general stores*, ou seja, lojas de artigos gerais, principalmente na Inglaterra e nos Estados Unidos. Estas lojas comercializavam artigos de todas as áreas: alimentos, tecidos, pólvora, armas, etc.

Posteriormente, já no final do século XIX, as vendas por catálogo ganharam força. Elas só foram possíveis com o desenvolvimento das estradas de ferro e foram extremamente importantes para o desenvolvimento do varejo. Com os catálogos, a variedade de produtos foi ampliada, e a leitura daqueles livretos passou a se tornar um grande desejo para os consumidores. Uma das maiores redes varejistas americanas, a Sears, foi pioneira neste método de venda, nos estados Unidos, em 1886.

Os meios de transporte continuaram se desenvolvendo e foram fundamentais para o desenvolvimento do varejo. Com o bonde elétrico, as lojas puderam se afastar do centro das cidades e as redes puderam se expandir. Já com o surgimento dos carros esta ideia de mobilidade ganhou ainda mais força, mas foi necessário se pensar em um novo fator: o estacionamento. Foi a partir daí que começaram a surgir os *shopping centers*, lojas de departamento e supermercados.

### 3.1.2 O varejo no Brasil

O desenvolvimento do varejo no Brasil, apesar de ter sofrido grandes influências do varejo no resto do mundo, teve suas particularidades. Até a independência do Brasil, o comércio local era controlado por Portugal. O estabelecimento do comércio no país se deu por meio das “Companhias de Comércio”, órgãos criados para atingir uma economia de escala, e que sofriam interferência direta do governo da época, ou seja, Portugal.

O comércio brasileiro se estabeleceu com base nas *commodities* que até hoje representam grande parte da produção nacional: pau-Brasil, açúcar, gado, mineração, café; itens de exportação que muitas vezes faltavam nas iniciais lojas brasileiras, fato “atribuído por certos historiadores à própria centralização de decisões em Lisboa, agravados por problemas de infraestrutura interna. Dificuldades com transporte, comunicação, as grandes distâncias, eram os principais agravantes. (LAS CASAS, 1994, p.21)

Desde os primórdios da produção e do consumo no Brasil, as atividades agrícolas levantam maior entusiasmo do que as industriais, já que mesmo depois de abolida a proteção de instalação da indústria no país, o tratado de 1810 com a Inglaterra e a consagração do livre comércio em face da inexistência de uma proteção alfandegária para a indústria não permitiram o desenvolvimento da economia industrial no Brasil.

Em 1810, em um Brasil ainda colônia, foi assinado um acordo entre Brasil e Inglaterra em que os produtores britânicos teriam privilégio de venda no Brasil, fazendo com que o país se tornasse então um “grande e dependente consumidor dos ingleses”<sup>15</sup>. Depois da independência do Brasil, já em 1844, o então Ministro da Fazenda, Manuel Alves Branco acabou com o acordo inglês e instaurou sob todos os produtos importados para o Brasil a tarifa Alves Branco, que garantia 30% de impostos sob produtos para os quais não havia concorrência nacional, ou seja, que não eram produzidos no Brasil, e 60% para os produtos com concorrentes nacionais.

A instauração da tarifa em primeiro momento desagradou os comerciantes, que dependiam de cerca de três mil produtos importados que foram impactados pelas novas tarifas. Mas, ao mesmo tempo, conseguiu impulsionar a produção

---

<sup>15</sup> <http://www.infoescola.com/historia/tarifa-alves-branco/>

interna, já que tornou o mercado brasileiro mais competitivo em relação ao internacional, estimulando o setor industrial e comercial. Além disso, em 1850 foi criado o Código Comercial, a primeira ferramenta brasileira de regulação comercial. Estes fatores contribuíram para o surgimento de diversas pequenas fábricas de diversos setores, em particular os de couro, sabão, papel e bens de consumo<sup>16</sup>.

Foi também nesta época que o político e industrial brasileiro Irineu Evangelista de Souza, o conhecido Barão de Mauá, agiu para desenvolver a economia nacional, por meio da criação de estaleiros e fundições, companhias de linhas telegráficas, ferrovias, iluminação a gás, transporte urbano, bancos, entre outros. Os conflitos de interesse com a elite escravagista do país, entretanto, acabaram levando o Barão à falência e interrompendo vários de seus negócios.

Enquanto todo este processo se desenvolvia, o varejo no Brasil foi auxiliado por profissionais chamados de *Peddlers*, vendedores ambulantes que levavam mercadorias das cidades maiores para os interiores e pequenas vilas para venda. Veja a imagem 6:



Imagem 6 : exemplo de Paddler<sup>17</sup>

Todo o desenvolvimento do varejo foi muito prejudicado pela falta de infraestrutura de transporte que ligasse os ainda muito distantes centros urbanos brasileiros. Assim, foi apenas durante o Segundo Império, com o desenvolvimento das estradas de ferro, o aparecimento das estradas definitivas e o desenvolvimento

---

<sup>16</sup> <http://www.infoescola.com/historia/era-maua/>

<sup>17</sup> <https://www.lewrockwell.com/1970/01/frank-chodorov/the-peddler-as-hero/>

das telecomunicações que as primeiras casas de comércio varejistas de grande porte apareceram. (LAS CASAS, 1994, p.23)

Foi com a proclamação da república em 1889 que o Brasil despertou para o capitalismo, com uma latente “(...)ambição de lucros e do enriquecimento”, e, em consequência, é por volta desta época que surgem no Brasil novos e grandes varejistas, como a Casa Masson em 1871, Lojas Pernambucanas em 1906 e Mesbla em 1912 (LAS CASAS, 1994, p.23).

Pode-se perceber, depois das descrições históricas mundial e local do varejo, que esta atividade está diretamente relacionada com os aspectos físicos e culturais de cada local onde se desenvolve. As grandes distâncias do Brasil e sua cultura escravocrata, por exemplo, foram alguns fatores decisivos para o desenvolvimento do varejo no país.

Hoje, o varejo se desenvolve de maneira a acabar com todos os entraves pelos quais passou ao longo do tempo, diminuindo distâncias e valores, aumentando ofertas e acessibilidade.

### 3.1.3 As classificações do varejo

O conceito de varejo, em sua amplitude, engloba uma série de classificações para seus estabelecimentos. Isto se dá pois existem várias formas de comercialização direta ao consumidor. Neste trabalho será utilizado o sistema de classificação de Theodore N. Beckman, já que, de acordo com Alexandre Las Casas, é o mais completo. As empresas varejistas podem, portanto, ser classificadas:

- Por propriedade de estabelecimento  
Esta classificação mostrará se a empresa em questão faz parte de um grupo, se é uma sede ou filial, se é operada pelo governo ou uma instituição privada.
- Por tipo de negócio  
Esta é uma das classificações de uso mais comum. Nela se evidencia a especialidade da empresa, como por exemplo, uma loja de produtos gerais, uma loja de móveis, de eletrônicos etc.
- Por tamanho do estabelecimento

Aqui se classifica a empresa por número de funcionários e volume de vendas anuais.

- Por grau de integração vertical  
Classifica se a empresa é apenas varejista ou tem algum tipo de ligação com o atacado ou a fabricação.
- Por tipo de relação com outras organizações  
Evidencia a filiação ou não da empresa com cadeias atacadistas, varejistas ou franquias.
- Por método de contato de consumidor  
Classifica de acordo com o tipo de venda que a empresa faz: lojista, *e-commerce*, venda por catálogo, porta em porta etc.
- Por tipo de localização  
Classifica se a empresa é urbana, rural, de beira de estrada ou de cidades pequenas.
- Por tipo de serviços prestados  
Separa as empresas que prestam serviços completos, limitados ou de autosserviço.
- Por forma legal de organização  
Classifica pelo tipo de constituição interna da empresa: sociedade, individual, capital limitado etc.
- Por organização administrativa ou técnica operacional  
Classifica por departamentos, setores, tipos de clientes, áreas de negócios etc.

#### 3.1.4 O supermercado

Os supermercados, alvo do estudo desta pesquisa, podem ser classificados como varejistas de produtos gerais de autoatendimento, e são um formato relativamente novo para o varejo. Eles surgiram nos Estados Unidos na década de 1930 graças ao crescimento do uso de carros, e à simultânea diminuição da renda dos americanos, resultado da grande crise de 29<sup>18</sup> (LAS CASAS, 1994, p.28).

---

<sup>18</sup> A crise de 1929 foi considerada a pior crise econômica da história do capitalismo, e foi causada por uma série de fatores, como: superprodução agrícola, diminuição no consumo, livre mercado e queda

Antes do surgimento dos supermercados, os antigos armazéns tinham balcões que separavam os produtos dos consumidores, produtos estes que eram buscados pelo atendente e apenas então entregues ao consumidor. Nessa época, também era muito comum que os armazéns oferecessem serviços de entrega e vendas por telefone.

Quando a crise de 1929 eclodiu, muitas demissões aconteceram nos Estados Unidos, e foi exatamente o que aconteceu com Michael Cullen, um americano que trabalhava para a Kroger, uma grande empresa de vendas de gêneros nos EUA, quando tentou sugerir uma ideia inovadora para resolver a queda no lucro da empresa, causado pela crise<sup>19</sup> :

Não temos necessidade de continuarmos com nossos pequenos armazéns tradicionais, antiquados e totalmente ultrapassados. Precisamos eliminar os serviços, entregas a domicílios, e pedidos por telefone. Em troca disso, e para aumentarmos nossas vendas, instalemos supermercados. Vendamos por auto-serviço. Eliminaremos custos desnecessários. Vendamos a varejo, pelo preço de atacado. Vamos reduzir o custo de vida. Vendamos 300 artigos a preços que nos custam, 200 com uma margem de lucro de 5%, 300 com uma margem de 15% e o restante com 20% a 25% de margem. Enquanto isso, nossos concorrentes aplicarão a todos os artigos uma margem de 25 a 30 %, ganharão muito por unidade, porém nosso lucro será muito maior do que o deles, porque venderemos muito mais.

Depois da demissão, Cullen criou o King Kullen, o primeiro supermercado do mundo, inaugurado em 1930, pondo em prática as ideias *avant garde* do empresário. Cullen comprou um galpão industrial, adaptou o lugar para vender comida e deixou que as pessoas se servissem sozinhas. Alguns autores defendem que em apenas dois anos já existiam mais de 20 lojas da rede, outros, que depois de seis anos no mercado, o King Kullen tinha 16 filiais em Nova York. De qualquer maneira, os resultados foram impressionantes, e a ideia de baixos preços e grandes ofertas (que caracterizam hoje o conceito de supermercados), começou a despertar a atenção do mundo<sup>20</sup>.

No Brasil, como todo o processo de desenvolvimento do varejo, a chegada dos supermercados aconteceu de uma forma um pouco diferente. Como em vários traços desta história, existem algumas discordâncias em relação aos “quandos”. Las

---

na bolsa de Nova York. <http://www.infoescola.com/historia/crise-de-1929-grande-depressao/> Acesso em 03/05/2016

<sup>19</sup> Disponível em <http://abiliodiniz.com.br/trajetoria/opiniaio/o-brasil-na-era-dos-supermercados/> . Acesso em 01/03/2016

<sup>20</sup> Disponível em <http://mundoestranho.abril.com.br/materia/quando-surgiram-os-supermercados> , Acesso em 01/03/2016

Casas defende que o primeiro supermercado a ser aberto no Brasil foi o Disco, em 1953, no Rio de Janeiro. Já Abílio Diniz apronta o Sirva-se, aberto em 1952, em São Paulo, como a primeira loja brasileira do gênero.

#### 3.1.4.1 Porque usamos os supermercados

O supermercado, assim como todo varejista, nada mais é do que um intermediário. É ele quem seleciona os produtos mais adequados ao seu público final, é ele quem compra estes produtos, estabelece novos preços e reúne todos eles em apenas uma loja com todas as comodidades exigidas pelo consumidor moderno. É ele, então, quem intermedeia o consumo entre o produtor e o consumidor final.

O supermercado tem responsabilidades para além da venda: ele exerce ainda o papel de financiador, oferecendo diferentes formas de pagamento, de armazém, protegendo o produto e mantendo estoques para oferecer melhores produtos ao consumidor, de distribuidor, comprando produtos em grandes quantidades e dividindo-os em quantidades que atendam aos clientes. Ele controla ainda a qualidade dos produtos, o transporte, os riscos, e muito mais.

Mas, com todo este trabalho, por que então vale a pena existirem supermercados? Eles existem porque existem também vantagens tanto para eles, que lucram no ajuste do preço, calculado para abater todos os custos destas empresas, quanto para o consumidor, que ainda assim se beneficia de preços mais baixos, de conforto, de qualidade e de variedade.

O uso do intermediário permite que cada etapa da cadeia de distribuição se especialize no que realmente faz. Quando o produtor foca apenas em produzir, além de aumentar a qualidade do que produz, ele pode aumentar a quantidade, fazendo com que o preço caia (de acordo com a lei da oferta e da demanda), e quando o supermercado se especializa em revenda, ele se torna especialista em logística, seleção, controle de qualidade e todos os aspectos do negócio citados acima.

Além disso, existem ainda as chamadas vantagens de tempo, posse e lugar, ou seja, graças aos supermercados, os produtos estarão disponíveis para o consumidor mais rapidamente, em apenas um lugar e com homogeneidade de distribuição, ou seja, mesmo que não seja a época de um alimento, por exemplo, ele poderá chegar até o consumidor.

### 3.1.5 O marketing no Varejo

O varejo, a venda direta ao consumidor é uma das etapas do consumo mais importantes para o marketing. É nele que melhor se poderá trabalhar as estratégias de comunicação, que se utilizará o preço como estratégia de acordo com o público que se deseja atingir, que se escolherá o melhor posicionamento para os produtos na loja e que se selecionará os melhores produtos para venda.

#### 3.1.5.1 As variáveis do marketing varejista

Para que todos estes fatores sejam trabalhados de maneira a trazer o melhor resultado à empresa varejista, é preciso levar em consideração algumas variáveis que influenciam todo o processo de marketing do varejista. Podem ser elas variáveis controláveis, ou seja, aquelas que o varejista pode moldar para melhor se enquadrarem nos seus objetivos, e as variáveis incontroláveis, aquelas que independem da vontade dos varejistas (LAS CASAS, 1994, p.33).

As variáveis controláveis:

As variáveis controláveis, de acordo com Lazer e Keiley (apud LAS CASAS, 1994, p.28), são: Produtos e Serviços, Comunicação e Distribuição, fatores que serão 100% controlados pelo varejista. É ele quem escolhe os produtos que disponibilizará em suas lojas e os serviços que oferecerá. Também é ele quem determina e produz todos os seus itens de comunicação, e finalmente, depende exclusivamente do varejista o processo de distribuição, tanto do produtor (ou atacadista) à loja quanto da loja ao consumidor.

O item Produtos e Serviços inclui fatores como plano de crédito, que, especialmente no Brasil é um dos fatores mais valorizados pelo consumidor, como se descreve na pesquisa do Banco Santander, a qual foi utilizada anteriormente nesta pesquisa. Neste item encontra-se também a determinação de linha de preços e a compra e decisão sobre o nível de serviços a serem oferecidos aos clientes (LAS CASAS, 1994, p.33).

Seguindo adiante, encontra-se o item Comunicação, que “inclui todos os esforços de comunicação da empresa com seu mercado, incluindo propaganda,

*merchandising*, promoção de vendas etc” (LAS CASAS, 1994, p.33).

Finalmente, o item Distribuição inclui “todos os esforços de distribuição de produtos, como escolha da loja, localização de depósitos, nível de estoques, enfim, tanto a escolha dos canais de distribuição como também a determinação de sua distribuição física” (LAS CASAS, 1994, p.33).

Concluem-se assim as variáveis que podem ser moldadas ao gosto do varejista, e segue-se então para as variáveis incontroláveis, que nada mais são do que fatores externos que influenciarão nas decisões que dizem respeito a todas as variáveis controláveis. As duas, portanto, andam lado a lado, sempre. Afinal, como descreve Las Casas, “(...) todo o esforço somente tem sentido se o composto de marketing estiver devidamente adaptado ao ambiente de atuação da empresa”.

É importante ressaltar, também, que as condições ambientais, ou seja, as variáveis incontroláveis, terão impactos diferentes dependendo do setor da empresa. Portanto, no momento de análise destas variáveis é preciso olhar também para dentro da própria empresa.

As variáveis incontroláveis, segundo Las Casas, são:

- As tecnológicas, ou seja, os avanços e descobertas científicos que podem ser incorporados pelo negócio e afetam as atividades varejistas. Um bom exemplo são os computadores. Quando chegaram ao mercado, os computadores revolucionaram toda a forma como o varejo é tratado. Hoje, são responsáveis por grande parte do sucesso destas empresas, mas no início foi necessário um período de transição e adaptação à nova tecnologia, que de maneira alguma poderia ser ignorada.
- As políticas, ou seja, o ambiente político, que pode mudar de país para país ou mesmo de estado a estado, influenciando em vários aspectos da comercialização “devido à diferença de ideologias e princípios que orientam as decisões políticas” (LAS CASAS, 1994, p.33). O próprio fato de um país ser comunista ou capitalista é determinante para as empresas varejistas.
- As variáveis legais, que acabam por restringir ou ampliar a atuação das empresas varejistas. Um bom exemplo é a determinação legal de

importações, na qual existem regras específicas em cada país que devem ser seguidas, e muitas vezes impedem a venda de um produto pois ele não pode ser importado.

- As variáveis concorrenciais, que nada mais são do que o surgimento ou desaparecimento de empresas concorrentes no mercado. Esta variável influencia diretamente na determinação de preços, produtos, serviços e até mesmo na localização das lojas.
- As variáveis sociais, nas quais as atenções se voltam para o principal ator do varejo, o consumidor. Aqui, as tendências que o influenciam precisam ser levadas em conta. Atualmente, por exemplo, a expansão do interesse dos consumidores pela vida saudável ampliou a variedade de oferta de produtos *fitness*, com restrição de ingredientes como açúcar, glúten e lactose, e o número de lojas deste setor também aumentou consideravelmente.
- As variáveis demográficas, nas quais as faixas etárias e de renda, por exemplo, da população do local onde se estabelece a empresa, devem ser analisadas. O aumento da população de idosos próxima à loja pode, por exemplo, alterar o composto de produtos oferecidos pelo varejista.
- As variáveis culturais, que influenciam não apenas o modo como as empresas devem se apresentar ao público como também o que o público pensará destas empresas. Elas são determinantes nos dois lados do varejo: a venda e o consumo, e no mercado globalizado em que observamos, tanto a cultura da empresa influenciará neste processo, quanto a cultura do consumidor, que, em grande parte são culturas diferentes. O intuito deste trabalho é analisar como esta variável influencia o modo de vender produtos Casino no Pão de Açúcar, e como ela influencia o modo como os clientes PA veem a marca. Essas variáveis são, portanto, as mais importantes para este trabalho.

### 3.1.5.2 A marca exclusiva

As marcas exclusivas, ou marcas próprias, como o autor Roberto Oliveira (2005) as nomeia, há algum tempo já fazem parte das estratégias de marketing de grandes varejistas espalhadas pelo mundo. O objetivo desta estratégia é simples: diferenciação no mercado e aumento da rentabilidade.

Para atingir esses resultados, as varejistas criam uma marca que, ao menos no início, é vendida apenas nas lojas da rede (o que acaba por fidelizar os clientes), que pode ter os preços menores do que os dos concorrentes e que leva o nome ou a reputação de sua empresa detentora. Sobre marcas próprias, Oliveira (2005, p.7) define: "...diz respeito àqueles produtos ou marcas que pertencem a varejistas, atacadistas, associações ou qualquer outro distribuidor de bens de consumo, desde que comercializados exclusivamente no início em estabelecimento próprio".

Existem algumas variações quando o assunto são marcas próprias. Quando se coloca os supermercados em análise, encontramos algumas diferenças: o supermercado Carrefour, por exemplo, leva o próprio nome para as embalagens das marcas próprias: Vinhos Carrefour, Lasanha Carrefour etc.

Já o Grupo Pão de Açúcar optou por renomear e categorizar suas marcas próprias, às quais se refere, inclusive, como marcas exclusivas: Qualitá, Taeq, Liss e Casino, sendo a última alvo de análise no presente trabalho e fruto da incorporação do GPA pelo Grupo Casino. Em 2016, a marca Casino é vendida em Brasília apenas nos supermercados Pão de Açúcar e Extra.

Quando a detentora opta, então, por alterar o nome da marca própria, o que a diferencia de qualquer outra marca? A diferença é que ela leva consigo a imagem, a reputação de sua marca detentora. E sua marca detentora, leva consigo a imagem do país em que foi fundada. Neste caso, a marca Casino leva consigo a imagem da França.

No Brasil, o conceito de marca própria começou a ser explorado na década de 1970, quando os varejistas começaram a estampar a marca de suas lojas nos produtos, criando uma linha capaz de competir com as tradicionais (SILVA, 2007, p.15). Na década de 1980, porém, começaram a chegar no Brasil novas bandeiras do varejo mundial, e a marca própria precisou se desenvolver para acompanhar este novo mercado.

Hoje, as marcas próprias se preocupam em se posicionar no mercado como

qualquer outra marca, porém sempre com a necessidade de se diferenciar. No caso do GPA, por exemplo, a marca Qualitá se diferencia pelo preço, a marca Taeq, pela qualidade dos ingredientes dos produtos, que são considerados mais saudáveis, e a Casino pela sua qualidade e, acredita-se, sua origem.

### 3.2 Cultura e Mercado global

A cultura “é como uma lente através da qual o homem vê o mundo” (LARAIA 2006, p.67). Assim como o homem de uma geração vê o mundo com uma lente diferente da do homem de outra, ou como a mulher vê o mundo com uma lente diferente da do homem, ou como o cristão enxerga as coisas com lente diferente da do muçulmano, as diferentes nacionalidades também evocam características que fazem com que as lentes com as quais vêem o mundo mudem.

Laraia (2006, p.68) defende, então, que “o modo de ver o mundo, as apreciações de ordem moral e valorativa, os diferentes comportamentos sociais e mesmo as posturas corporais são assim produtos de uma herança cultural, ou seja, o resultado da operação de uma determinada cultura”.

Sendo assim, podemos identificar membros de diferentes culturas a partir de uma série de fatores, como suas vestimentas e sua alimentação, para além das diferenças mais óbvias, como o idioma por exemplo. Já que estes são itens adquiridos, podemos dizer que hoje grande parte do mercado gira em torno da cultura (já que um dia esses itens foram manufaturados, mas não mais o são).

Resistimos, porém à tentação de determinar que esses produtos são fruto do mercado, e nos voltamos para uma realidade em que o mercado, por sua vez, tem a necessidade de se adaptar às diferentes culturas. Esta é uma realidade cada vez mais presente em um mundo de distâncias cada vez menores, em um mundo globalizado.

Renato Ortiz, na obra “Mundialização e Cultura”, ressalta, inclusive, que, ao contrário do que se inicialmente imagina sobre a globalização, como veremos a frente, “a mundialização da cultura se revela através do cotidiano” (ORTIZ, 1994,

p.8). O mundo, então, não pode ser (ainda) considerado como uma aldeia global. A globalização é um processo em construção e as técnicas irão depender do tempo e do espaço.

É o contrário do que defendem alguns autores como Toffler (1980), por exemplo, que anuncia a chegada de uma sociedade com uma consciência planetária, ou McLuhan (1964), que descreve uma “aldeia global”. De acordo com Ortiz isto ainda não é verdade, e não existe perspectiva para tal. O momento histórico no qual se vive é tão determinante quanto o local no qual se habita para a formação de uma consciência coletiva e das técnicas. Em outras palavras, o local onde nascemos, somos criados e vivemos e o momento histórico em que isto acontece são alguns dos responsáveis pela formação das nossas opiniões e, conseqüentemente, nossas escolhas no mercado.

Ortiz destaca, ainda, as diferentes categorias da cultura, todas igualmente válidas para contar a história do mundo. Cada uma delas apresenta um diferente ponto de vista sobre a vida: grupos étnicos, classes dominantes e oprimidas, nações. Aqui, a lente da cultura que será utilizada será a da nacionalidade. É preciso lembrar, porém, que a nacionalidade é apenas uma dessas lentes e não pode ser considerada individualmente. As lentes de gênero e geração, por exemplo, agirão em conjunto com a nacionalidade.

Com toda esta explicação em mente, é natural, então, compreender que a cultura brasileira tem uma série de características que são diferentes das características da cultura francesa. Afinal,

cada espaço é marcado por valores particulares e por uma mentalidade coletiva modal, pois uma civilização é uma continuidade no tempo da larga duração. Tudo se passa como se cada “cultura” tivesse um núcleo específico, permanecendo intacto até hoje. O mundo seria um mosaico, composto por elementos interligados, mas independentes uns dos outros (ORTIZ, 1994, p.17).

Se uma empresa está presente, então, na França e no Brasil, e pretende se relacionar com o público francês e brasileiro, será possível ignorar o fator “cultura”? Acreditamos que a resposta seja não.

Acontece hoje no mercado uma mutação da valorização do *High Volume*, ou seja, as vendas em grandes quantidades com a finalidade de aumentar a geração

de lucro, como era comum no começo do século XX com a popularização do Fordismo e a produção em massa, para o *High Value*, no qual a qualidade e a individualização são os principais fatores a serem levados em consideração. Em vez de vender grandes números a preços muito baixos, hoje é preferível vender bons produtos a preços razoavelmente mais altos, se assim o for necessário:

A descrição da passagem de uma economia de High Volume para de High Value enfatiza uma mudança atual no campo da economia; já não seria mais a produção em massa que orientaria a estratégia comercial das grandes empresas, mas a exploração de mercados segmentados (customized products) (ORTIZ, 1994, p.14).

Seria impossível, então, pensar em produtos customizados sem levar em consideração um dos principais fatores de formação do imaginário do consumidor: a cultura nacional. Ela é uma das principais responsáveis por determinar de que tipos de comida o consumidor irá gostar, que tipos de gostos irá preferir, as reações que terá com determinadas cores etc.

O mercado já se adapta para algumas categorias importantes da cultura, como por exemplo o gênero. Basta caminhar por uma sessão de cosméticos de qualquer supermercado para avistar produtos direcionados e adaptados a mulheres e homens. Cores, formatos, fragrâncias e inclusive valores são alguns dos fatores que diferenciam os produtos masculinos dos femininos. É o que se pode observar nas imagens 7 e 8, fotografias tiradas no supermercado Pão de Açúcar do Lago Norte, em Brasília, em março de 2016:



Imagem 7 : produtos de higiene masculinos no supermercado Pão de Açúcar



Imagem 8: produtos de higiene femininos no supermercado Pão de Açúcar

Porém, quando se fala em adaptação cultural, o processo ainda engatinha. O público brasileiro é conhecido por ter algumas particularidades de gostos. Alguns exemplos são as adaptações que as indústrias cosméticas precisaram fazer nos xampus, por exemplo. Afinal, o brasileiro tem uma noção de higiene diferente do resto do mundo. Logo, os produtos precisaram gerar mais espuma para que o público nacional acreditasse em sua eficácia.

A indústria automobilística foi outra afetada pelos gostos dos brasileiros. Os estofados para automóveis em cores claras, que fazem sucesso em outras partes do mundo, perdem espaço no Brasil. São vários os exemplos que podem ser usados para demonstrar como a cultura nacional faz parte das decisões de compra.

A adaptação cultural, no entanto, está ligada a um conceito que vai um pouco mais longe. Está ligado ao Efeito País de Origem, o qual será discutido mais à frente, mas que claramente faz com que esta adaptação em um mercado que interliga países e nacionalidades cada vez mais, não seja um grande interesse, ao menos em alguns países, seja pelo interesse em maiores lucros, seja pela vontade

de tornar o conceito de sociedade global reais.

Mas, como discorre Ortiz (1994, p.62), “Se as transformações recentes nos levam a afirmar a existência de uma sociedade global, isto significa que a problemática nacional adquire um outro sentido. Só iremos entendê-la quando a situarmos dentro desta nova totalidade”. Faz-se necessário, então, qual o cenário em que se coloca o conceito de cultura:

A globalização é um conceito que leva o senso comum ao final do século XX, com o advento da Internet e dos meios de transporte. Em 2000, o Fundo Monetário Internacional (FMI), chegou inclusive a criar quatro aspectos básicos que identificavam a Globalização, termo tão utilizado naquele momento, e, de fato, até hoje.

O primeiro fator seria o comércio e as transações financeiras, seguido dos movimentos de capital e de investimento, migração e movimento de pessoas e a disseminação de conhecimento.

Em uma segunda análise é importante notar os efeitos da globalização, deste fluxo de pessoas e de informação, no mundo e no mercado. Para tal, existe um fator que não pode ser ignorado: a cultura.

Renato Ortiz, na obra “Mundialização e Cultura”, defende que, ao contrário das reflexões mais generalizadas sobre a globalização<sup>21</sup> - que explicam que com este fenômeno existe também um afastamento das particularidades, “pois, se o global envolve ‘tudo’, as especificidades se encontrariam perdidas na sua totalidade” (ORTIZ, 1994, p.8) -, o que ocorre é justamente o contrário. “A mundialização da cultura de revela através do cotidiano” (ORTIZ, 1994, p.8).

Lembrar destas particularidades é de extrema importância no momento de pensar a atuação das empresas em outros territórios que não os seus de origem. Este fenômeno, de aumento da extensão geográfica das atividades econômicas, é chamado internacionalização (ORTIZ, 1994, p.15).

Mas, quando se soma a cultura na equação, o processo é um pouco mais complexo. Ele começa com a globalização da atividade econômica. Este processo é uma forma mais complexa da internacionalização, que leva em conta a “produção,

---

<sup>21</sup> A Autora Míriam Barbosa, na obra “Comunicação no mercado de consumo transnacional: McDonald's: a montagem do sabor igual sem igual”, p.21, frisa: “(...)a globalização tende a homogeneizar nacionalidades(...)”.

distribuição e consumo de bens e de serviços, organizados a partir de uma estratégia mundial, e voltada para um mercado mundial” (ORTIZ, 1994, p.16).

Foi a partir da globalização da atividade econômica que surgiram no cenário mercantil as empresas transnacionais com as quais o consumidor se relaciona diariamente.

É interessante notar a diferença e o desenvolvimento relacionados a esses conceitos. Em um momento de internacionalização, que aconteceu predominantemente no século XX, eclodiram as multinacionais, empresas que “criaram seus mercados em várias partes do mundo, a partir do supervisionamento de suas células-mãe de nacionalidades homogêneas e de um interesse em preservar as características demarcadoras de sua origem, sua cultura” (BARBOSA, 2000, p.29).

Já quando avançamos um pouco no tempo, com o desenvolvimento da globalização das atividades econômicas, as transnacionais surgem para descentralizar os processos de produção e coordenação dessas empresas, aproximá-las do seu público, em um momento de reconhecimento de que a cultura é parte fundamental do processo mercantil.

Com isso, as transnacionais “estabelecem centros em diversos países, associando-se aos empresários dessas localidades e mesclando a natureza desse capital” (BARBOSA, 2000, p. 30). Ao lidarmos com empresas transnacionais, lidamos também com produtos internacionais, produtos que são exportados e importados, impactando uma nova cultura com suas características intrínsecas.

### 3.2.1 Os produtos importados

Cada país tem suas particularidades em relação à importação, e apenas este simples fato já faz com que o processo de trazer produtos de outros países para o Brasil seja um pouco complicado.

No Brasil, quem controla a entrada de alimentos no País é a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, a Anvisa. Este órgão determinou que “A importação de bens e produtos na forma de matéria prima, produto semi-elaborado ou produto acabado, estará sujeita ao registro de Licenciamento de Importação no SISCOMEX (Sistema Integrado de Comércio Exterior) e autorização prévia favorável de embarque, submetendo-se à fiscalização pela autoridade sanitária antes de seu

desembarço aduaneiro”<sup>22</sup>, ou seja, para entrar no Brasil o produto precisa ser registrado e licenciado no Sistema Integrado de Comércio Exterior brasileiro e autorizado a embarcar para o Brasil.

Além destes passos, o exportador precisa estar a tento a uma lista de 12 documentos que precisarão ser apresentados no momento em que os produtos cheguem em solo brasileiro.

Para conseguir apenas a autorização prévia ao embarque, a empresa deve enviar uma petição à ANVISA que, quando aprovada, deve ser retirada fisicamente na sede da empresa, em Brasília. Quando chegam ao Brasil, os produtos só podem ser encaminhados e retirados no aeroporto internacional do Rio de Janeiro, de São Paulo ou os portos de Santos ou do Rio de Janeiro.

Depois de desembarcados no Brasil, estes produtos são, ainda, sujeitos a um controle da ANVISA, que tem uma série de proibições em relação a substâncias que não podem ser vendidas no Brasil.

O processo não para por aí. Para importar alimentos para o Brasil é necessário o pagamento de sete taxas diferentes: o Imposto de Importação, o Imposto Sobre Produtos Industrializados, a Contribuição para o PIS/PASEP e COFINS, o Adicional de Frete para a Renovação da Marinha Mercante, o CIDE-Combustíveis, o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços e a Taxa de Utilização do SISCOMEX<sup>23</sup>.

Todo este processo é relativo apenas à importação dos produtos, mas existem ainda alguns passos a serem tomados antes que o produto possa ir para as prateleiras.

Augusto Urbano, Coordenador de Marketing da marca Casino no GPA, explica em entrevista concedida em abril de 2016 para este trabalho, que antes mesmo de serem precificados para venda, ou de ser escolhido o posicionamento que determinado produto assumirá, ele é submetido no Brasil a um controle de qualidade. Trata-se de um painel examinador com especialistas que degustam os produtos e determinam em que categoria eles concorrem no mercado. Em outras

---

<sup>22</sup> Anvisa, Disponível em:

<http://portal.anvisa.gov.br/wps/content/Anvisa+Portal/Anvisa/Setor+Regulado/O+que+voce+precisa/importacao/Procedimentos+Administrativos>. Acesso em 10 de Maio de 2016

<sup>23</sup> Guia de Comércio Exterior e Investimento, Disponível em:

<http://www.investexportbrasil.gov.br/tratamento-tributario-na-importacao>. Acesso em 10 de maio de 2016

palavras, é este painel que decidirá se e com quais produtos brasileiros este produto importado terá a capacidade de concorrer, em questões de qualidade.

Para os produtos Casino, a determinação foi que os produtos têm qualidade superior à dos produtos nacionais do mesmo setor, o que contribuiu para seu direcionamento a clientes de maior poder aquisitivo.

Ainda que os processos de exportação possam parecer complicados aos olhos de quem não enxerga os lucros por trás deste processo, a importação de alimentos têm crescido cada vez mais no Brasil. Apenas de 2011 a 2012, por exemplo, a importação de alimentos básicos (arroz, feijão, frutas etc.) para o Brasil cresceu em 380%<sup>24</sup>.

Para que a importação compense, é preciso que os consumidores comprem os produtos que vem de fora. O que faz pensar: se a importação de alimentos está crescendo tanto no Brasil, talvez o motivo seja o volume de vendas. Talvez o brasileiro valorize o produto importado a ponto de escolhê-lo ao invés do nacional.

### 3.2.2 Os níveis da cultura

A cultura pode atuar de diversas formas no processo de decisão do consumidor. São incontáveis nuances que afetam a percepção do consumidor e a imagem de uma marca. Entretanto, existem dois níveis da cultura que são fundamentais para o entendimento do Efeito País de Origem e suas consequências: a extensão em que um país tem características mais individualistas ou mais coletivistas, e o grau de etnocentrismo de uma cultura.

O primeiro fator está relacionado à importância que o consumidor dá ao país de origem: Quanto mais características individualistas a cultura tiver, menos importância ela dará para o país de origem, e mais para a qualidade do produto.

Em contraponto, nas culturas com características mais coletivistas, os consumidores têm uma “propensão natural a enfatizar mais o grupo do que o indivíduo, tendendo a avaliar os produtos nacionais de maneira mais favorável, independentemente de sua superioridade” (GUILHOTO, 2001, p.55).

Já o segundo fator leva em consideração o modo pelo qual um grupo se

---

<sup>24</sup> O Globo. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/economia/cada-vez-mais-brasil-traz-alimentos-do-exterior-de-arroz-feijao-banana-3216477>. Acesso em 10 de maio de 2016

considera referência, ou seja, o etnocentrismo dessa cultura. Este passo consiste em “verificar até que ponto o consumidor é etnocentrista, pois quanto mais o for, mais tenderá a ver a compra de produtos estrangeiros como algo danoso porque, segundo sua visão, seu consumo feriria a economia doméstica, levaria à perda de empregos e não seria patriótico” (GUILHOTO, 2001, p.56).

Guilhoto defende, ainda, que o grau de etnocentrismo não está ligado apenas com a cultura nacional, mas também com outras categorias da cultura, como a cultura de renda: para a autora, os consumidores com menores níveis de renda e educação tendem a ser mais etnocentristas.

Entretanto, observa-se no Brasil o efeito contrário acontecendo. Quanto menor a renda e escolaridade de um consumidor, maior a fantasia que este tem sobre a superioridade de outros países em relação ao seu, principalmente por causa das duras situações que enfrenta no seu próprio país. Assim, ele tende a valorizar ainda mais os produtos importados.

### 3.3 Imagem

É neste contexto globalizado e competitivo que as empresas com as quais temos contato todos os dias se identificam. O avanço tecnológico decorrido a partir do século XX fez com que fossem ofertados produtos de qualidade cada vez maior, mas também de uma grande uniformidade.

Neste sentido, a consideração que temos hoje em relação a um produto deixa de ser relacionada exclusivamente aos bens materiais que a empresa produtora pode oferecer, como fábricas e equipamentos, e passa a depender de uma marca, que “vem reforçado o seu papel, assumindo funções não só de identificação e diferenciação, mas também de capital financeiro” (FARHANGMEHR, 2000, p.2).

É natural dizer, então, que, se levamos a marca em consideração no momento da compra, atribuímos valores às marcas, ou seja, acreditamos em um senso de superioridade de algumas em relação a outras. Este valor de marca ainda é,

muitas vezes, determinado de forma intuitiva, já que não se chegou a consenso relativamente ao melhor procedimento formal para encontrar seu o real valor financeiro, mas uma das dimensões deste inovador conceito de *valor da marca* é a de *imagem de marca*, como o conjunto de atributos e associações que os consumidores reconhecem e conectam com o nome da marca, e na base do qual

estão as suas decisões face aos produtos ou serviços (FARHANGMER, 2000, p.2).

Assim, a imagem da marca será o resultado de uma combinação dos processos mentais do consumidor com os investimentos de *marketing* da empresa com o intuito reforçar as ideias e valores que esta marca quer imprimir no imaginário do consumidor, gerando, assim, valor para esta marca.

De acordo com Guilhoto (2001, p.57), a imagem de uma marca emerge de quatro representações cognitivas do ambiente: o simbolismo da propaganda, o aval de celebridades, a própria marca e o país de origem do produto. Para este estudo, o país de origem é o aspecto mais relevante desta interação, já que relaciona a cultura com o processo de consumo.

### 3.4 Efeito País de Origem

Em um mundo cada vez mais conectado e com cada vez mais acesso à informação, não é difícil se informar sobre o que acontece em país vizinho, distante, ou ainda que esteja do outro lado do planeta. As notícias na televisão e na Internet deixam todos a par de aspectos políticos, comerciais, industriais e culturais de outros países.

Sendo assim, é normal que, mesmo sem nunca ter pisado em um país e sem ter qualquer tipo de relação com ele, exista no senso comum de uma comunidade uma certa imagem deste outro país, guiada por uma série de estereótipos.

De acordo com Lazzari e Slongo (2015, p.39), este é um fenômeno global, no qual a reputação de um país está diretamente relacionada com a percepção de qualidade de um público em relação a produtos de uma marca deste país.

Por exemplo, caso seja detectado que o Brasil tem uma má reputação no exterior, e que a França tem uma reputação positiva, é provável que os produtos brasileiros sejam percebidos em outros países como tendo uma qualidade inferior aos franceses, mesmo que na prática isto não seja verdade.

Em um estudo com bebidas energéticas, Lazzari e Slongo (2015) relatam que os participantes que ingeriram o produto pensando que ele tinha origem chinesa (país com baixa reputação no Brasil) o avaliaram como tendo uma qualidade inferior

aos que o consumiram acreditando que ele houvesse sido produzido na Alemanha (país com alta reputação no Brasil).

Mas por que isso é importante? Em um mundo com cada vez menos barreiras, a multinacionalidade faz parte da vida cotidiana de todo consumidor, e, como se comprova acima, todo ser humano é um consumidor. Lazzari e Slongo chamam a atenção para o fato de que a maioria dos consumidores ocidentais, por exemplo, pode estar, ao mesmo tempo, dirigindo um carro alemão, vestindo roupas italianas, comendo comidas industrializadas na China e assistindo filmes americanos em um sistema de entretenimento japonês.

Neste sentido, entendemos que o país de origem se refere “à amplitude da influência que o local de produção exerce na avaliação de um produto”. (GUILHOTO, 2001, p.57). Alguns autores caracterizam ainda este efeito como “a habilidade de um país no qual um produto é produzido de influenciar nas avaliações de consumidores de um determinado produto. (SCHWEIGER; OTTER; STREBINGER, 1997; KNIGHT; CALANTONE, 2000 – apud Lazzari, 2015).

O Efeito País de Origem, é, então, uma transferência da imagem do país de origem de uma marca para o próprio produto. É importante ressaltar que esta é uma impressão que variará de acordo com o receptor da mensagem e seu nível de instrução, assim como acompanhará as mudanças do tempo. Um bom exemplo são os produtos provenientes do Japão:

(...) há algumas décadas eles tinham uma péssima imagem no mercado, apresentando uma qualidade nitidamente inferior à dos produtos de outros países; atualmente, no entanto, essa situação reverteu-se e seus produtos estão classificados entre os de melhor qualidade no mundo inteiro. A despeito disso, reforçando o princípio da não universalidade, em alguns lugares como Ninjing, na China, os produtos japoneses ainda tem uma imagem altamente negativa, não por causa de sua qualidade, mas dos conflitos que aconteceram durante a ocupação japonesa no local (KLEIN, ETTERSON e MORRIS, 1998, apud GUILHOTO, 2001, p.58).

Neste sentido, a imagem do país (que irá mudar de acordo com a nacionalidade de seu receptor) passará a fazer parte essencial da imagem da marca, que leva em consideração toda uma base histórica para ser construída.

O Efeito País de Origem é um atributo intangível do produto e se separa de suas características físicas.

#### 4. APROFUNDAMENTO DO TEMA

Assim como é necessário entender alguns conceitos e como podem ser relacionados para se compreender a análise deste trabalho, é preciso também entender qual é o cenário em que está inserido e quem é o objeto desta pesquisa. Neste caso, descreve-se a seguir o Grupo Casino, marca exclusiva Casino, Grupo Pão de Açúcar e seus desenvolvimentos na cidade de Brasília.

##### 4.1 O Grupo Pão de Açúcar

O primeiro Pão de Açúcar surgiu no Brasil em 1948. Desde então, este nome, hoje tão conhecido, era ouvido pela primeira vez pelo público, porém, em formato de doceria. Valentim dos Santos Diniz, um português que chegou ao Brasil em 1931 com apenas 16 anos, começou a empreender cedo, e passou por algumas decepções antes de fundar um dos maiores impérios do varejo brasileiro.

Pelo caminho, uma pequena mercearia e uma sociedade em uma panificadora, que não deram certo, até conseguir comprar algumas casas antigas em São Paulo e fundar, em 1948, a Doceria Pão de Açúcar, que oferecia serviços de *buffet* para eventos e venda de produtos artesanais, como bolos e pães. Valentim era um dono presente, e buscava sempre o *feedback* dos clientes, que o ajudava a construir uma loja sempre melhor. Veja os registros fotográficos da primeira doceria (imagens 9, 10 e 11):



Imagem 9: Faixada da Doceria Pão de Açúcar



Imagem 10: vendedoras à frente da Doceria Pão de Açúcar



Imagem 11: Carro de entregas da Doceria Pão de Açúcar

Duas filiais da doceria e 11 anos de sucesso depois, Valentim decide que é a hora de expandir os negócios, e funda, com o auxílio de seu filho, Abílio Diniz, o primeiro supermercado Pão de Açúcar, em 1959.

O mercado foi instalado em um sobrado na Rua Brigadeiro Luís Antônio, ao lado da primeira doceria. O espaço foi comprado por Valentim Diniz algum tempo

antes da ideia de fundar o supermercado, quando ainda não tinha uma objetivo fixado:

No terreno dos fundos, havia até pés de café! Sua primeira ideia foi fazer um prédio de apartamentos com uma nova loja no térreo. Alguns vizinhos sugeriram que ele fizesse um cinema (algo que ele gostava, mas não sabia se valia a pena como negócio). Entre a compra deste casarão e a conclusão da obra, quando eu já tinha 4 anos, o Brasil tinha mergulhado na euforia dos anos JK! Do outro lado da rua Salto, havia agora o Ibirapuera, com seus lindos jardins do Burle Mark e as criações futuristas de Oscar Niemeyer. Inspirado nesse futuro que batia à nossa porta, o Seu Santos não teve dúvidas: lançou seu primeiro supermercado Pão de Açúcar, inspirado no modelo de auto-serviço que fazia sucesso nos EUA<sup>25</sup>.

A imagem 12 mostra o primeiro supermercado Pão de Açúcar ainda em obras:



Imagem 12: Construção do primeiro supermercado Pão de Açúcar do Brasil.

Para a consolidação do autosserviço no Brasil, era preciso aumentar a comodidade dos clientes. Isso só seria possível se houvessem mais lojas espalhadas pela cidade, já que a proximidade seria um fator decisivo para a frequência dos clientes. Com isto em mente, Valentim e Abílio abriram em 1963 o segundo Pão de Açúcar do Brasil, e a expansão apenas cresceu dali para frente.

---

<sup>25</sup> Lucília Diniz. Disponível em: <http://luciliadiniz.com/e-foste-um-difcil-comeco-sao-paulo/> . Acesso em 14 de abril de 2016

A rede deixou de se restringir à cidade de São Paulo para crescer nas cidades de São Vicente, Piracicaba, Campinas, Sorocaba, Taubaté, Limeira, Rio Claro e Ribeirão Preto. Portugal e Espanha também foram contemplados na expansão.

Além de começar atividade em outras cidades, o Pão de Açúcar focou em dominar o mercado. Depois de incorporar a pioneira brasileira do autosserviço, as lojas “sirva-se” (primeira rede de supermercados do Brasil, fundada em 1953. Tinha 11 lojas quando foi comprada pelo GPA), o Pão de Açúcar ficou 50% maior. Outros setores começaram a ser incorporados pela rede, que agora virava grupo. Publicidade e processamento de dados foram alguns dos primeiros setores a serem expandidos.

As inovações não pararam por aí. O grupo foi responsável pelo primeiro supermercado 24 horas do Brasil, e em pouco tempo já lançavam sua primeira marca exclusiva: o detergente biodegradável Alv600g.

Sentindo a necessidade de aumentar a variedade de ofertas nas lojas, Abílio e Valentim criam os Hipermercados Jumbo, que mais tarde se tornariam o que conhecemos hoje como hipermercados Extra.

No final da década de 1980 e começo da década de 1990, o GPA enfrentou uma grande crise, causada por problemas nas filiais internacionais e pela dificuldade da linha sucessória, já que Valentim, então com 73 anos, já sentia dificuldades em continuar no comando.

Foi necessário um empréstimo internacional e a venda de todos os negócios que não eram diretamente relacionados com o varejo para que o grupo conseguisse escapar da falência. Abílio assumiu então a reestruturação da empresa, que se baseava em crescer apenas em mercados onde o PA já estava operando e investir na qualificação dos colaboradores, com o objetivo de fidelizar os clientes.

Nos próximos anos o grande foco foi recuperar o mercado, e para isso, algumas inovações foram necessárias: a implementação do código de barras, a criação do *e-commerce* Pão de Açúcar Delivery, e diversas aquisições, até que, em 1999, o GPA anunciou uma aliança estratégica com o Grupo Casino.

Abílio segue então para a presidência do conselho de administração do GPA, à qual renuncia em 2012, após uma série de tentativas frustradas de negociações de interesses. Assume então o controle administrativo o presidente do Grupo Casino, Jean Charles Naouri.

Em 2016, o GPA é o maior grupo varejista do Brasil, atuando em 20 Unidades da Federação, além do Distrito Federal, com mais de 2100 lojas em todas as regiões do país. O grupo é o maior empregador privado do país no varejo, com mais de 139 mil colaboradores.

De acordo com o site institucional do Grupo, sua estratégia é

manter o cliente no centro das suas decisões e melhor atendê-lo de acordo com o seu perfil, em seus mais variados momentos de compra, o GPA mantém uma atuação multiformato, multicanal e multirregião. Suas unidades de negócios reúnem algumas das marcas e redes mais conhecidas do varejo alimentar e não alimentar:

- Multivarejo, que congrega a operação do segmento de varejo alimentar, com as redes Pão de Açúcar, Extra e seus respectivos formatos de Proximidade (Minuto Pão de Açúcar e Minimercado Extra), além das marcas exclusivas Qualitá, Taeq, Casino, Club des Sommeliers, Finlandek e Caras do Brasil.
- Assaí atacadista, que atua no segmento de atacado de autosserviço (*cash and carry*), com foco no atendimento a clientes de micro e pequenas empresas, além de consumidores finais que buscam economia em compras de grande volume
- Via varejo, responsável pela administração das bandeiras Casas Bahia e Ponto Frio, além da marca exclusiva de móveis Bartira
- Cnova, empresa de *e-commerce* que opera por meio dos sites Extra.com.br, Pontofrio.com, CasasBahia.com.br, Barateiro.com, PartiuViagens.com.br, Cdiscount.com, além das soluções B2B por meio da plataforma eHub.com.br e do Pontofrio Atacado.
- GPA Malls, responsável pela gestão de ativos imobiliários do GPA, administração e expansão das galerias comerciais.

## 4.2 O Grupo Casino

O grupo Casino foi fundado em 1892 na França por Geoffroy Guichard, no momento em que torna-se proprietário exclusivo de um empório situado no antigo Casino Lyrique de Saint-Étienne, que deu origem ao nome Casino. Durante muito tempo, a loja é o principal estabelecimento do Grupo. Com a criação da empresa, surge a necessidade de organizar as operações e um depósito é construído em Saint-Étienne<sup>26</sup>.

Em 1898 Geoffroy Guichard inaugura a primeira filial Casino, em Veauche (região de Loire, na França). No mesmo ano ele cria a empresa Société des Magasins du Casino et Établissements Économiques d'Alimentation.

---

<sup>26</sup> Disponível em: <http://www.groupe-casino.fr/br/2014/01/27/posicionamento-e-modelo-de-negocios/>

Apenas três anos depois a Casino cria, pela primeira vez na história, um dos conceitos mais importantes do varejo: a marca de supermercado. Assim, em 1901 surgem os primeiros produtos da marca Casino.

Para abastecer a demanda cada vez maior de produtos de marca própria, o grupo Casino abre em 1906 as primeiras fábricas, instaladas na região de Loire, para abastecer as lojas Casino.

Um dos maiores princípios do Grupo Casino e Grupo Pão de Açúcar até hoje é a valorização dos funcionários. Foi em 1916 que este valor se consolidou, quando os funcionários passaram a receber salário-família e participação nos lucros.

Seguindo a trajetória de pioneirismo que traçou durante toda a sua história, em 1948 o grupo Casino inaugura seu primeiro mercado com sistema *self-service*, e apenas dois anos depois implementa um dos primeiros sistemas logísticos de refrigeração para o setor de varejo do mundo. O Casino foi também o primeiro varejista a indicar um prazo de validade para o consumo de seus produtos. Esse princípio só se tornou obrigatório na França em 1984.

Em 1976 começa a estratégia de dominação do mercado varejista internacional do Grupo Casino. Foi neste ano que começou a estratégia de internacionalização da empresa, com a implantação do Grupo Casino nos Estados Unidos.

No começo dos anos 1990 se inicia o maior período de expansão do grupo Casino até hoje, com uma fusão do Grupo, na época dirigido por Antoine Guichard (neto do fundador da empresa), com o Grupo Rallye, pertencente a Jean-Charles Naouri, hoje presidente do grupo.

Em 1997, após quatro meses de batalhas na Bolsa de Valores, Jean-Charles Naouri, a família Guichard e os funcionários do Grupo conseguem vencer uma OPA (Oferta Pública de Aquisição de Ações) hostil lançada pelo varejista Promodès. No ano seguinte, Jean-Charles Naouri, por meio da Rallye, torna-se acionista majoritário do Casino. A partir de então, o desenvolvimento da empresa ganhou impulso.

Em 2000, a rede inicia a grande fase de crescimento com a aquisição das redes Monoprix (50% do capital), Franprix, Leader Price e Cdiscount. Um ano depois, é criado o Banque Casino: Fundação da incorporadora Mercialys, que administra os centros comerciais pertencentes ao Grupo Casino, e expansão da empresa para mercados internacionais.

Iniciando um grande período de relações com o Brasil, Jean-Charles Naouri é nomeado diretor-presidente do Grupo Casino e instaura uma organização baseada em circuitos curtos de decisão em 2005. Ele redefine a carteira de ativos do Grupo e, paralelamente, consolida a presença da empresa no Brasil, na Colômbia, na Tailândia e no Vietnã. No final de junho de 2012 o Grupo assume o controle do GPA no Brasil, e exatos 12 meses depois Jean-Charles Naouri é nomeado representante especial da França para as relações econômicas com o Brasil.<sup>27</sup>

A maior atuação do Grupo Casino na América Latina está no Brasil. Em junho de 2012 a marca francesa finalmente assumiu 100% do controle do GPA no Brasil, o que significa que falar do GC no Brasil é o mesmo que falar do GPA. No final de 2015 eram 2181 lojas, entre hipermercados, supermercados, lojas de proximidade (minimercados) e não alimentares.

A visão estratégica do Grupo Casino abraçou o GPA a partir de 2013, deixando de lado a característica familiar da empresa, mas sem esquecer de seus valores. Hoje, “o Grupo Casino propõe uma nova visão de varejo, customizada para atender as expectativas específicas de cada consumidor. Tal “varejo de precisão” representa uma alternativa moderna ao varejo de massa do passado”.

Para praticar esta estratégia, o grupo oferece:

uma gama de lojas multi-formato, com foco em conveniência e preços baixos; uma oferta de produtos segmentada e cuidadosamente calibrada para atender cada loja; a força dos nossos produtos de marca-própria, particularmente atrativos para os consumidores; o conforto e qualidade das lojas, inclusive dos nossos hipermercados, geralmente associados a galerias comerciais atrativas e no tamanho certo para o consumidor.

Com a vinda para o Brasil, algumas mudanças foram feitas: adaptações, principalmente no que diz respeito ao posicionamento da marca. Sobre o assunto, o Coordenador de Marketing da marca Casino, Augusto Urbano, explica que a marca Casino na França é uma marca *mainstream*, ou seja, é uma marca de entrada no mercado, que tem o preço mais baixo, e que a Casino é uma marca que tem penetração em todas as categorias por lá. Alimentares e não alimentares. Na França, existem os supermercados Casino, que oferecem produtos da marca que vão desde macarrões e biscoitos, por exemplo, até utensílios para carro, casa, produto de limpeza, para animais etc.

---

<sup>27</sup> Disponível em: <http://www.gpabr.com/o-grupo/jean-charles-naouri/>

De acordo com Urbano, o que acontece é que os fornecedores de marcas exclusivas na França são muito superiores em qualidade do que os do Brasil, o que faz com que consigam competir de igual pra igual com os líderes de mercado da indústria, oferecendo ao público produtos de qualidade.

Quando a importação de produtos Casino começou no Brasil, então, além do custo envolvido no processo de importação, os produtos já tinham a qualidade para competir com as marcas líderes do Brasil. Assim, foi determinado pela empresa que a marca exclusiva, que na França é posicionada como uma marca *mainstream* e que tem mais de 100 anos de tradição, seria posicionada no Brasil como uma marca de acesso ao segmento *premium*.

O acesso ao segmento *premium* quer dizer que, nos supermercados brasileiros, a marca Casino irá se posicionar ao lado de, principalmente, outras marcas importadas e de grande renome no mercado, porém, manter seu preço levemente inferior. O objetivo dessa estratégia é atrair as pessoas que consideram comprar algo mais exclusivo, *gourmet*, mas que não querem gastar tanto. Muitas vezes, o contato com a Casino é a primeira experiência destes consumidores com produtos mais exclusivos.

#### 4.3 Os produtos Casino

Na França, a Casino oferece ao cliente várias linhas, nos mais diversos segmentos possíveis. Para se ter uma ideia, apenas na linha “todos os dias” da marca, lançada em 2010 e focada em oferecer produtos ainda mais baratos aos consumidores, a Casino conta com mais de 1500 produtos diferentes.

No Brasil, entretanto, o começo da importação foi um tanto quanto desorganizado. Urbano explica que, como a empresa não sabia quais produtos seriam mais aceitos entre o público Brasileiro, e como a vinda da marca Casino para o Brasil foi uma exigência da própria empresa, o método escolhido foi o teste.

No começo, os supermercados tiveram mais de 500 tipos diferentes de produtos, que no entanto não tinham continuidade de oferta. Ou seja, em um mês, os produtos eram enviados para o Brasil, no mês seguinte outros tipos de produtos eram mandados, e aqueles do mês anterior não. A estratégia naquele momento era a falta de estratégia, o que confundia os clientes e os frustrava, impossibilitando sua fidelização.

Para consertar essa situação, Augusto (2016) explica:

E aí o que a gente fez: a gente reduziu essa lista de produtos, a gente deixou só os produtos que a gente realmente tinha interesse, em poucas categorias, mas essas categorias que a gente deixou, a gente trabalhou bem. Então, de um cenário de 500 produtos aleatórios e a gente passou pra um cenário reduzido de 200 produtos. Mas 200 produtos que o consumidor vai sempre encontrar na loja. E a impressão que dá é que a gente tem muito mais produtos. Porque você ter 500, mas ter uma hora um, uma hora outro, uma hora encontra outra hora não encontra, você tem a percepção que tem poucos produtos disponíveis. Então se você tem 200 que você encontra sempre, você tem a percepção que a marca tá crescendo e está com um numero maior de produtos.

Após a implementação desta estratégia, a rede passou a oferecer uma linha de 250 produtos, disponíveis em todas as unidades dos supermercados Pão de Açúcar, e selecionaram alguns destes produtos para venda nos supermercados Extra, que se posicionam como um supermercado mais popular.

#### 4.4 A estratégia no Brasil

No Brasil, a marca Casino se posiciona (apesar de algumas discrepâncias de discurso em diferentes plataformas), como uma linha de produtos de entrada ao segmento *premium*.

As campanhas publicitárias da marca exclusiva Casino no Brasil começaram em 2009. Naquele ano, o principal item explorado era o fato de a marca ser francesa. O GPA se refere à campanha como “biquinho”, e Augusto explica que a escolha do marketing foi exagerar nos estereótipos franceses (como o fato de o francês fazer um “biquinho” para falar), para fixar o fato de que a marca é francesa. O objetivo, de acordo com o grupo, era “apresentar a marca recém chegada e sua origem francesa”. Para isso, usaram o *slogan* “Les produits Casino. Très bon”.

Em 2010, com a apresentação da marca já realizada, o objetivo passa a ser “apresentar as novas linhas de produtos: BIO e Délices”. Ainda assim, o GPA deixa clara a necessidade de “reforçar a origem dos produtos”. Para cumprir com estes objetivos, a campanha escolhida é a que eles chamam de “menininha”, com o *slogan* “Viva um pouquinho da França todos os dias”.

Seguindo para 2011, a campanha escolhida é a “Origens”, na qual o grupo escolhe ressaltar que a Casino oferece não apenas produtos franceses, mas

também italianos, alemães etc. Para isso, usam o *slogan* “Uma seleção francesa com o melhor da gastronomia mundial”.

A partir daí a noção de que a marca francesa traz para a mesa do brasileiro produtos do mundo inteiro, está sempre presente. O objetivo passa a ser “A Casino oferece a origem francesa com o melhor da gastronomia mundial”. Em 2012 a campanha “selos” diz “A marca que traz para o Brasil delícias do mundo”. Veja a imagem 13:



Imagem 13: Linha do tempo das campanhas dos produtos Casino ao longo dos anos

A partir de 2013 a economia brasileira começa a enfraquecer. Com a instauração da crise política a inflação aumenta, e o poder de compra do brasileiro cai. Augusto explica que, percebendo que este cenário iria permanecer por algum tempo, mudando a relação que o brasileiro tinha com o consumo, o GPA resolveu agir.

Em 2013 o *slogan* das campanhas Casino passa a ser “É fácil impressionar com Casino”. Mais para frente, o GPA percebe que esta mudança no consumo realmente se concretizou. O dinheiro que o consumidor brasileiro antes usava para comer em restaurantes, já não paga mais as refeições fora.

Para substituir o momento de lazer sem ter que gastar mais em um período de crise, então, o brasileiro começa a se interessar bastante pela gastronomia. É aí que começa o *boom* dos programas de gastronomia na televisão, dos canais de receitas na internet e, o mais importante, da oferta de produtos “diferentes”, “exclusivos” nos supermercados.

O brasileiro começa a passar de uma cultura *gourmand*, ou seja, que valoriza mais a quantidade de comida do que a qualidade, para uma cultura *gourmet*, que dá mais valor para a qualidade, a seleção dos produtos, a harmonia do prato (Masterchef, chef Paola, programa de 24 de maio de 2016).

As marcas perceberam isso. Começa aí a era da “gourmetização”. Surgem os *food trucks*, as releituras de receitas e mais receitas, antes populares e agora, com o uso destes ingredientes diferenciados e técnicas aprendidas a partir deste grande interesse pela gastronomia, *gourmets*.

A Casino não ficou para trás, e resolveu se aproveitar desse período. Hoje, a ideia persiste, e a campanha Casino em vigor é a “Descubra Casino”, na qual a marca incentiva os consumidores a usarem os produtos “diferentes” e “importados” para as receitas em casa.

O GPA começou a fazer parte de programas de televisão, com a inserção do Pão de Açúcar e do Extra em programas do canal da TV por assinatura *Discovery Home and Health*, por exemplo, nos quais os produtos Casino estão à disposição dos competidores, que fazem receitas espetaculares com ingredientes que estão ao alcance do consumidor. Veja as imagens 14 e 15



Imagem 14: Campanha Descubra Casino no preço do produto



Imagem 15: Gôndola com campanha Descubra Casino no Pão de Açúcar

Hoje, de acordo com o GPA, a marca Casino é lembrada pela “alta qualidade, embalagens bonitas, marca *premium*, marca francesa, marca gourmet”.

Para as campanhas de 2016, o GPA estima que o consumo do brasileiro chegará a 3,3 trilhões de dólares este ano, dividido entre as classes A, as 5,1% de pessoas mais ricas do país, que gatarão 782,5 bilhões de reais, o equivalente a 19,5% do total, a classe B, que será, de acordo com o grupo, a maior responsável pelo crescimento no consumo, e a classe C, para a qual o grupo chama a atenção para a alta taxa de insolvência. Quase a metade da renda deste grupo é destinado ao pagamento de dívidas.

Sendo assim, a estratégia de preço do GPA para a marca Casino é a de *skimming*: os produtos chegam mais caros para o consumidor, e barateiam ao longo do tempo. A Empresa pratica também as vendas verticalizadas para chocolates, biscoitos, creme de avelã e atomatados, alguns dos produtos mais vendidos da marca. Ou seja, o GPA é responsável por todas as etapas da venda destes produtos, desde a produção até a venda direta ao consumidor.

Mas já que o próprio mercado de bens de consumo já está crescendo independentemente, porque o GPA escolheu explorar tanto o fato de a marca Casino ser francesa? Usando a lógica, o próprio grupo explica: “Casino é uma marca francesa. A França é associada com qualidade, gastronomia, inovação e moda, o que contribui para o posicionamento da Casino como uma marca *premium*. Em 2010, a Gastronomia Francesa entrou na Lista de Patrimônio Cultural Imaterial da Humanidade”

O GPA usa quatro categorias para dividir os diferentes produtos oferecidos nos supermercados: Top/Superior, *Premium* de Melhor Qualidade, *Premium* Todos os Dias e Alto Consumo NB. Os produtos brasileiros só começam a aparecer na penúltima categoria (*Premium* Todos os Dias), e a Casino se posiciona na segunda (*Premium* Melhor Qualidade).

Para chegarem à conclusão de quais aspectos dos produtos valeriam mais a pena em serem explorados, o grupo realizou algumas pesquisas, e destaca algumas opiniões de clientes:

Às vezes você não tem tempo suficiente para preparar um molho do zero. A solução é comprar Casino porque você sabe que é um produto especial e que ele vai fazer diferença na receita.  
Eu comprei alguns biscoitos Casino para servir com café depois do jantar. Meu convidado amou e pensou que eles eram de uma loja muito cara.  
Eu acho que produtos *gourmet* são perfeitos para preparar uma refeição especial. Eu me sinto como um Chef profissional.

Após as pesquisas, o grupo chegou a algumas conclusões:

- Em comparação com as marcas referência, Casino se destaca como marca de acesso ao segmento *premium*, mais próxima dos clientes.
- Para todos os respondentes, um grande diferenciador de Casino é a variedade de produtos
- Mais de 90% dos consumidores reconhecem a marca como importada, sendo que 72% reconhecem a marca como francesa.

Augusto ressalta, ainda, que

o fato de ser francês é quase uma marca né. A gastronomia francesa carrega uma série de atributos, e as pessoas fazem uma série de associações com o fato de ser francês que são muito positivos. Então só de você falar do francês, a pessoa já pensa que é sofisticado, que tem alta qualidade, é exclusivo, é *gourmet*, que o produto é bom, que tem um *super* cuidado na hora de na fabricação, que vai ser diferenciado. Sim, atraindo. Grande parte da população já tem esse conhecimento.

Em uma tentativa de redução de custos, o GPA tentou, inclusive, trazer a produção de alguns produtos Casino para o Brasil, e antes disso fez uma pesquisa de aceitação com os consumidores, e o resultado foi surpreendente:

Então a gente fez uma pesquisa uma vez pra fabricar os produtos Casino no Brasil. E foi totalmente vetado pelos consumidores. Porque eles falaram: não, se vocês produzirem no Brasil vai perder toda a credibilidade, não confio na indústria Brasileira.

Sendo assim, absolutamente todos os produtos da marca Casino ainda tem produção na França ou nos países parceiros. Mas há um plano para que esta realidade mude. Ele explica que a diferença de gostos entre o consumidor francês e o brasileiro é gritante: o brasileiro valoriza o chocolate doce e gosta de embalagens de presente, por exemplo. Já o francês compra mais o chocolate amargo e em tablete.

Como toda a produção Casino é feita na França, a prioridade do setor de desenvolvimento de produtos é realmente o público francês. Logo, os gostos dos brasileiros fica um pouco de lado. Augusto comenta que a marca já começa, inclusive, a ficar para trás dos concorrentes por este motivo. “Lindt já tem chocolate em embalagem de presente”, comenta ele.

Entretanto, já que a adaptação cultural ainda não acontece, ele tenta começar a incentivar a produção local:

Agora nós conseguimos uma autorização deles (central Casino) pra desenvolver produtos exclusivos pro Brasil. Então é um projeto a quatro mão na verdade. A gente faz o diagnóstico, a gente detecta alguma oportunidade, alguma coisa que o consumidor procura que a gente não tem, e aí a gente valida isso com o Casino, a gente mostra o potencial do projeto pra eles, o GPA desenvolve a embalagem com nossa agencia de publicidade, a gente manda pra eles pra ver se eles aceitam, se tá seguindo o guia de marcas deles direitinho, pra validar, aí com a aprovação deles a gente imprime e passa a importar só pro Brasil. Vão chegar este ano os primeiros, que vão ser os frios especiais. Que aí o motivo não é a falta de produtos lá na franca como são os chocolates presenteáveis que eu falei. Na verdade é porque os frios especiais eles tem uma questão de validade muito baixa. Então como o processo de importação é muito longo, se eu trazer pro brasil os frios é, tipo, presunto cru, mortadela italiana, não sei o que lá, já cortadinho na embalagem, não dá tempo.. porque ele tem uma validade de menos de 3 meses, que é o que dura o processo de importação. Então a gente conseguiu um fornecedor aqui no brasil que ele importa a peca inteira e aí ele fatia aqui no brasil, e aí por alguns motivos eles conseguem ter mais validade, aí facilita e a gente vai ter uma linha de frios especiais, entendeu. Aí essa é a primeira vez que a gente consegue.

No próximo capítulo são apresentados e analisados os resultados da pesquisa aplicada em Brasília:

## 5. RESULTADOS, ANÁLISE E DISCUSSÃO

Neste capítulo serão apresentados os resultados e as análises das respostas dos consumidores brasileiros e franceses em relação à marca e aos produtos Casino:

### 5.1 Os Consumidores Brasileiros

Os primeiros resultados a serem analisados serão os da pesquisa de campo realizada entre os consumidores brasileiros. No total, foram 21 dias de pesquisa ativa, disponibilizada na Internet, com o resultado de 280 questionários respondidos. O perfil dos entrevistados foi (números nos balões representados em porcentagem):

**Em qual faixa etária você se enquadra?** (279 respostas)

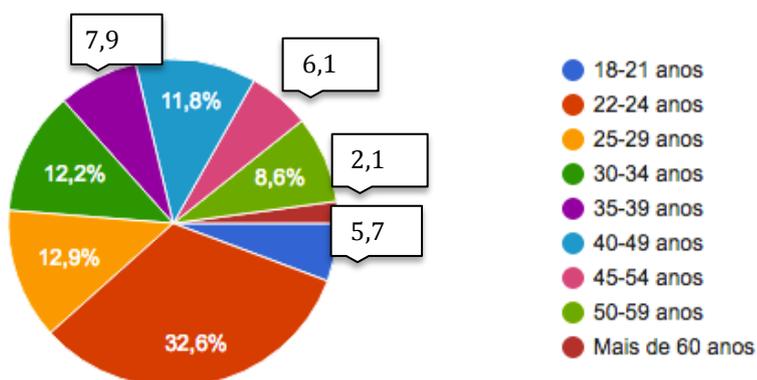


Gráfico 1

**Estado Civil** (278 respostas)

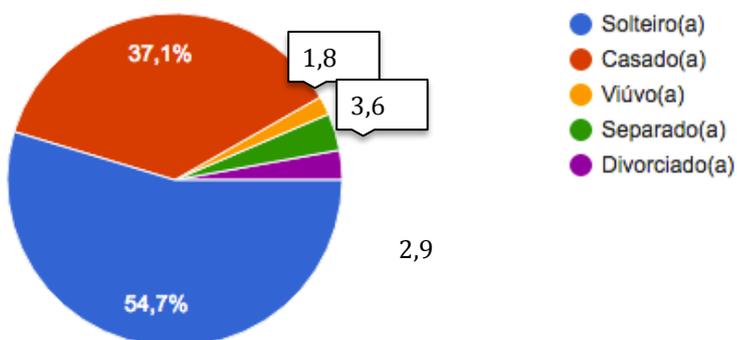


Gráfico 2

Em qual gênero você se identifica? (278 respostas)

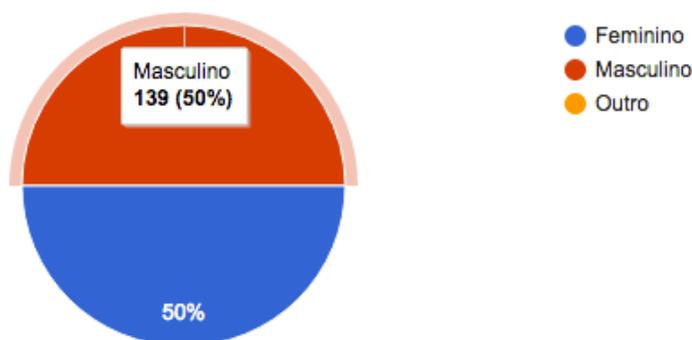


Gráfico 3

Você tem filhos? Quantos? (280 respostas)

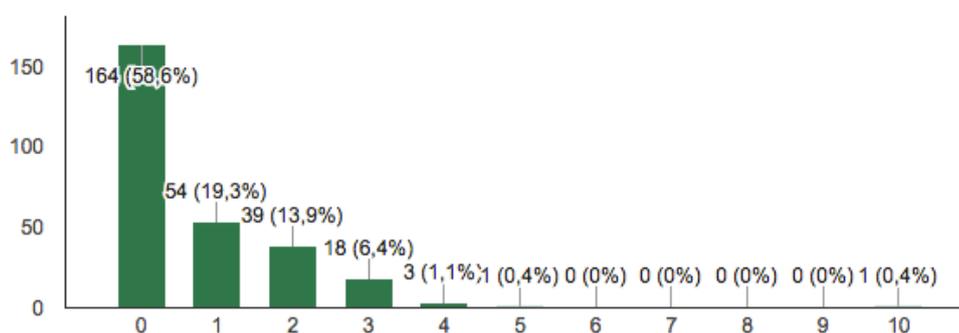


Gráfico 4

A pesquisa realizada em Brasília foi equilibrada em relação à faixa etária, mas formada majoritariamente por pessoas solteiras e sem filhos. Exatamente a metade dos respondentes se identificou como homem e metade como mulher.

### O que você acha dos produtos franceses do setor alimentício?

Quando demandados sobre sua opinião geral em relação aos produtos do setor alimentício de origem francesa, uma parte considerável dos respondentes não se sentiu suficientemente capacitado para responder. Muitos deles disseram não conhecer a culinária francesa tão bem a ponto de ter uma opinião formada que

pudesse ser generalizada. Esses respondentes juntamente àqueles cujas respostas não se enquadraram nem em positivas, nem neutras, nem negativas, representam 23,6% do total.

Deste fator, podemos concluir que o brasileiro, no geral, ainda não tem um contato tão grande com a culinária internacional, e, por mais que compre alguns produtos nos supermercados, muitas vezes não conhece sua origem ou escolhe os produtos nacionais, provavelmente por causa do preço.

O preço também foi um fator muito abordado já nessa primeira questão aberta. Grande parte dos respondentes colocou o preço como um empecilho para a aquisição de produtos franceses. Logo, observamos que, além de ter uma imagem de sofisticação, refinamento e qualidade, os produtos também carregam consigo uma imagem de exclusividade por causa do preço. Se é francês, é caro. Ou assim pensam os brasileiros.

Mesmo durante a pesquisa, quando algumas pessoas foram abordadas para responderem o questionário, e orientadas a respeito de que se tratava de uma marca francesa, ouviu-se muito que se era francesa era muito chique, então ela provavelmente não conhecia, ou não poderia opinar por não ter contato com este tipo de produto.

Além destes fatores, 66,8% dos respondentes avaliaram positivamente os produtos franceses do setor alimentício, 7,2% deram respostas com opiniões neutras em relação aos produtos franceses e 2,4% deram algum tipo de resposta negativa sobre os produtos.

### **O que você acha dos produtos Brasileiros do mesmo setor?**

Quando a pergunta se voltou para os produtos brasileiros do mesmo setor, os respondentes automaticamente criaram um cenário de comparação. Apesar de a pergunta não demandar que o respondente comparasse os produtos brasileiros com os franceses, eles o fizeram. Neste sentido as respostas foram divididas.

31% dos respondentes classificaram os produtos brasileiros positivamente: como “bons” ou “razoáveis”, ou dizendo que eles são tão bons quanto os produtos franceses. Alguns exemplos são:

Gostosos e suculentos

Ótimos também

Acho que temos uma cultura mais encorpada. Como um país com menos recursos, damos mais valor ao que nutre do que à estética do prato ou os sabores refinados. Apesar disso, temos uma culinária linda e excepcional.

O Brasil tem uma base para produtos como café, tomate e cacau muito grande, pois são base da nossa produção agrícola. Então não vejo diferença nas marcas nacionais e internacionais.

Uma parte quase tão grande como a anterior classificou negativamente os produtos ou tentou justificar um posicionamento inferior dos produtos brasileiros quando comparados com os franceses. Esta parcela representou 23,6% dos respondentes.

Infelizmente a produção não tem um controle de qualidade tão bom, o que faz com que a qualidade dos produtos seja inferior

A comida brasileira também é maravilhosa, mas um pouco mais bruta. Acho a francesa mais delicada

Acho que ainda não conseguiram atingir o nível dos franceses

Muito mais grosseiros, com certeza. Damos mais valor pra a quantidade do que para a qualidade

Além disso, existiu uma porcentagem dos respondentes (28%) que não soube se posicionar, ou deu respostas que não se enquadram em positivas, neutras ou negativas. 17,2% dos respondentes deram respostas neutras.

Em conclusão, a maioria dos respondentes julgou os produtos brasileiros positivamente. O número não foi tão grande quanto as análises positivas dos produtos franceses, mas certamente chegou como uma surpresa, ainda maior quando comparada com o número de respondentes que prefere comprar a marca francesa, como será demonstrado posteriormente.

As próximas perguntas introduziram ao consumidor o objeto da pesquisa: os supermercados Extra e Pão de Açúcar e a marca Casino. Em relação ao contato dos entrevistados com os objetos, os resultados foram:

Você faz compras regularmente no Pão de Açúcar / Extra ? (279 respostas)

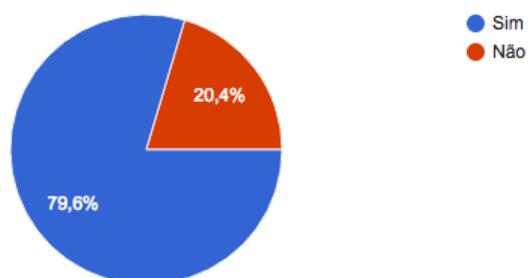


Gráfico 5

Você conhece algum produto da marca Casino? (278 respostas)

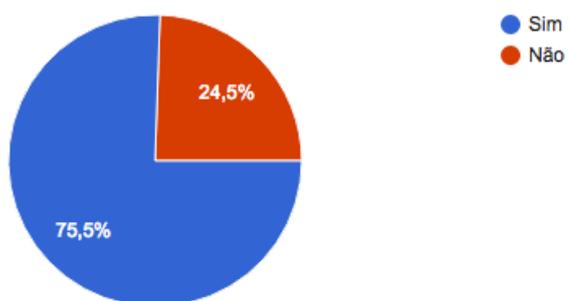


Gráfico 6

Você costuma comprar produtos da marca Casino? (273 respostas)

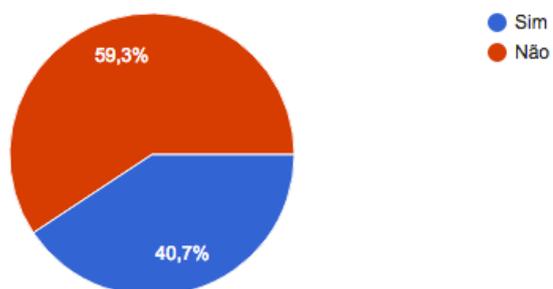


Gráfico 7

Podemos observar que a maioria dos entrevistados conhece e frequenta os supermercados analisados, e que a maior parte deles também conhece a marca Casino. Apesar disso, quando comparamos os resultados das duas primeiras perguntas, podemos observar que o número de pessoas que conhece os produtos Casino é levemente mais baixo do que o número de pessoas que frequenta os supermercados em questão. Logo, ainda existem alguns clientes dos supermercados que não conhecem os produtos da marca Casino.

Um resultado surpreendente mostrou que a maioria dos respondentes diz não ter o hábito de comprar produtos da marca Casino. Entenderemos o motivo mais a frente.

### **No geral, o que você acha dos produtos da marca Casino?**

Mais uma vez as opiniões se dividem. Uma parcela dos respondentes descreveu não conhecer os produtos ou não se sentir apto a responder a pergunta por apenas ter provado um ou dois produtos da marca e não ter o hábito de comprá-la. Eles representaram 30,1% dos respondentes, juntamente com os entrevistados que forneceram respostas que não se enquadram em positivas, negativas ou neutras.

57,5% dos respondentes avaliaram a marca positivamente, porém, grande parte das respostas continha um “mas” após a boa avaliação, e por isso foi fácil perceber que o público consumidor dos produtos Casino no Brasil percebe claramente que a marca se posiciona em diferentes nichos do mercado.

Como alguns dos produtos são mais caros e se posicionam ao lado de produtos *premium*, o consumidor acaba por compará-los com os produtos de uma categoria acima da categoria em que a Casino se posiciona. É o caso dos chocolates:

São bons produtos, mas não se destacam tanto para mim. Se posicionam na média, e por isso acabam ficando um pouco caros. Eu prefiro comprar, por exemplo, um chocolate lindt do que um Casino.

O segundo caso, é o dos produtos Casino que são mais baratos do que os concorrentes, fazendo com que o posicionamento da marca mude naqueles

produtos. É o caso do creme de avelã, por exemplo. Ele acaba por ser visto como uma cópia mais barata, que é comprada por causa do preço e não da qualidade.

Boa qualidade, mas não são os de ponta

Vários comentários ressaltaram o alto preço, outros ressaltaram o baixo preço em relação a produtos concorrentes, e finalmente, alguns deles destacaram a qualidade inferior dos produtos Casino em relação àqueles que o consumidor julga como seus concorrentes. Veja:

De qualidade, porém caros

Sao produtos bons, mas possuem oitras marcas melhores e piores. Daria nota 6 de 0 a 10

No geral gosto dos produtos Casino. A marca apresenta uma grande variedade de produtos e consegue manter um padrão de qualidade em todos eles. Já consumi alguns, nenhum me deixou insatisfeita, mas se fosse comparar com os mesmo produtos mas de marcas diferentes, destacaria os legumes enlatados, que conseguem manter uma aparência, gosto, cheiro e textura melhores, em geral, que os da concorrência. O cuscuz marroquino também me agrada bastante, a embalagem de papel estruturada com abertura na lateral facilita bastante.

Eu acho eles bons pro nosso padrão, mas bem normais se considerarmos todos os produtos que se pode encontrar na França. Mas para os que encontramos no Brasil são bons.

Eu acho que eles são bons, mas eu gostaria de ver coisas mais diferentes. Produtos mais artesanais, que realmente levassem nosso paladar até a França. Acho os produtos um pouco normais.. Até um pouco fast food para serem franceses. Mas comparado com o resto que temos no supermercado, eles são sim muito bons.

No geral acho que a imagem da comida francesa acaba sendo transferida para os produtos da marca, porque sempre gostei muito, sempre achei os produtos de ptima qualidade e delicados. Mas pensando bem agora eles são produtos normais industrializados

Finalmente, apenas 1,07% dos respondentes avaliaram a marca negativamente, e ainda assim em um sentido de comparação:

Inferiores aos de outras marcas com o mesmo preço

A provável falta de um posicionamento assertivo e definitivo pode causar um pouco de confusão entre os consumidores, e prejudicar a marca, no sentido de que, continuando com essa estratégia, vai ser muito difícil que o consumidor realmente a perceba como uma marca *premium*. Os respondentes gostam da qualidade dos produtos, mas o preço os confunde e os divide.

### **O que você acha dos preços dos produtos da marca Casino?**

23,5% dos respondentes classificaram o preço de maneira neutra, com expressões como “razoável”. 12% classificaram os preços dos produtos positivamente, com expressões como “acessíveis”, “bons preços”, “justo” ou expressões similares. 38,8% classificaram negativamente os valores dos produtos Casino, utilizando expressões como “muito caros”. Existiram ainda 25,7% de respondentes que não souberam responder a pergunta ou cujas respostas não se enquadraram em positivas, negativas ou neutras.

Os resultados vieram como outra surpresa. Apesar de os números mostrarem que a maior parte dos respondentes julga que os produtos são caros, os números foram relativamente equilibrados. Uma hipótese a ser considerada é a de que isto se dá por causa da grande diferença de preços entre os produtos Casino. Como a marca tem produtos que são mais baratos que todos os concorrentes, e outros produtos que são mais caros que a maioria, dependendo de quais produtos Casino o cliente consome, sua percepção em relação ao preço irá mudar.

As opiniões do público estão de acordo com a análise acima, que também esteve presente na última pergunta:

Um pouco caro, mas depende. Eles têm produtos muito caros e outros bem mais baratos que todos os outros concorrentes, como molho de tomate e milho

A marca Casino não é uma marca de alimentos popular no Brasil e os seus também não. Então só é coerente compara-la com as marcas de melhor qualidade, nas quais os preços também são mais elevados. Na comparação de preços dos produtos dessas marcas, a Casino não é uma das mais caras, diria que em termos de custo/benefício, os preços estão bons. Os produtos valem o preço cobrado

Depende do produto, alguns preços são competitivos outros não muito

Algumas coisas são caras, compro mais quando estão em promoção.

caros, principalmente apos queda do real frente as outras moedas

No Brasil os acho consideravelmente mais caros do que os nacionais, mas até que são razoáveis perto a outros produtos do mesmo segmento que são importados.

Agora estão muito caros, por conta da desvalorização do Real

Não são produtos que compro sempre pois levo em consideração o preço e eles não se enquadram nos mais baratos

### **O que você acha da qualidade dos produtos da marca Casino?**

Apenas 8,7% dos respondentes classificaram a qualidade da marca de uma maneira neutra, usando expressões como “razoável”. 1,07% dos respondentes classificou a qualidade dos produtos como “ruim”, ou termos similares. Deixando de lado os 23,19% que não souberam opinar ou cujas respostas não se enquadraram em positivas, negativas ou neutras, sobram 66,8% de respondentes que avaliaram a qualidade dos produtos positivamente. Alguns respondentes destacaram algumas das questões comentadas acima, como a variação de preços.

Outro fator interessante a ser analisado foi o fato de que vários respondentes, em todas as perguntas, compararam os produtos Casino com a ideia que os mesmos têm sobre os produtos franceses em geral. Algo que não foi pedido dos mesmos, mas que ainda assim foi feito. Nessa comparação, as opiniões realmente se dividiram. Veja:

Os que eu provei valiam o preço!

a comida francesa é a melhor do mundo, então acho que os produtos da casino retratam isso

Boa quando compramos com os produtos no mesmo segmento aqui no Brasil

Boa. Mas mesmo assim é comida industrializada. Não dá pra chamar de "culinária francesa"

A qualidade depende do produto e a Casino apresenta um portfólio de produtos grande. No geral, a qualidade é muito boa. Destacaria os legumes enlatados, o cuscuz marroquino. Mas quando comparado com a concorrência, não gosto creme de avelã, por exemplo.

### **Os produtos mais comprados:**

Quando os respondentes são demandados sobre os produtos Casino que mais consomem, se torna claro o motivo de uma divisão tão grande de opiniões. Os produtos mais citados foram: mostarda, creme de avelã, molho de tomate, chocolates e biscoitos.

O creme de avelã, o molho de tomate e a mostarda são exemplos de produtos que são ofertados com um preço mais baixo que todos os outros concorrentes. Já os chocolates e biscoitos, realmente se enquadram em uma categoria de entrada ao segmento *premium*.

Uma ideia a ser considerada é a de que os consumidores que compram os chocolates e biscoitos avaliam os produtos como caros e com boa qualidade. Já os consumidores de molhos de tomate, mostardas e cremes de avelã classificam os produtos como tendo preços razoáveis ou baixos e, em alguns casos, (principalmente o do creme de avelã – produto que tem como principal marca a Nutella), como imitações mais baratas.

### **Por que você compra produtos da marca Casino?**

A partir desta pergunta não faz mais sentido classificar as respostas em positivas, negativas e neutras. O meio escolhido para sua análise, então, foram os termos/motivos mais usados nas respostas.

A qualidade foi o motivo mais citado, com 34,3% dos respondentes a colocando como o motivo da escolha da marca. O segundo critério de escolha foi o gosto. 18,7% dos entrevistados compram os produtos Casino porque os acham saborosos. Finalmente, o terceiro motivo mais citado foi, surpreendentemente, o preço. 8,9% dos respondentes compram os produtos Casino porque são “em conta”.

Mais uma vez, destaca-se a grande variedade de produtos e posicionamentos da marca Casino.

O restante dos respondentes (38,1%) deram motivos extremamente diversos, cada um com sua opinião. Mas aqui já foi possível observar alguns indícios de como o brasileiro percebe os produtos e como ele os utiliza. Alguns deles destacaram que os produtos Casino são “diferentes” e que alguns produtos só existem nos mercados

de Brasília se forem da marca Casino, então o cliente resolve comprar para provar, ou, se já provou, é obrigado a se fidelizar à marca por falta de oferta.

Uma minoria, porém relevante, justificou que compra os produtos Casino para sair da rotina, cozinhar uma receita diferente, presentear alguém de casa com um agrado etc.

Qualidade superior comparado aos equivalentes nacionais e algumas coisas só a Casino tem.

Pela qualidade superior aos equivalentes de outras marcas ou por não existir equivalentes no mercado brasileiro

Quando compro é porque não tem uma marca nacional com qualidade equivalente.

Na maioria das vezes, quando não encontro marcas brasileiras de que gosto e confio no mercado. Aí, pago mais caro e opto por um produto que já conheço e que também tem grande variedade de embalagens que podem ser reaproveitadas ou recicladas em casa.

Porque sinto que estou cozinhando uma coisa diferente em casa. Saindo da rotina

Porque eu gosto da marca e acho os produtos refinados.

Porque são mais baratos que lindt e nutella

Porque gosto e acho que são diferentes do que sempre comemos

### **Para que/ em que situações você usa estes produtos?**

Uma das principais premissas com as quais este trabalho foi relacionado foi a de que as utilizações feitas pelos brasileiros e franceses dos produtos Casino seriam diferentes. Os respondentes brasileiros, nesse sentido, se dividiram majoritariamente entre as respostas que envolviam o consumo dos produtos no dia a dia, o consumo apenas em ocasiões especiais, o consumo para “cozinhar”, ou “outros.

Neste sentido, 23,9% dos respondentes descreveu usar os produtos no dia a dia, 26,8% disse usá-los apenas em ocasiões especiais, destacando principalmente o preço e a “sofisticação” do produto. Já aqueles que usam os produtos para cozinhar ou para alimentação em geral, representaram 24,6%, uma taxa igual ao restante das respostas, que representam os entrevistados que não souberam responder à

pergunta ou cujas respostas não se enquadraram em nenhuma das opções anteriores.

Veja algumas respostas:

Ocasionalmente, quando quero consumir algo diferente

Pequenos lanches, sanduíches, quando quero provar alguma novidade  
muito de vez em quando, quando tenho dinheiro

No dia a dia ou em reuniões de amigos

Quando eu estou em busca de algo diferente e sofisticado para comer

Uso os produtos frequentemente no preparo de alimentos, tanto para o cotidiano, quanto para as refeições de momentos comemorativos, mais especiais.

Quando estou com vontade de me dar um presentinho e comer bem no dia a dia

Uso alguns no dia a dia e outros em situações especiais

Depende do que eu compro. Os patês uso de usando vou receber amigos em casa ou quando quero abrir um vinho, para acompanhar.

Uso de vez em quando em casa . Não compro sempre porque é bem mais caro

Para cozinhar receitas novas ou para o dia a dia. Depende do produto

### **Qual você diria que é a maior qualidade dos produtos?**

Quando demandados sobre qual seria o fator que mais chama a atenção positivamente entre os produtos da marca Casino, as respostas mais recorrentes foram: sabor, com 27,5% das respostas, seguido de qualidade, com 22,5% do resultado e preço, com 8,7% das respostas.

Entre os 41,3% respondentes cujas respostas não se enquadraram nas categorias acima, as qualidades destacadas foram mais pessoais. Este número representa estas respostas que não puderam ser agrupadas somadas às daqueles que não souberam responder à pergunta. Algumas delas foram:

Confiabilidade na marca como um todo

Ingredientes diferentes, preparos não encontrados no Brasil (como os molhos, por exemplo).

Serem diferentes da oferta tradicional do supermercado

O alto nível

Chiqueza

### **E o maior defeito?**

O preço aparece mais uma vez entre as respostas mais citadas, porém em uma pergunta oposta à anterior. Quando questionados sobre o maior defeito da marca Casino, 55,9% dos respondentes destacaram o preço. O segundo fator mais enfatizado foi a falta de variedade de produtos: 4,4% dos respondentes pensam assim.

Os outros 39,7% não souberam responder ou deram respostas com opiniões pessoais, que impossibilitam o enquadramento em categorias determinadas. Veja a seguir:

Alguns produtos muito caros e outros muito baratos. Gera a curiosidade mas depois não posso comprar os outros.

Algumas coisas têm um preço um pouco absurdo.

Alguns produtos muito bons, outros muito ruins

Parece que é uma imitação

Diferenças e preço entre os produtos da marca

Pouca variedade

Só se encontra nessa rede alimentícia

Alguns têm muitos conservantes.

Ser pouco agressiva em seu marketing

**Caso algum produto francês custe o mesmo preço de um nacional, qual você preferiria comprar? Por quê?**

Esta foi a questão que gerou o maior espanto quando relacionada com os resultados de todas as outras questões. Se escolhermos ignorar esta questão, poderia-se dizer que os consumidores brasileiros têm uma ideia bastante equilibrada em relação aos produtos franceses. Que o fato de o produto ser francês não interfere tanto na escolha do consumidor, já que vários deles fizeram duras críticas à marca e seus produtos, e responderam negativamente quando demandados se compram estes produtos com frequência.

Porém, quando levamos esta questão em consideração, duas características ficam claras: a primeira é que o preço é um dos fatores mais determinantes para a formação da imagem de uma marca no imaginário do consumidor brasileiro e também o fator determinante para seu comportamento de consumo em relação a todos os produtos: importados e nacionais.

A segunda característica é a de que o país de origem exerce uma influência quase inconsciente no consumidor, o que podemos perceber quando analisamos que 59,1% dos respondentes prefeririam comprar produtos franceses do que nacionais, caso o preço fosse o mesmo. O número se torna ainda mais impressionante quando somado aos 17,7% de respondentes indecisos, que responderam “depende” para a pergunta, seguido de seus motivos particulares, e quando comparado com os pequenos 7,2% que dizem preferir os produtos nacionais.

Quando demandados sobre a qualidade dos produtos nacionais, a maioria dos respondentes os classificou positivamente. Por que seria, então, que a preferência de uma maioria tão expressiva seja, ainda assim, pelos produtos importados, já que a qualidade foi listada como um dos fatores mais importantes para analisar os produtos da marca?

A resposta parece estar no Efeito País de Origem.

Depende. Se eu estivesse querendo comer uma coisa diferente, o francês, se eu quisesse comer uma coisa mais familiar, o brasileiro

Provavelmente o que fosse melhor à minha preferência. Não é porque um produto é importado que se encaixa automaticamente ao meu gosto.

Nacional, pelo ótimo controle e garantia da qualidade, e para o benefício da indústria alimentícia nacional.

Depende de qual produto e de qual marca francesa. No caso da Casino, não faz tanta diferença para vários produtos nacionais, apenas alguns. Já se

fosse outra marca francesa de qualidade superior aos produtos nacionais, eu o compraria. Resumindo, compraria o de maior qualidade.

O francês visto que em Geral são fabricado com maior rigor e controle

O francês. A produção francesa é melhor do que a brasileira em geral

Com certeza o Francês, além de saboroso é saudável e as porções são generosas, como exemplo: o sachê de chá francês vem o dobro de produto comparado ao brasileiro!

Francês, faz parte da cultura do brasileiro e da minha preferência

Não avaliaria baseado na nacionalidade, mas compraria o francês para ver se a qualidade me agradaria. Caso fosse melhor, eu compraria o produto francês

## 5.2 Os consumidores franceses

Para a análise da percepção dos consumidores franceses foi usada uma amostra não representativa de 15 respondentes, entre professores de origem francesa da instituição Aliança Francesa de Brasília e funcionários de origem francesa da Embaixada Francesa em Brasília. As entrevistas foram colhidas no mesmo período das entrevistas com consumidores brasileiros, e mostraram o seguinte perfil de respondentes:

À quel groupe d'âge appartenez-vous? (15 respostas)

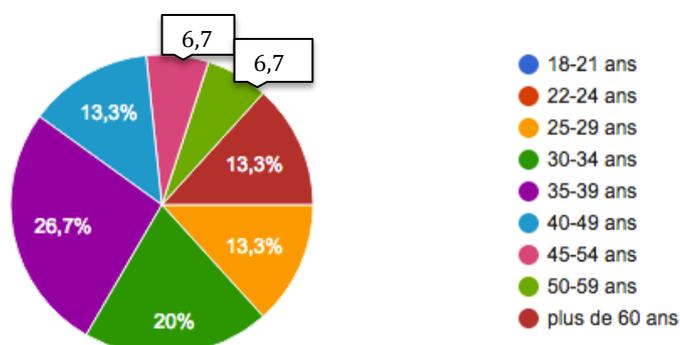


Gráfico 8

**Sexe:** (15 respuestas)

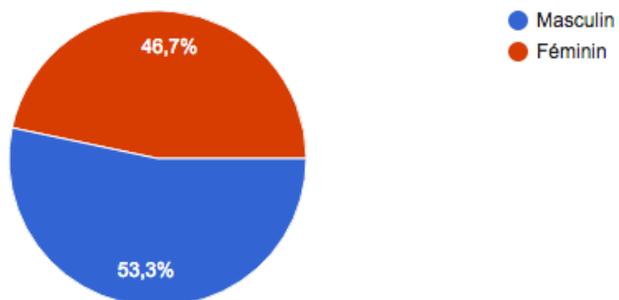


Gráfico 9

**État Civil** (15 respuestas)

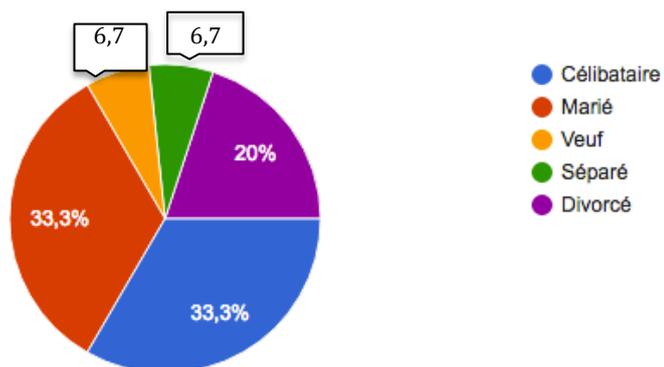


Gráfico 10

**Avez vous des enfants? Combien?** (15 respuestas)

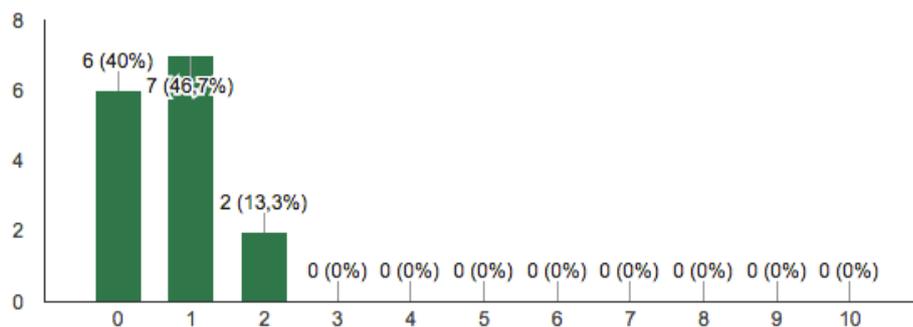


Gráfico 11

As entrevistas entre os consumidores franceses suscitaram algumas observações interessantes. Em um primeiro momento, as entrevistas foram aplicadas com algumas perguntas a mais do que as entrevistas para brasileiros, e apenas traduzida para o francês:

1. *Identification*
2. *Que pensez-vous des produits alimentaires français?*
3. *Que pensez-vous des produits du même secteur au Brésil?*
4. *Vous faites vos courses régulièrement à Pão de Açúcar / Extra?*
5. *Connaissez-vous les produits de la marque Casino?*
6. *Est-ce que vous les connaissiez avant de venir au Brésil ?*
7. *Est-ce que votre avis sur la marque a changé depuis que vous habitez au Brésil ?*
8. *Est-ce que vous achetez les produits Casino ici au Brésil ?*
9. *Que pensez-vous des produits en général?*
10. *Que pensez-vous du prix des produits?*
12. *Que pensez-vous de la qualité des produits?*
13. *Avez-vous l'habitude d'acheter des produits de cette marque?*
14. *Quel(s) produit(s) de cette marque vous achetez plus régulièrement?*
15. *Pourquoi choisissez-vous ces produits?*
16. *Quand vous utilisez ce produit (tous les jours, pour une occasion spéciale...)?*
17. *Selon vous quelle est la meilleure qualité des produits de cette marque?*
18. *Et le plus grand défaut?*
19. *Si les produits importés coûtaient le même prix des produits nationaux, lesquels préféreriez-vous acheter? Pourquoi?*

Porém, durante o período de pré-teste, alguns fatores foram identificados, como: as perguntas teriam de ser adaptadas, já que o entendimento francês não se dá da mesma forma do brasileiro. Um exemplo foi a pergunta 16: Para que/ com que finalidade você utiliza os produtos Casino. Os brasileiros no geral entenderam a pergunta e responderam apropriadamente. Já os franceses responderam que utilizavam os produtos para comer.

Em conversa com um dos respondentes da pesquisa, identificou-se também que a pergunta 19, que antes relacionava o preço de produtos importados e nacionais, e

demandava do respondente qual ele preferiria comprar, não fazia sentido, pois na França a maioria dos produtos importados vem de países com menos recursos, o que faz com que os produtos nacionais para eles sejam mais caros.

Finalmente, um terceiro fator a ser levado em consideração foi o de que a “marca Casino” para os franceses tem um significado diferente, já que grande parte dos supermercados do país levam no nome a marca Casino, e que a oferta de produtos está em todos os setores e em várias linhas diferentes.

Neste sentido, o questionário foi adaptado para melhor colher as informações necessárias para esta análise:

### **O que você acha dos produtos alimentícios franceses?**

Todos os respondentes avaliaram os produtos franceses positivamente, destacando fatores como a qualidade dos produtos, a variedade e o sabor:

Eles são de qualidade e ofertados em grande diversidade; Eu acho que eles são muito saborosos.<sup>28</sup>

Todos os entrevistados conheciam a marca Casino, o que comprova a popularidade da marca na França, tanto pela grande oferta de produtos no país quanto pelo posicionamento da marca em seu país de origem, como veremos a seguir.

### **O que você acha dos produtos da marca Casino no geral ?**

Todos os respondentes avaliaram a marca positivamente, porém sem tanta ênfase quando os brasileiros. Para os franceses, a marca se posiciona na média. O preço também já aparece como um fator importante, e mais uma vez divide os respondentes:

---

<sup>28</sup> Ils sont de qualité et proposés en grande diversité; Je pense qu'ils sont très savoreau

---

Eles são adaptados às necessidades essenciais; Ela é boa, mas cara demais no Brasil; Boa relação qualidade-preço no Brasil<sup>29</sup>

### **O que você acha do preço dos produtos da marca Casino?**

13 dos 15 respondentes colocaram os produtos como caros, taxa muito mais alta do que os 38,8% de brasileiros que julgaram os produtos caros. Ao contrário do imaginado antes da realização da pesquisa, os franceses acham os produtos mais caros do que os brasileiros.

Este fato pode sugerir que os franceses vejam menos valor agregado nos produtos da marca Casino do que os brasileiros, já que, na França, a marca Casino é mais barata e está presente no cotidiano da maioria dos franceses. Quando chegam no Brasil, então, e veem este mesmo produto ofertado a um preço algumas vezes mais alto do que em casa, não acham este preço justo.

Veja alguns exemplos de respostas:

Eles são muito caros;

bem razoáveis mas caros no Brasil;

Nós encontramos mais ou menos o mesmo preço que na França, mas no Brasil eles estão bem abaixo da média.<sup>30</sup>

### **O que você acha da qualidade dos produtos Casino?**

Mais uma vez todas as respostas foram positivas, porém sem ênfase. “boa”, “boa qualidade” e “satisfatório” foram as expressões mais usadas para descrever a qualidade dos produtos Casino.

---

<sup>29</sup> Ils sont adaptés à des besoins essentiels; Elle est bonne mais trop chère au Brésil; Bon rapport qualité prix au Brésil

---

<sup>30</sup> Ils sont assez chers; très raisonnables mais chers au Brésil; On retrouve à peu près les mêmes prix qu'en France mais au Brésil ils sont bien au dessus de la moyenne

---

O fato pode tanto confirmar a possibilidade citada acima, de que os franceses realmente não veem tanto valor agregado nos produtos da marca Casino quanto os brasileiros, quanto pode suscitar a ideia de que os franceses não veem tanta diferença em qualidade entre os produtos Casino e os brasileiros concorrentes, apesar de a comparação não ter sido levantada em nenhuma das respostas.

Talvez a própria falta de comparações sugira que os respondentes não considerem a marca Casino superior aos concorrentes brasileiros.

### Você tem o hábito de comprar produtos da marca Casino?

Quando demandados sobre o hábito de comprar produtos da marca, a maioria dos franceses disse não comprá-los regularmente, e os que compram citaram biscoitos e chocolates como os maiores alvos do consumo. Os motivos serão analisados a seguir

#### Avez-vous l'habitude d'acheter des produits de cette marque? (15 respostas)

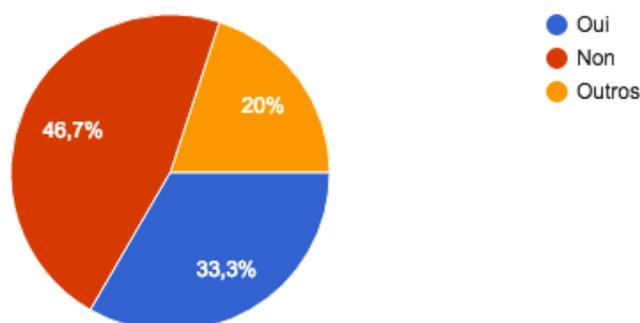


Gráfico 12

#### Quel(s) produit(s) de cette marque vous achetez plus régulièrement?

(10 respostas)

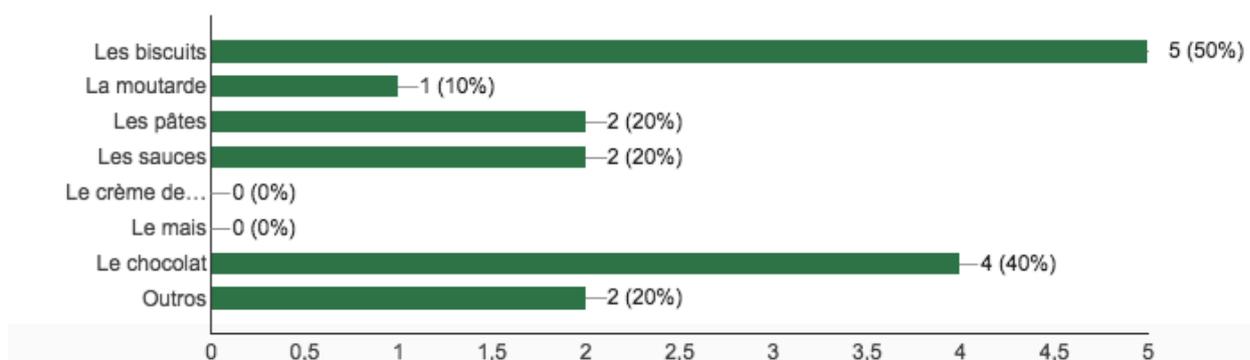


Gráfico 13

**Por que você escolhe comprar estes produtos?**

Apenas os respondentes que responderam ter costume de comprar produtos Casino responderam esta pergunta, reduzindo as respostas a apenas 11 consumidores. Deste número total, oito justificaram a compra com o fator “gosto”, ou “sabor”. Eles descrevem que os produtos têm gosto de casa, e reduzem um pouco da saudade que sentem de seu país. Os outros três respondentes citaram a qualidade dos produtos como o fator decisivo ao escolher levar para casa os produtos Casino.

**Quando você utiliza estes produtos? (todos os dias, para uma ocasião especial, para fazer uma receita diferente etc.)**

Dos 13 respondentes desta pergunta (alguns que responderam que não compram regularmente os produtos Casino escolheram pular esta resposta), cinco consomem os produtos com regularidade, no dia a dia, quatro consomem apenas em ocasiões especiais – com o detalhe de que as ocasiões especiais não são as mesmas dos brasileiros.

Os franceses que não consomem os produtos no dia a dia justificam que, por terem o preço elevado, eles guardam alguns dias do mês específicos para o consumo dos produtos. Uma vez por mês ou uma vez por semana, por exemplo. Outro entrevistado explicou que geralmente compra os produtos Casino para mostrar um pouco da comida francesa para os amigos brasileiros sem ter que pagar muito.

Esta diferença pode parecer pequena, mas é extremamente significativa quando se analisa que os brasileiros usam os produtos em ocasiões realmente especiais, ou seja, eles veem um valor agregado nos produtos que os fazem servir como presentes ou agrados. Já os franceses apenas os reservam para ocasiões

fora do dia a dia por causa do preço elevado, para que esta compra não comprometesse o orçamento familiar.

Esta é, inclusive uma das características destacadas por Augusto Urbano, coordenador de marketing do GPA em relação aos franceses. Na percepção dele, os franceses controlam melhor o orçamento, e levam o preço de todos os produtos que colocam no carrinho em consideração. Para o especialista, isto é um traço cultural que ainda não é tão presente entre os brasileiros, para compras cotidianas.

Dois outros respondentes justificaram que não compram os produtos quase nunca, principalmente por causa do preço elevado, e os dois respondentes restantes, apesar dos esforços para que a formulação das perguntas se enquadrasse no entendimento francês, deram a resposta mais óbvia para a pergunta, como aconteceu algumas vezes antes da correção das questões: eles explicam que utilizam os produtos quando os compram.

### **Na sua opinião, qual é o ponto forte dos produtos da marca Casino ?**

Como é possível observar no gráfico 15, o gosto foi a qualidade mais destacada pelos franceses, assim como descreveram em resposta a outras perguntas, o gosto dos produtos lhes é familiar. Isto se dá porque os produtos Casino são produzidos na França e são os mesmos em todos os países nos quais o grupo está presente.

Augusto explica que a marca própria é um grande orgulho para o grupo por conseguir manter o padrão de qualidade e a produção francesa. Ele funciona como o próprio DNA da marca. Por mais que o grupo expanda e incorpore outras empresas, o que entra em contato com o consumidor em todos os países são os produtos Casino:

O próprio Casino valoriza muito a marca Casino. Você mesma disse que tem no mundo inteiro. Porque o produto casino é na verdade a única característica, a única coisa no grupo que é comum a todas as filiais. Então você vai no Libertá na Argentina, você vai no Big C na Tailândia, você vai encontrar o casino que é igualzinho. Então é praticamente o DNA do grupo, são os produtos Casino.

### Selon vous, quel est le point fort des produits de la marque Casino?

(15 respostas)

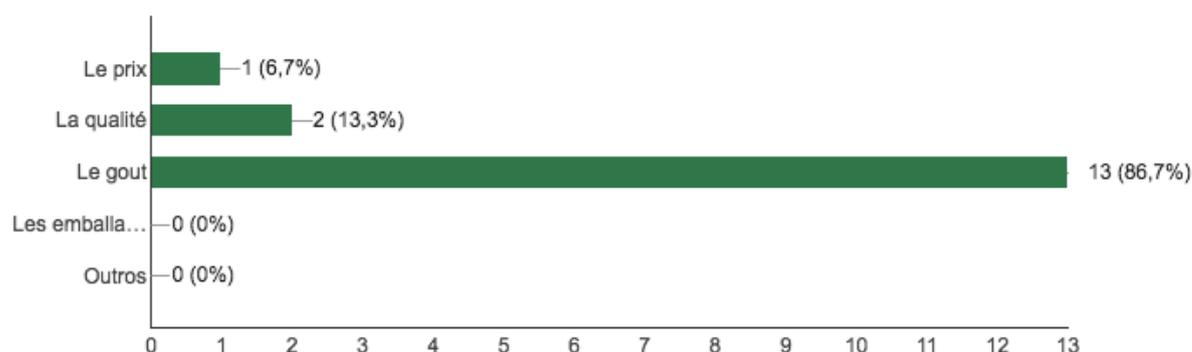


Gráfico 14

### Na sua opinião, qual o maior defeito dos produtos da marca Casino?

Como se observa no gráfico 16 e como já foi observado em respostas a outras perguntas deste questionário, o preço é o maior defeito dos produtos Casino observado pelos franceses:

### Selon vous, quel est le point faible des produits de la marque Casino?

(15 respostas)

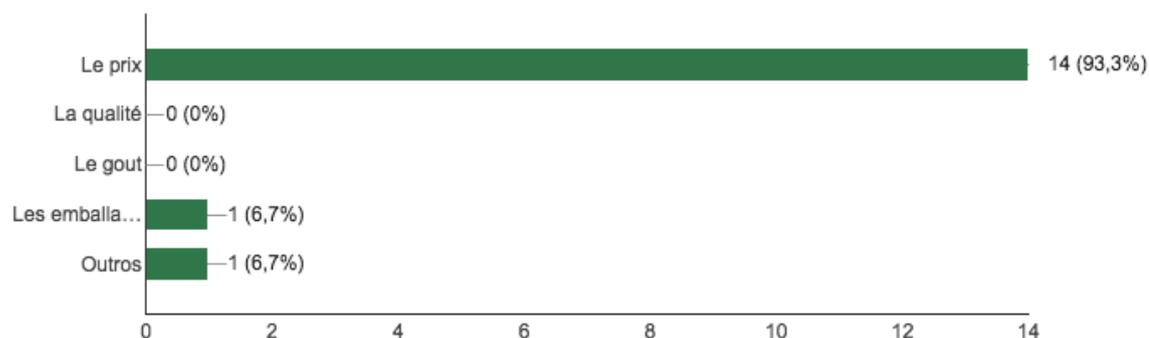


Gráfico 15

### Você prefere comprar produtos importados ou brasileiros ?

Apenas dois dos 15 entrevistados relativizam a pergunta e dizem que depende. Depende do produto. Os outros 13 respondentes descrevem que preferem comprar produtos importados, por causa do gosto ou da qualidade em geral.

Estas respostas sugerem que os franceses acreditam que os produtos brasileiros são inferiores aos do resto do mundo, no geral. Mais uma vez o fato parece ser explicado pelo Efeito País de Origem.

Como o Brasil tem uma imagem negativa entre países com níveis de etnocentrismo mais elevados, os produtos acabam carregando esta imagem e sendo julgados como inferiores aos de países com imagens mais positivas.

De origem estrangeira, por causa do gosto que me agrada mais do que o dos produtos nacionais;

Em produtos como biscoitos e chocolates o gosto dos brasileiros não me agrada;

Eu acho que prefiro os produtos importados porque a qualidade é melhor.<sup>31</sup>

### 5.3 Análise da percepção

A seguir serão relacionados os gráficos 17 e 18, que resultaram da aplicação da Escala de Likert nos questionários entre consumidores brasileiros e consumidores franceses, respectivamente. A escala de Likert é uma das principais e mais conhecidas ferramentas para a medição da atitude do consumidor em relação a uma determinada marca ou produto.

Para este estudo, o objeto analisado foi a marca Casino, e os resultados mostraram uma clara diferença entre as atitudes, ou seja, a percepção dos consumidores franceses e brasileiros em relação à marca. Veja a seguir:

**Selecione as frases com as quais concorda:** (238 respostas)

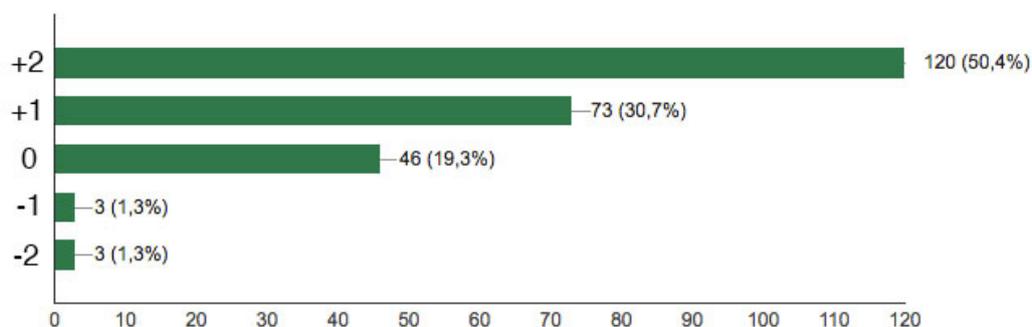


Gráfico 16

**Sélectionnez les phrases qui représentent votre avis:** (15 respostas)



## Gráfico 17

Como as duas entrevistas não tiveram a mesma amostra, seria incoerente aplicar um cálculo matemático para comprovar a diferença entre as percepções, mas, ainda assim, é notória a diferença.

Os números relacionados no eixo vertical dos gráficos representavam frases nos questionários. Os respondentes deviam marcar as frases com as quais concordassem:

+2 = Eu acho a marca Casino muito boa

+1 = Eu acho a marca Casino boa

0 = Eu acho a marca Casino neutra

-1 = Eu acho a marca Casino ruim

-2 = Eu acho a marca Casino muito ruim

No gráfico que representa os brasileiros a marca foi avaliada pela maioria dos respondentes como “muito boa”, enquanto entre os franceses, a opinião é de que a marca é apenas boa.

Como a escala de Likert mede níveis de aceitação conforme as experiências e influências sociais do consumidor, é seguro dizer que as influências sociais dos brasileiros fazem com que tenham uma atitude mais positiva em relação à marca Casino do que as influências sociais dos franceses.

Este fato pode estar relacionado com um aspecto cultural das duas nacionalidades, que faz com que o julgamento em relação ao consumo de marcas alimentícias seja diferente, com a própria diferença de posicionamento da marca nos dois países, ou com o costume dos franceses com a marca. Acredita-se que a desmitificação que acontece entre os franceses ainda não tenha chegado aos brasileiros, que acreditam que a marca possa ser superior apenas pela sua nacionalidade.

## 6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Ao começar esta pesquisa, meu intuito pessoal era descobrir por que a marca Casino tinha posicionamentos que eu julgava serem tão diferentes nos dois países analisados. Era saber como uma empresa tão mundializada lidava com diferenças culturais que, para mim, eram tão gritantes, e que certamente são, se analisarmos todos os locais de atuação do grupo. Basta escolher três: Brasil, França e Tailândia. O que esses países teriam em comum? Como seria possível uma marca se comunicar com tanta eficácia com povos tão diferentes... Qual seria o nível de influência da cultura desses mercados nas estratégias da marca, e qual seria a influência da cultura da marca no imaginário dos consumidores.

O assunto certamente se provou muito mais complexo do que eu poderia imaginar, e, ainda no início das pesquisas, as leituras e os próprios consumidores entrevistados me abriram os olhos para detalhes que eu não havia sequer considerado. A curiosidade e as novidades moveram este trabalho do início ao fim, e por causa delas algumas descobertas importantes foram feitas:

Meu primeiro pressuposto era o de que brasileiros e franceses lidariam com o consumo de formas diferentes, e as evidências mostraram que eles realmente lidam. Durante a pesquisa foi possível perceber que o público francês leva seu orçamento mais a sério do que o público brasileiro, por exemplo. Outra grande diferença é a principal qualidade que caracteriza a preferência entre os brasileiros e franceses. Enquanto os brasileiros escolhem o produto com melhor qualidade, os franceses escolhem os produtos com melhor sabor, o que leva a outro fator importante: o melhor sabor para os franceses é muito diferente do melhor sabor para os brasileiros.

Logo, empresas que desejam mundializar seus produtos devem levar em conta que, por mais popular que seja o sabor do seu produto em seu país de origem, talvez ele não faça sucesso no país de destino desejado. Ou talvez faça ainda mais.

No segundo pressuposto da pesquisa, imaginou-se que a imagem dos produtos Casino seria diferente na percepção dos brasileiros e franceses, eo que a pesquisa realmente mostrou. Os brasileiros veem a marca como exclusiva, de maior qualidade e atribuem a melhor avaliação possível para caracterizá-la. Já os franceses que estão no Brasil apenas consideram uma marca boa, porém na média, e destacam o gosto, por ser o mais próximo que eles têm dos gostos das comidas que consumiam em casa.

Entretanto, neste mesmo pressuposto, imaginei também que os franceses destacariam que estes produtos seriam práticos, o que não foi comprovado. A praticidade não foi citada nenhuma vez pelos respondentes franceses durante esta pesquisa. Acredito que isto se deu porque estão vivenciando os produtos Casino na realidade brasileira, que é extremamente diferente da francesa, e, portanto, respondendo a pesquisa levando em relação a esta realidade.

Como um terceiro pressuposto, imaginei que os franceses teriam uma cultura extremamente etnocêntrica, e os brasileiros teriam um baixo nível de etnocentrismo.

Quando questionados sobre a qualidade dos alimentos de seus respectivos países, os posicionamentos foram diferentes entre os brasileiros e franceses pesquisados. Enquanto 100% dos franceses avaliaram positivamente os produtos de seus países, 31% dos brasileiros avaliaram os produtos nacionais positivamente, contra 23% que os avaliaram negativamente. O restante dos entrevistados não soube responder ou deu respostas que não se enquadraram nas categorias acima.

O Brasil é um país conhecido internacionalmente pelas *commodities*, ou seja, é uma das maiores referências mundiais em produção de alimentos. Ainda assim, o brasileiro parece não reconhecer a qualidade de seus próprios alimentos.

Mesmo que apenas uma pergunta não seja suficiente para medir o nível de etnocentrismo de uma nação, as respostas a ela conseguem nos oferecer uma boa noção de qual seria o resultado. Logo, de acordo com as perguntas aplicadas no questionário, entre as amostras selecionadas para o objetivo deste trabalho, os brasileiros apresentaram um nível de etnocentrismo menor do que os franceses.

Finalmente, o quarto pressuposto era que a imagem da marca afetaria na utilização dos produtos, e que a utilização seria diferente entre os brasileiros e os franceses.

Ainda que a utilização tenha sido identificada como sendo diferente entre os dois públicos, a razão principal não foi a imagem da marca formada entre as duas nacionalidades, e sim o preço aplicado nos dois países.

O preço dos produtos Casino se mostrou um dos fatores mais importantes da análise, e o objeto determinante para a decisão de compra, para a formação da imagem da marca e também para a utilização dos produtos.

Não foi a imagem da Casino que fez com que os brasileiros ou os franceses optassem por utilizar seus produtos no dia a dia ou em momentos especiais. Foi o preço. Como no Brasil a maioria dos produtos Casino é mais cara, a maioria dos respondentes escolheu reservar os produtos para momentos especiais, que não necessariamente precisariam ser alguma festividade. Reservar um número de vezes por mês para comprar o produto, por exemplo, foi comum entre os franceses.

Entretanto, existe também mais um fator que influencia na utilização: a cultura! Como foi sugerido e confirmado nesta pesquisa, a cultura nacional tem influência direta na utilização dos produtos. A escolha dos produtos Casino para presentear, por exemplo, é uma característica da utilização entre os brasileiros.

Como conclusão, esta pesquisa procura demonstrar e comprovar que existem alguns fatores além dos trâmites burocráticos que devem ser levados em conta durante um processo de exportação para o sucesso dos produtos em uma cultura diferente de sua original. São eles:

A imagem do país de origem do produto: Como extensamente discutido durante a pesquisa e comprovado pelas respostas dos consumidores franceses e brasileiros, a imagem do país de origem do produto será imperativamente transferida para o produto em questão. A França tem uma imagem tradicional e positiva entre os brasileiros. Nos questionários aqui aplicados, a maioria dos brasileiros avaliou positivamente os produtos franceses. O Brasil não tem uma imagem tão positiva entre os franceses. Nos questionários aqui aplicados, a maioria dos franceses apresentou críticas aos produtos brasileiros.

As utilizações que a cultura de destino dá para seus concorrentes neste novo mercado: Ainda que seu produto tenha todos os seus aspectos explorados em seu país de origem, é importante analisar o que a concorrência que já está presente no

país de destino faz de diferente por lá. Uma boa referência são os chocolates Casino, que, por falta de adaptação, não oferecem embalagens presenteáveis, enquanto seus concorrentes o fazem. Uma típica falha de adaptação cultural, já que este fator não é uma demanda no país de origem.

O sabor dos produtos em relação ao gosto da cultura de destino: A culinária é um dos maiores marcadores culturais que uma civilização pode ter. Cada ingrediente típico de cada região forma, ao longo dos séculos, um gosto entre o paladar daquela região. Pode ser uma preferência por mais ou menos sal, açúcar, acidez. É preciso entender esta diferença e identificar se o produto que pretende ser internacionalizado está de acordo com o gosto do país destino.

A determinação do preço do produto: A determinação do preço do produto vai afetar uma série de outros fatores da sua estratégia de marketing. Foi mostrado na pesquisa, que não adianta que a marca se posicione por escrito, lance diversas campanhas de televisão, nos meios digitais, nos pontos de venda, se o preço dos produtos não refletir este posicionamento.

A marca Casino acabou se perdendo um pouco no meio do fator posicionamento. Enquanto o site diz que os produtos são acessíveis para todos, as campanhas dizem que são produtos exclusivos e *premium*, e os preços atiram para todos os lados. O resultado são consumidores confusos e divididos.

É fácil imaginar que não tem problema, que se o discurso não afeta nas vendas, não há nada de errado. Mas é aí que o erro começa. Esta confusão acaba desfazendo o trabalho da própria empresa para instaurar no imaginário do consumidor uma imagem que vai resultar no aumento das vendas. É um tiro no próprio pé.

Como recomendações para estudos futuros sugere-se que seja aplicado um método complementar de medição da percepção do consumidor, que ajuda a identificar as tendências de comportamento do consumidor. A equação comportamental de Fishbein precisa ser estudada a fundo para que possa ser aplicada em pesquisas de caráter qualitativo.

Este “modelo sugere que o comportamento resulta da formação de intenções específicas de se comportar”. (BRANDALISE, BERTOLINI, 2013, p.16). Logo, para medir as intenções de comportamento, são relacionadas duas variáveis: a atitude e a crença. Neste sentido, é gerada uma equação para a medição da intenção de comportamento:

$$IC = A \text{ ato } p1 + N.S. \text{ p2}$$

Em que:

IC = Intenção Comportamental

A ato = Atitude para com o ato

P1 e p2 = pesos relativos (frequência com que aparecem numa amostra)

N.S. = norma social

Na equação, a atitude (A) é “definida como o julgamento que a pessoa faz do ato de consumo”, enquanto N.S. “é definida como as normas do grupo ao qual a pessoa pertence ou quer pertencer”. Ou seja, com este instrumento de análise será possível desvendar a influência da cultura (maior formadora de normas sociais) na intenção de consumo dos respondentes, completando assim a análise de percepção necessária para o desenvolvimento deste trabalho.

Outra sugestão importante é que o estudo seja estendido para todo o Brasil, uma vez que um país tão grande quanto o nosso apresenta diferenças culturais internas que podem ser significativas, e que apenas assim se poderia identificar um padrão de consumo dos brasileiros.

Sendo assim, sugere-se que a pesquisa seja tornada representativa também entre os consumidores franceses, para que assim possa haver uma comparação efetiva e se criar um guia com as recomendações para varejistas que desejem adaptar seus produtos e principalmente discursos para diferentes públicos.

## 7. REFERÊNCIAS

BANCO SANTANDER. *Brasil: Ilegar al consumidor*. Disponível em: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/brasil/llegar-al-consumidor> Acesso em: 09 out. 2015

BANCO SANTANDER. *Francia: Ilegar al consumidor*. Disponível em: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/francia/llegar-al-consumidor> Acesso em: 09 out. 2015

BARBOSA, Livia; ROCHA, Everardo; MORACE, Francesco. *DNA Brasil: Tendências e Conceitos Emergentes para as 5 regiões brasileiras*. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2009

BARBOSA, Míriam de Aguiar. *Comunicação no mercado de consumo transnacional*. McDonald's: a montagem do sabor igual sem igual. São Paulo: Annablume, 2000

BRANDALISE, Loreni Teresinha, BERTOLINI, Geysler Rogis Flor. Instrumentos de Medição de Percepção e Compostamento – Uma Revisão. Santa Catarina: *Rev. Ciênc. Empres.* V.14, n.1, p.7-34, 2013

CORREIO BRAZILIENSE, *Brasilienses têm gastos semelhantes aos de moradores de países ricos.* Disponível em: [http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/cidades/2011/10/09/interna\\_cidades\\_df,273220/brasilienses-tem-gastos-semelhantes-aos-de-moradores-de-paises-ricos.shtml](http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/cidades/2011/10/09/interna_cidades_df,273220/brasilienses-tem-gastos-semelhantes-aos-de-moradores-de-paises-ricos.shtml) Acesso em 12 out. 2015

DEPEXE, Sandra Dalcul e PETERMANN, Juliana. *Percepção: o primeiro passo na construção da imagem de marca.* Rio Grande do Sul, VIII CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO DA REGIÃO SUL, 2007

DINIZ, Lucília. Disponível em: <http://luciliadiniz.com/e-foste-um-dificil-comeco-sao-paulo/> . Acesso em 14 de abril de 2016

FARHANGMEHR, Mino. *A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas.* Actas do I Seminário Marketing Estratégico e Planeamento, Universidade do Minho, 2000

GIACOMINI, Gino. *Consumidor Versus Propaganda.* São Paulo: Summus Editorial, 1991.

GUILHOTO, Lúcia de Fátima Martins. *A Influência do País de Origem na Percepção do Consumidor Sobre a Qualidade dos Produtos.* São Paulo: Caderno de Pesquisas em Administração, v. 08, numero 4, 2001

GRUPO PÃO DE AÇÚCAR . Disponível em: [http://www.grupopaodeacucar.com.br/gmaps\\_gpa/Buscagpa.aspx?q=gpa&strcep=70278110&bandeira=gpa](http://www.grupopaodeacucar.com.br/gmaps_gpa/Buscagpa.aspx?q=gpa&strcep=70278110&bandeira=gpa) Acesso em 03 out. 2015

IG, *Até onde vai a onda da Gourmetização?* Disponível em: <http://luxo.ig.com.br/altagastronomia/2013-12-30/ate-onde-vai-a-onda-da-gourmetizacao.html> Acesso 11 out. 2015

LAMPERT, Adriana. *O desafio de customizar sem perder a essência*. Disponível em: <http://jcrs.uol.com.br/site/noticia.php?codn=134444> Acesso em 12 out. 2015

LARAIA, Roque de Barros. *Cultura, um Conceito Antropológico*. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2006.

LAS CASAS, Alexandre. *O Marketing de Varejo*. São Paulo: Editora Atlas, 1994

MAJARO, S. *International Marketing: A strategic approach to world markets*. London: Unwin Hyman, 1989.

Mr.Selfridge, Criador: Andrew Davys, 2013.

ORTIZ, Renato. *Mundialização da cultura*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994.

PERUZZOLO, Adair Caetano. *A estratégia dos signos: quando aprender é fazer*. Santa Maria:FACOS/UFMS, 2002.

Provar, Pesquisa trimestral de intenção de compra no varejo: outubro a dezembro de 2014. Disponível em: <http://provar.fia.com.br/pesquisas.php> Acesso 29 set. 2015

PWC: Total Retail 2015: O varejo e a era da disrupção. Disponível em: <http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/setores-atividade/produtos-consumo-varejo/pesq-total-retail-15.html> Acesso 29 set. 2015

MEIO E MENSAGEM, *Quando o centro da estratégia é o cliente*, Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2015/10/19/Quando-o-centro-da-estrategia-e-o-cliente.html> Acesso 20 out. 2015

ROCHA, Everardo. *A Sociedade do Sonho: Comunicação, Cultura e Consumo*. Rio de Janeiro: Mauad, 1995

SILVA, Eduardo. *Marcas próprias de supermercado: um estudo sobre o comportamento do consumidor*, trabalho de monografia apresentado na Universidade Federal de Santa Catarina, 2007

*Shopping the Supermarket: Shop smart*, BBC. 2014. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=VG PQoN8VJyY> Acesso 20 out. 2015

*Supermarket Marketing Techniques and the Psychology of Shopping*, iTV 1. 2014. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=24\\_HO\\_KUttY](https://www.youtube.com/watch?v=24_HO_KUttY) Acesso 20 out. 2015

## 8. APÊNDICES

### Apêndice 1: Questionário com consumidores brasileiros

#### 1. Identificação

a. Em qual faixa etária você se enquadra?

18-21; 22-24; 25-29; 30-34; 35-39; 40-49; 45-54; 50-59 e 60+

b. Estado Civil

Solteiro; Casado; Viúvo; Separado; Divorciado

c. Tem filhos? Quantos?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 mais de 10

2. O que você acha de produtos franceses ?

3. O que você acha de produtos do mesmo setor aqui no Brasil?

4. Você faz compras regularmente no Pão de Açúcar/ Extra ?

- a. Sim
  - b. Não
5. Você conhece algum produto da marca Casino?
- a. Sim
  - b. Não
6. O que você acha dos produtos no geral?
7. O que você acha do preço dos produtos?
8. O que você acha das embalagens?
9. O que você acha da qualidade dos produtos?
10. Você costuma comprar produtos desta marca?
11. Qual produto desta marca você tem o maior hábito de comprar?
12. Por que você escolhe estes produtos?
13. Para quê/Quando você utiliza este produto?
14. Qual você diria que é a melhor qualidade dos produtos desta marca?
15. E o maior defeito ?
16. Se produtos importados custassem o mesmo preço de produtos nacionais, qual você preferiria comprar? Por quê?

## Apêndice 2: Questionário com consumidores franceses

### 1. Identification

a. À quel groupe d'âge vous appartenez ?

18-21; 22-24; 25-29; 30-34; 35-39; 40-49; 45-54; 50-59 et 60+

b. Sexe : Masculin / Féminin

b. État civil

Célibataire; marié; veuf; séparé; divorcé

c. Avez-vous des enfants? Combien?

2. Que pensez-vous des produits alimentaires français?
  3. Que pensez-vous des produits du même secteur au Brésil?
  4. Vous faites vos courses régulièrement à Pão de Açúcar / Extra?
  5. Connaissez-vous les produits de la marque Casino?
  6. Est-ce que vous les connaissiez avant de venir au Brésil ?
  7. Est-ce que votre avis sur la marque a changé depuis que vous habitez au Brésil ?
  8. Est-ce que vous achetez les produits Casino ici au Brésil ?
  9. Que pensez-vous des produits en général?
  10. Que pensez-vous du prix des produits?
  12. Que pensez-vous de la qualité des produits?
  13. Avez-vous l'habitude d'acheter des produits de cette marque?  
Oui            Non
  14. Quel(s) produit(s) de cette marque vous achetez plus régulièrement?
  15. Pourquoi choisissez-vous ces produits?
  16. Quand vous utilisez ce produit (tous les jours, pour une occasion spéciale...)?
  17. Selon vous quelle est la meilleure qualité des produits de cette marque?
  18. Et le plus grand défaut?
  19. Si les produits importés coûtaient le même prix des produits nationaux, lesquels préféreriez-vous acheter? Pourquoi?
-

---

### Apêndice 3: Roteiro de entrevista com especialista

1. O número de produtos Casino e a sua presença nos mercados do GPA tem sido cada vez maior nas lojas Pão de Açúcar. Isto faz parte da estratégia de vocês?
2. Qual é a estratégia de *marketing* do GPA para 2016 em relação aos produtos Casino no Brasil?
3. Por que importar os produtos Casino para o Brasil?
4. Por que os produtos são tão mais caros do que os concorrentes? O objetivo é este ? ou os preços irão baixar?
5. Os impostos têm algum impacto na formulação do preço dos produtos?
6. O discurso do GPA é de que os produtos casino têm qualidade e são acessíveis para todos. Você acredita nisso?
7. Este discurso será mantido?
8. Qual a estrutura de marketing do GPA?
9. Como a compra do GPA pela Casino alterou os negócios do grupo?
10. O GPA frequentemente divulga os produtos Casino como “gourmet”. Porquê?
11. O fato de serem produtos franceses é bastante enfatizado na promoção dos produtos Casino. Porquê?
12. Casino é considerada uma marca exclusiva do GPA ? ou da própria Casino?
13. Como foi pensada a adaptação do público brasileiro aos produtos franceses?
14. Como é feita a escolha de quais produtos Casino virão para o Brasil?
15. Você considera o consumidor brasileiro e o consumidor francês muito diferentes? porquê?
16. Vocês tem algum tipo de medição de retorno em relação à aceitação dos produtos Casino no Brasil?
17. Como é feito este processo?

18. Como está a aceitação dos produtos no Brasil?
19. Você tem conhecimento sobre a utilização destes produtos pelos brasileiros? Sabe se ela é a mesma utilização dada pelos franceses?
20. O Brasil é um dos maiores públicos do grupo casino. Porque focar em um público com uma cultura tão diferente?
21. Você acha que a cultura afeta o modo como os consumidores enxergam a marca casino?
22. O que é cultura para você?
23. Qual o posicionamento dos mercados Pão de Açúcar? (foco em qual público, etc).
24. Qual o posicionamento dos mercados Extra? (foco em qual publico)
25. A comunicação do GPA começou internamente, com a Pão de açúcar Publicidade em 1967. Ela continua exclusivamente interna?
26. Como o GPA lida com as marcas exclusivas no sentido da comunicação e *marketing*?
27. A Casino seria a maior marca exclusiva no mundo? é esse o objetivo no Brasil ? qual a maior marca exclusiva do grupo atualmente no Brasil?

#### Apêndice 4: Transcrição da entrevista com especialista

P: Primeira pergunta. O número de produtos Casino e a presença nos mercados do Grupo Pão de Açúcar tem crescido bastante. Isso faz parte da estratégia de vocês ? É uma estratégia crescer o número de produtos Casino nos mercados, crescer esta presença no Brasil?

R: Hm, mais ou menos na verdade. Porque assim, quando a gente começou a importar o Casino.. Casino, vou fazer uma breve introdução só, um resuminho assim. Casino lá na França, como você falou, é uma marca *mainstream*, como a gente fala. É uma marca que tem penetração em todas as categorias. Alimentares, não alimentares... tem desde macarrão, desde biscoito, que a gente vende aqui também, até coisas pra carro, casa, produto de limpeza, pet, tem de tudo.

Só que a diferença lá é que na média os fornecedores de marcas exclusivas lá na França são muito superiores em qualidade do que aqui no Brasil. E os fornecedores de marcas exclusivas lá eles conseguem competir de igual pra igual e fazer produtos de qualidade no mesmo nível dos líderes de mercado da indústria. Então quando a gente começou a importar Casino aqui no Brasil, além do custo por ser um produto importado e chegar mais caro, ele tem a qualidade pra competir com as marcas líderes aqui no Brasil. Então, lá na França é uma marca *mainstream*, que tem mais de 100 anos de tradição, mas aqui no Brasil é uma marca que a gente fala que é uma marca de entrada, de acesso ao segmento premium. Então não é uma marca *mainstream*, que a nossa marca *mainstream* seria a Qualitá, do Grupo Pão de

Açúcar.. mas Casino entra como marca de acesso ao segmento premium. Então se você pega uma categoria de chocolates por exemplo, nós temos as categorias de chocolates mais básicos, lá no primeiro preço, aqueles chocolates Laca, etc, depois vai vir os chocolates de valor agregado um pouco maior, como se fosse um Kit Kat, um Twix, etc, e aí você entra com os tabletes importados aí né, com *Lindt*, *Perudina*, *Baccí*, e aí a Casino entra ali. Então a gente se posiciona ao lado da *Lindt*, que é a líder, mas com o preço de venda um pouco mais baixo, então a gente é uma marca de acesso ao segmento premium. É aquela pessoa que quer ou fazer um, consumir um produto de qualidade sem gastar tanto, ou uma pessoa que vem de um nível de produto um pouco mais barato, mas tem interesse nessa categoria mais cara, e pra ele conhecer ele começa com Casino e depois ele vai diversificando.

E aí quando a gente começou a trazer os produtos Casino pro Brasil, não tinha muito uma... era uma demanda da empresa, porque o grupo casino entrou né, adquiriu o Grupo Pão de Açúcar, e aí o comercial começou a pedir diversos produtos meio que aleatoriamente, então a gente chegou a ter quase 500 produtos diferentes aqui no Pão de Açúcar, só que não tinha um racional, não tinha uma estratégia por trás, então no começo foi assim. E aí eles pediam x produtos, determinado produto um dia, e no dia seguinte eles paravam de pedir. Ai o consumidor chegava na loja, comprava um produto, provava, gostava, e depois não encontrava mais.

E aí o que a gente fez: a gente reduziu essa lista de produtos, a gente deixou só os produtos que a gente realmente tinha interesse, em poucas categorias, em menos categorias na verdade, mas essas categorias que a gente deixou, a gente trabalhou elas bem. Então a gente tinha lá um cenário de 500 produtos aleatórios e a gente passou pra um cenário reduzido de 200 produtos, mas são 200 produtos que o consumidor vai na loja e vai encontrar. E a impressão que dá é que a gente tem muito mais produtos. Porque você ter 500, mas ter uma hora um, uma hora outro, uma hora encontra outra hora não encontra, você tem a percepção que tem poucos produtos disponíveis. Então se você tem 200 que você encontra sempre, você tem a percepção que a marca tá crescendo e tá com um numero maior de produtos.

P: Eu vi que vocês.. eu dei uma passadinha aqui no mercado da frente pra dar uma olhadinha antes e vi que vocês tem meio que uma campanha, descubra Casino né. A gente não tem ainda em Brasília, pelo menos nos mercados que eu frequento.

R: Bom, era pra ter. A descubre a Casino o que acontece: a gente começou trabalhando a questão da marca ser francesa. Então a gente trouxe lá a campanha eram várias pessoas fazendo biquinho, como se tivesse falando francês, e as cores da campanha eram as cores da França, falando que tinha chegado ao Brasil uma marca francesa. Só que a Casino não são produtos só franceses. Casino a gente traz pro Brasil os produtos que são especialidade de cada um dos países que a gente importa. Então por exemplo, tem o macarrão da Itália, o molho de tomate da Itália, o chocolate que vem da Bélgica, o biscoito da Alemanha ou da Holanda..

P: Mas a produção desses produtos é Francesa ou é dos países mesmo ?

R: O desenvolvimento é francês, do Casino, mas a produção é com o fornecedor do país de origem. Então a gente deixou de comunicar o produto da marca francesa, e passou a comunicar a marca que traz delícias do mundo inteiro. Pra mostrar a diferença de origem. E aí a gente ficou, a gente comunicou, teve essa pegada durante uns 4 anos mais ou menos, aí depois agora com o começo da crise, a gente percebeu que o consumidor estava deixando de... com o aumento da inflação de serviços, o custo de comer fora por exemplo, subiu muito. Então o consumidor deixou de comer fora de casa, ele parou de gastar fora de casa, a gente reduziu essa despesa, e ele pegou esse dinheiro, pra compensar esse momento que ele tinha fora de casa, pra comprar produtos premium dentro do mercado. Então ele passou.. como ele comprou o ingrediente na realidade, ele passou a se interessar mais por gastronomia também. Então você vê na televisão, na internet, em todos os lugares, esse aumento, o boom muito grande nesse interesse na gastronomia, tem milhares de chefs em todos lugares né, os chefs de cozinha, o Eric Jacqan, o Masterchef, na GNT tem mais de 10 programas.. então isso vai crescendo muito, as pessoas vão gastando menos fora de casa e gastando mais pra dentro de casa. Então a crise na verdade foi como uma oportunidade para as marcas premium. Porque a gente atraiu esses novos consumidores que antes não procuravam tanto esse tipo de produto. Já procuravam, mas não com tanta intensidade né. E aí um ponto era esse, era da crise e a questão da alta gastronomia. Outro ponto, é que as nossas vendas elas eram muito concentradas em mais ou menos uns 20 produtos, que eram os atomatados (o tomate pelado, passata), os chocolates (clássico e meio amargos) e alguns biscoitos. So que a gente tem.. de 20 esses eram.. não era nem

80/20, era muito mais concentrada a venda. Só que a gente tinha ainda outros 200 produtos que eram de uma super qualidade, que as pessoas acabavam comprando menos, não tinham descoberto ainda. Por isso que a gente criou a campanha “ descubra Casino”, que é a questão da desverticalização da venda e um toque de Chef todo dia, que é essa questão de eles trazerem esses produtos pra dentro de casa pra preparar e mostrar esse lado chef que cada um tem. Aí “Descubra Casino: um toque de chef todo dia” que é a campanha atual.

P: Que vai seguir agora pra 2016 então vocês vão seguir nessa linha?

R: Provavelmente a gente vai continuar trabalhando essa linha, sim. E aí a gente tem por exemplo, a gente teve uma ação em loja que agente contratou uma chef de cozinha, chama Carolina Bez, e a gente fez um evento que chamava Gourmet Show, então é uma.. tipo uma cozinha itinerante, então ela passava por diversas lojas, não todas, porque é uma ação cara, mas ela passava pelas lojas e cozinhava, e ensinava as pessoas a fazerem receitas com os produtos Casino..

P: Vocês estavam com um programa também no Discovery se não me engano, não estavam?

R: Ah, esse é do Pão de Açúcar. Tá. O Pão de Açúcar fez o cozinhando no supermercado, e eles usavam os produtos de marcas exclusivas pra... mas aí tem mais a ver com a campanha da bandeira Pão de Açúcar, e a gente entrou com um suporte oferecendo os produtos.

P: Então agosto.. Porque.. não sei se você vai saber me responder essa pergunta, mas.. porque importar os produtos Casino pro Brasil ? Assim, eu vi que o publico brasileiro é muito grande pra marca Casino em questões de porcentagem ne. Vocês são espalhados pelo mundo inteiro, mas o foco no brasil e na américa latina Principalmente é muito grande. Porque ? se é um publico com uma cultura tão diferente, digamos assim ? Você acha que é um público que valoriza mais a comida francesa, que é um publico que aceita melhor os produtos franceses..

R: Eu acho que o fato de ser francês é quase uma marca né. A gastronomia francesa ela carrega uma série de atributos e as pessoas fazem uma serie de associações com o fato de ser francês que são muito positivos. Então só de você falar do francês, a pessoa já pensa que é sofisticado, que tem alta qualidade, é exclusivo, é gourmet, que o produto é bom, que tem um super cuidado na hora de na fabricação, que vai ser diferenciado. Então isso já, por mais que.. atrai. Sim, atrai grande parte da população já tem esse conhecimento. Eu não sei te falar porque eu não tenho dado pra te confirmar..

P: Chama efeito país de origem

R: Efeito país de origem, exatamente. Do mesmo jeito que o efeito pais de origem do brasil é o efeito contrário. Então a gente fez uma pesquisa uma vez pra fabricar os produtos Casino no Brasil. E foi totalmente vetado pelos consumidores. Porque eles falaram: não, se vocês produzirem no Brasil vai perder toda a credibilidade, não confio na indústria Brasileira..

P: Ainda não tem nenhum produto Casino sendo produzido aqui né ?

R: Ainda não. A gente tinha um projeto, mas está em *standby* porque o fornecedor não se mostrou.. não aceitou.

P: Eu vi que, uma coisa que eu tava reparando agora também, que apesar da produção ainda ser estrangeira, um ou dois produtos vocês ainda traduziram o rótulo, em todos os outros não.

R: ah tá. É, são os produtos de maior volume na verdade. A gente fez um teste na verdade. São os que permitem por questões logísticas permitem fazer esse tipo de alteração. Porque pra você fazer uma impressão de embalagem, uma tradução, você precisa ter um mínimo de produção, precisa ter um mínimo de compras. Por exemplo, se e compro 100 biscoitos, por exemplo, o mínimo pra eu produzir uma embalagem, a gráfica imprime no mínimo, duas mil unidades. Então se eu compro 100 por ano, vou ter que ficar sei lá, 20 anos comprando biscoito e com a embalagem super velha ou então vou ter que jogar fora. Mas o milho, por exemplo,

que é uma delas, o tomate pelado também que tá com a embalagem, a gente vende um milhão por ano, então é muito acima do mínimo.

P: São os mais vendidos então que conseguem ser traduzidos né

R: é. A gente fez um teste e traduziu.

P: Mas você acha que isso afeta de alguma maneira no pensamento do consumidor, assim.. um produto que tem um rotulo escrito em francês e um produto que tem um rotulo escrito em português..

R: ah, pode ser que gere uma confusão, mas mesmo, mas em todos os.. isso acontece principalmente no extra também porque acaba pegando consumidores um pouco mais..com um repertorio um pouco mias baixo assim. Mas mesmo nos traduzidos está escrito que a origem é francesa, a gente tomou o cuidado de colocar uma bandeirinha da França.. mas assim, a ideia era um meio termo na verdade. Se a gente for fazer uma embalagem em português, então vamos fazer o face, que é a parte da frente, onde a gente tem o nome do produto, as características, etc, manter em francês, e o resto em português..

P: Ok, mas a questão de vir pro Brasil..

R: então, ah, tem a questão da qualidade, é uma marca exclusiva, que a marca exclusiva funciona como um produto pra fidelizar o cliente. Então se ele compra um produto casino hoje ele só encontra no Casino ou no Extra, então ele vai ser obrigado a voltar na nossa loja, e a gente consegue segurar o cliente dentro da nossa bandeira. Fora isso é uma linha de produtos enorme e com super qualidade. Então não tem porque a gente não aproveitar essa vantagem que a gente tem com o grupo Casino, que agora é o nosso controlador. E... fora isso, o próprio Casino valoriza muito a marca casino. Você mesma disse que tem no mundo inteiro. Porque.. o produto casino ele é na verdade a única característica, a única coisa no grupo que é comum a todas as filiais. Então você vai no Libertá na argentina, você vai no Big C na Tailândia, você vai encontrar o casino que é igualzinho. Então é praticamente o DNA do grupo, são os produtos Casino.

P: E você acha que a intenção do grupo é manter esses produtos fieis à origem, ou você acha que vai acontecer algum tipo de adaptação? Porque a gente sabe que o publico brasileiro é um pouquinho diferente né, então shampoo por exemplo, tem que ter mais espuma, estofado de carro é diferente..

R: então, até o, a marca tá no Brasil há 6 anos né, e até então a gente só importava o que eles tinham disponível no sortimento deles, ou seja, os mesmos produtos que são vendidos na franca a gente vende também no brasil. Só que, o que acontece, imagina uma marca que tem mais de cinco mil produtos na França, com uma equipe lá reduzida, que tem uma série de limitações de desenvolvimento de produtos.. então eles tem lá uma sequencia, um planejamento de desenvolvimento, então eles lançam, sei lá.. 300 produtos por ano.. é um número alto. Só que algumas categorias que são importantes pra gente aqui no brasil, nem sempre é prioridade pra eles lá na franca. Então por exemplo.. chocolate. Chocolate é a categoria mais importante pra gente aqui no brasil, porque a gente tem 200 produtos, e a gente importa 20 categorias, por exemplo. Não sei exatamente. Depois se você quiser eu te passo os números, mas aproximadamente.. a gente tem 200 produtos, 20 categorias, chocolate é a mais importante. Lá eles tem 5mil produtos, 200 categorias e o chocolate não vai ser tão importante assim. Tem outras categorias que são mais interessantes pra eles desenvolverem. Então o chocolate não fica, quer dizer, eles não vão focar toda a energia deles no chocolate, muito menos no chocolate pensando no brasil. Eles vão pensar no chocolate pensando na Franca, no publico francês. O publico francês gosta de tablete, o francês gosta de chocolate amargo.. o brasileiro não. O brasileiro gosta de chocolate ao leite.. na franca 80% da venda, ou 60, é chocolate meio amargo. Aqui é o contrario, entendeu.. aqui é 60, 80% é chocolate ao leite. O amargo é super pequeno. Aqui o brasileiro gosta de dar o chocolate de presente, aquelas caixas presenteáveis.. lá não tem isso entendeu. E a gente vê algumas marcas, tipo a *Lindt*, que já tem essa gama de produtos.. e a gente não tem porque a Casino não desenvolve. E aí agora a gente conseguiu uma autorização deles pra desenvolver produtos exclusivos pro brasil. Então é um projeto a quatro mão na verdade. A gente faz o diagnostico, a gente detecta alguma oportunidade, alguma coisa que o consumidor procura que a gente não tem e ai a gente valida isso com o Casino, a gente mostra o potencial do projeto pra eles, a

gente mesmo desenvolve a embalagem com nosso.. o GPA desenvolve a embalagem com nossa agencia de publicidade, a gente manda pra eles pra ver se eles aceita, se tá seguindo o guia de marcas deles direitinho, pra validar, aí com a aprovação deles a gente imprime e passa a importar só pro brasil.

P: Mas isso ainda não tá em loja, né?

R: Ainda não tá em loja, eu acho que em abril vão chegar os primeiros que vão ser os frios especiais. Que ai o motivo não é a falta de produtos lá na franca como são os chocolates presenteáveis que eu falei. Na verdade é porque os frios especiais eles tem uma questão de validade muito baixa. Então como o processo de importação é muito longo, se eu trazer pro brasil os frios é, tipo, presunto cru, mortadela italiana, não sei o que lá, já cortadinho na embalagem, não dá tempo.. porque ele tem uma validade de menos de 3 meses, que é o que dura o processo de importação. Então a gente conseguiu um fornecedor aqui no brasil que ele importa a peca inteira e aí ele fatia aqui no brasil, e aí por alguns motivos eles conseguem ter mais validade, aí facilita e a gente vai ter uma linha de frios especiais, entendeu. Aí essa é a primeira vez que a gente consegue. E aí tem outros projetos. Queijos também, tem alguns projetos pra trazer queijos, frios especiais, alguns atomatados diferentes, é.. os chocolates que eu falei... uma série de coisas que tem oportunidade.

P: E a questão do preço é realmente o que você falou, ne? É uma questão de estratégia ligada também com os custos de importação ne ?

R: É. Alguns produtos a gente tem super interesse em trazer mas não são viáveis, porque eles chegam muito caros. Então quando a gente vai fazer a importação de um produto a gente olha se ele faz sentido estar aqui, no brasil, se ele vai trazer diferenciação pro Pão de Açúcar. Porque não adianta querer trazer um frango, por exemplo. Porque frango...tem aqui, não tem diferenciação nenhuma. Ou um refrigerante, tipo.. uma agua.. não é interessante. Tem que ser um produto que tenha uma característica mais premium ou gourmet, que tenha um preço, que a gente consiga aplicar um preço de venda competitivo, que continue sendo de acesso ao segmento premium, com uma margem alta né, porque o comercial vai olhar a

margem, e também que tenham todos os ingredientes permitidos, aprovados pela legislação Brasileira. Porque acontece muito isso.

P: Vocês encontram muitas barreiras em relação a isso?

R: Nossa, muita, muita. Toda hora. Por exemplo, a gente tinha uma linha de produtos BIO. Na franca a linha de produtos Bio deles é enorme. E a gente tentou importar, a gente ficou um tempão vendendo, mas aí a fiscalização, as regras mudaram, e é.. os produtos Bio na franca não são considerados Bio no Brasil. Então, sei lá, a forma de avaliação de um produto Bio, as exigências pra um produto ser Bio na franca são diferentes das exigências no Brasil. Então a gente teve que tirar tudo de linha e cancelar a importação dos produtos Bio pro Brasil. E aí tem mais milhares de casos. Às vezes a concentração de um aromatizante é maior do que o permitido no brasil, aí cancela... tem uma série de barreirinhas que dificultam muito o processo.

P: Tá, eu queria que você tentasse me explicar um pouquinho de como funciona a estrutura de marketing de vocês aqui dentro. Como funciona essa divisão. Tipo, tem um time só pra Casino, ou o time geral de marketing cuida de tudo.. como funciona.

R: é assim, você tem o marketing do Pão de Açúcar né, que é o marketing que cuida do Extra, do Pão de Açúcar, do minuto, da proximidade, e a gente fica embaixo deles. Então a gente fica como a transversal que atende todas as unidades de negocio: extra, Pão de Açúcar e proximidade. E aí dentro de marcas exclusivas, a gente tem uma estrutura dividido em marketing de marca, desenvolvimento de embalagens, que é aquele pessoal ali, desenvolvimento técnico, que vai olhar essa parte de legislação, as características, hm, ficha técnica do produto, e a área de qualidade, que vai fazer todo o acompanhamento de reclamações e dia a dia assim, com os consumidores.

P: Isso de todos os produtos vendidos nas lojas?

R: Pra todos os produtos de marcas exclusivas. Aí de marcas exclusivas, que eu falei que a gente é dividido por marca, a gente é dividido por *tier* de consumo. Então

a gente tem as marcas primeiro preço, que é Pra Valer e Liss, que aí são as mais baratas da gôndola, a gente tem o *tier mainstream*, que aí é o custo benefício com Qualitá, e a gente tem as marcas premium com Casino e Clube *Somelier*, que é uma marca de vinhos, e tem o *tier* temático, que é TAEQ com marca de saudáveis, e tem a parte de não alimentos, que é finlandek e as marcas têxteis, que a gente tem o têxtil também. Aí cada marca tem.. aí tem um gerente pra cada *tier*.. que aí é o *tier* primeiro preço e *mainstream*, o *tier* premium e o *tier* de saudáveis, e... o tier de não alimentos fica dentro do *tier* premium também.. e depois tem coordenadores por marca. Tem analistas e coordenadores por marca. Qualitá que tem o faturamento muito maior, tem mais recurso, Taeq, que é um pouco menor tem... vai de acordo com o faturamento e a demanda de cada marca.. tem uma equipe adequada.

P: E depois da aquisição do grupo casino, isso mudou de alguma maneira, o foco ficou maior na Casino, ou continuou do mesmo jeito ?

R: Não, não, não... Na verdade eu cheguei aqui há dois anos. Eu acho que a marca Casino ganhou... eu vim de lá na verdade né.. lá eu fazia outra coisa e aí vim pra cá e comecei a cuidar da marca casino. Claro que ganhou relevância, porque você vai crescendo ne.. gradativamente.. mas não é que falaram.. ah, agora tem que enfiar Casino goela abaixo de todo mundo, não importa o que seja, se o produto for bom, ruim, se tiver margem ou não..

P: Hm, tá. Vocês frequentemente divulgam os produtos Casino como produtos Gourmet. Isso é uma.. uma linha que vocês querem seguir atrelando o francês, com o gourmet, é o que a gente estava conversando né, de querer atrelar, de querer reforçar essa ideia ne eu acho do francês com o gourmet, o exclusivo... Ou essa estratégia vai por produto.. ?

R: é, a ideia é manter. A gente não tem como trabalhar cada linha de produto individualmente, assim. A gente tem um posicionamento pra todos, e a ideia é falar do gourmet, porque é uma coisa que a gente já construiu. Essa coisa do sofisticado, gourmet, marca francesa. Logico que tem alguns atributos que são mais fracos do que outros, mas a ideia é manter e continuar reforçando isso que a gente já construiu.

P: A gente já respondeu várias das minhas perguntas!

R: Ah é? Mas lê, só pra eu saber o que que é?

P: Nossa, tem tanta coisa que a gente já respondeu! Hm, o fato dos produtos serem franceses que é muito enfatizado, eu queria saber porque. O Casino é, como foi pensada a adaptação pro publico brasileiro, como é feita a escolha dos produtos, de quais produtos vão vir pro brasil, é.. essa ainda não fiz. Você considera o consumidor brasileiro e o francês muito diferentes?

R: O francês e o brasileiro ?

P: Ainda mais você que tem toda essa experiência por lá. Como você enxerga isso?

R: não, eles são diferentes sim. Eu acho que, bom.. primeiro tem uma característica de gostos né, que são diferentes. Por exemplo, o francês ele tem um.. de paladar na verdade, que é bem diferente assim. Então o francês por exemplo, ele gosta de coisas menos doces do que o brasileiro. Então, uma vez por exemplo a gente fez um projeto de exportação de produtos nacionais pra franca. Então tinha uma linha de doces em compota. Doce de abobora, doce de banana... que é bem doce. A gente mandou pra lá. Mas antes de mandar a gente mandou umas amostras e fez um teste lá interno, com os funcionários, pra ver o que eles achavam. Todo mundo achou muito doce. Então a gente teve que diminuir o percentual de açúcar de todos os doces, e geleias, e tal. Então isso é uma característica. Outra característica do francês é que eles procuram muito.. eles são muito atentos ao preço. Eles realmente são bem conscientes assim. Tao sempre pesquisando, buscam bastante promoções, então eles comparam os preços de todas as bandeiras, dos concorrentes, pra ver onde vale mais a pena..

P: Você acha que o brasileiro não faz tanto isso ? é um pouco mais impulsivo talvez?

R: Ah, lá eu vejo mais homogêneo. Aqui eu acho que a classe mais baixa faz isso. Lá eu vejo que independente da classe.. acho que a população francesa é mais homogênea na verdade. Aqui é bem desigual né.. mas acho que é isso.. nao sei, que mais.

P: Não, eu concordo com você. Inclusive uma das minhas hipótese é que a utilização.. porque a gente tem os mesmos produtos aqui e na franca ne. Mas como a proposta é muito diferente de utilização entre os dois países, eu acho que a utilização dos produtos vai ser muito diferente né.. então por exemplo..

R: Mas você fala de Casino ou de tudo mesmo ?

P: De Casino. É, você compra uma caixinha de biscoito lá na franca por um euro. Aqui você compra por 15, 20 reais. Então assim.. acho que aqui..

R: é, lá vai ser um biscoito de dia a dia, aqui vai ser uma coisa que vai usar ocasionalmente. É, isso exatamente. A Casino assim, se dividir em três, você pode criar três nichos assim. Você cria um nicho lá que é o super premium, que são aquelas marcas indulgentes, que você encontra muito pouco no mercado normal, tipo seria o que.. uma Godiva por exemplo.. você vai encontrar só no santa luzia, nos supermercados bem de nicho assim. Aí você tem aquelas marcas que são sofisticadas, marcas premium, mas que são mais acessíveis. Que não são pra todos os dias assim, que são pra ocasiões especiais, mas essas ocasiões podem acontecer a qualquer dia.. pode ser um jantar especial, um café da manha, um encontro, um aniversario, que ai entram as marcas que é onde a gente tá inserido. Que aí é Casino, é *Haagen Dazs*, é.. uma tipo.. *Barilla* talvez, um pouco menos, que eles agora tão com uma linha mais acessível... e depois você tem essas marcas premium do dia a dia, que são premium, porque elas geralmente são as lideres da categoria, mas tem um custo que ainda é acessível.. Uma Nutella, uma Balsen, de, ou..

P: Acho que até a Casino com alguns produtos, você não acha ?

R: é, a gente tenta se posicionar um pouquinho mais em ocasiões um pouco mais especiais. Algumas categorias vão um pouco mais pra essa, tipo, massa, molho de tomate, é verdade. Mas a gente toma cuidado pra ficar mais aqui porque essa faixa de produtos premium pra momentos especiais você consegue ter um valor agregado maior e justificar um pouco mais o consumidor pagar um preço mais alto. Quando você cai pra uma marca do dia a dia você começa a brigar mais por preço e nivela tudo mais por baixo.

P: Eu acho que é mais difícil diferenciar pela qualidade do que pela imagem. Você não acha ? porque como vocês fazem uma avaliação de qualidade ? vocês tem algum método específico ?

R: Tem. Na verdade o.. Quando eles fazem o desenvolvimento o produto lá na França eles fazem comparação com o consumidor.. com os franceses, tudo mais. E aí quando vem pro brasil tem um comitê com varias pessoas de áreas diferentes que fazem degustação, e aí compara com a concorrência, tem um time técnico também, pra ver qual que é a entrega do produto. Se for baixo, se for abaixo da concorrência a gente já não traz.

P: Mas acho que assim, o que eu estava querendo dizer.. quando você posiciona o seu produto acima, eu acho que é mais fácil de você vende-lo a um preço mais alto com essa justificativa do que você posicionar ele como um produto normal mas de.. que tem muita qualidade e querer vender com um preço mais alto. Você acha que sim ou não?

R: Não entendi.

P: Vou falar desses posicionamentos que você estava falando. Então você tem a linha premium.. premium premium e premium.. momentos especiais e todos os dias. Você acha que assim.. se você quisesse vender o tomate pelado num preço mais alto, você acha que seria mais difícil de justificar se você não tivesse essa pegada do ser francês, do ser gourmet, ser exclusivo, entende..

R: Ah, com certeza.

P: Só pela questão da qualidade, tipo.. um produto de qualidade brasileiro é diferente de um produto de qualidade francês. Você não acha ?

R: Ah, mas a gente tem outros tomates pelados também que são italianos, de outras marcas menores, que.. é que na verdade o tomate pelado é uma.. não é um bom exemplo. Porque ele é muito diferente. Porque assim, o tomate pelado tem um volume de venda muito grande. Então ele meio assim.. a gente deixa um preço super competitivo, diferente da forma que a gente se posiciona em relação a preço em outras categorias, só que.. é um produto e ele vende muito, e a gente não quer perder essa venda, então a gente posiciona ele assim. Pode ser que.. ele tá jogando meio contra ? tá, mas por outro lado ele não tá construindo igual um chocolate, um biscoito, constrói a imagem da marca? Não, mas ele.. ele rende muito, é importante, e querendo ou não é um produto de qualidade e as pessoas estão em contato com a marca com maior frequência. Então é positivo por esse lado.

P: Tá, o fato de ser francês. Agrega preço ? agrega, ne ?

R: ah com certeza. O fato de ser importado, francês, já justifica ne.. cobrar um preço mais alto. Não, mas é qualidade, ne. Não é só francês. Logico, você..

P: é, francês só pela análise do trabalho, mas sendo italiano, belga.. acho que dependendo do segmento do produto você vai ter uma pegada forte em cada uma delas..

R: é.. se o produto for tipo geleia. Tem um monte de geleia da casino, que tem a linha da casino né, que é a linha casino *standard*, que a gente chama, e tem a linha Casino *Délice*, que é uma linha superior deles. Qual que é a diferença: a casino standard seria por exemplo um creme de avelã, que vai concorrer com a Nutella, e vai ter o mesmo preço da Nutella, mas com o preço mais baixo, e vai ter a linha Casino *Délice*, que seria uma Nutella com algum diferencial em relação ao líder. Então vai ser um creme de avelã com pedacinhos de avelã de verdade, entende. Vai ter que ter algum diferencial.

P: Isso lá.. ou aqui no Brasil ?

R: Lá. Lá no desenvolvimento dessa marca eles pensam isso, então eles vão olhar a concorrência e vão sempre.. na hora de criar o casino Délice tem que ser uma coisa que justifique. Então um queijo, ah sei lá, não vai ser um brie qualquer. Vai ser um brie da região que é especialista em brie.. ou vai ser um brie com pedaços de pistache, sei lá. Não sei nem se isso existe, mas tem que ser alguma coisa que diferencie, entende ? seja pela região, seja pelo ingrediente, seja pela quantidade de leite que vai no sorvete... cada categoria vai ter um diferencial. E essa linha Délice tem um valor mais alto. E.. que que a gente estava falando mesmo ?

P: Do preço ser mais alto pelo produto ser importado

R: é, então, e esses produtos são super bons assim.. só que.. e a linha *standard*, tem algumas categorias que são mais desenvolvidas na franca, e quando vem pro brasil eles se destacam. Mas tem algumas categorias lá na franca que não são tão desenvolvidas. São desenvolvidas igual aqui no brasil. Então quando a gente traz não tem diferencial. Então num primeiro momento a gente podia trazer e ia vender bastante.. as pessoas iam experimentar e iam querer conhecer, mas aí na segunda vez que o cara comeu e não gostou, ou achou que é a mesma coisa, que não justifica né.. **o ser francês não vai fazer ele continuar comprando pra sempre.** Ele vai comprar outra que tenha a mesma entrega entendeu. Talvez no, com certeza no primeiro momento ajuda, mas não vai continuar assim. Ou se for muito diferente o preço, não e por ser francês que ele vai comprar. Isso porque tem a concorrência ne. Tem o francês, mas tem o alemão, o italiano.. que também tem esse apelo né. Então o ser francês é um atributo, uma característica, que joga ao nosso favor mas não é sozinho e não faz milagre né. Por isso que a gente não traz qualquer coisa, por isso que a gente toma cuidado.

P: Tá. E como funciona a medição de aceitação dos produtos Casino aqui, com o público Brasileiro ? Vocês tem algum tipo de pesquisa regular.. ou..

R: Ah, a gente faz primeiro a avaliação técnica que eu falei lá, com o comitê que avalia o produto, com uma equipe de especialistas num centro de inovação, e depois a gente analisa as vendas mesmo. Então por exemplo, o Casino tem disponível lá

na França 60 produtos. 60 biscoitos diferentes. A gente não vai trazer os 60 pra cá. A gente traz 20, e aí a gente acompanha as vendas. Aí a gente vai acompanhando entendeu. Os que performam pior a gente tira, e testa um novo..

P: Essa seleção dos 20 biscoitos, por exemplo. Como é que funciona? Como vocês escolhem ah, tipo.. esse eu acho que é mais apropriado pro publico brasileiro mas esse eu acho que nem tanto.. é pelos gostos assim que vocês já conhecem, de ser até.. o chocolate que você falou que é mais doce..

R: Ah, é nesses testes. São nesses testes que eu falei pra você, no comitê. Agente avalia.. por exemplo.. ah tinha um biscoito recheado de chocolate, que parece um Oreo por exemplo.. sei lá, vou dar um exemplo qualquer mas não é realista.. então quando a gente come, aqui no brasil a gente tá acostumado com todos os biscoitos tipo Oreo são crocantes. E na franca não é crocante, é molenga. A gente fala, meu, a pessoa vai comer e achar que tá murcho né.. mas não é, é porque o biscoito lá é assim. Então a gente mede o risco. Tipo, ah não vamos assumir esse risco, ou então, ah, esse risco é pequeno, vamos trazer. Então traz, testa, durante 3 meses por exemplo, (A primeira compra agente sempre faz a compra pra ter um estoque de três meses pelo menos), e aí avalia. Se ele vender rápido em um mês, ótimo. Se vender.. se a gente trabalhar com ele com três meses e não vender nada, começar a vender na loja, aí a gente para de pedir entendeu.. esse tipo de teste a gente faz sempre. A gente manda pra uma região especifica, testa.. em vez de mandar pro brasil inteiro, manda só pra Brasília..

P: E como é que tá essa aceitação dos produtos Casino, no geral assim.. você acha que a marca tá se consolidando bem no brasil, os consumidores já tão começando a conhecer mais a comprar mais..

R: Ah, tá.. a gente cresce desde que eu entrei na empresa.. de três anos pra cá a gente vem crescendo bastante, a marca tá ganhando espaço..

P: Hm, Você acha que a cultura.. do brasileiro, afeta o jeito que ele enxerga os produtos casino? Você acha que o brasileiro tem uma cultura que valoriza mais a Casino, por ex..

R: Ah, eu acho que a cultura brasileira valoriza de maneira geral tudo que é importando. Tudo que vem de fora é melhor..

P: É uma das minhas hipóteses também. Sim, existe inclusive um.. chamado nível de etnocentrismo da cultura. Então se você acha que a sua cultura é melhor que a do resto do mundo, você tende a, logicamente né.. comprar mais produtos nacionais, e o contrario também é verdadeiro.

R: Como que é ?

P: Nível de etnocentrismo da cultura. Quanto mais você pensa que o seu país é superior em relação ao mundo, mais você compra produtos nacionais.

R: Ah, isso é uma diferença interessante que você pode por no seu trabalho. Do.. na franca, eles valorizam muito o que é produção local. E nacional, mas local mais ainda. Então tem um movimento grande de, assim, tirar.. no começo eles levavam as fabricas pro Magreb, pro norte da África, por exemplo, por conta de custo pra economizar custo e conseguir vender mais barato. Algumas empresas já tão vendo que essa economia não vale tanto a pena. Então eles trazem a indústria de volta, eles fazem na franca pra poder ter um selo de produção francesa. Porque o francês tem consciência de que quando o produto é feito no país dele, tá gerando emprego, tá girando a economia.. eles são muito mais conscientes. Então esse negocio de produto francês na franca é muito forte.. em toda a Europa. Aqui no brasil acho que ainda não ne..

P: Eu acho que é mais ou menos o que acontece lá no sul. Porque eles tem essa cultura um pouco mais patriota digamos assim.. é, regionalista, mas por toda a historia que eles tem de separatismo até né, por ter criado um sentimento de nação ali dentro, eles valorizam muito. Então é o caso até das Casa Bahia que faliram muito rápido no rio grande do sul, porque.. não aceitam. Tem um bonequinho nordestino, não aceitam.. Casa Bahia.. então imagina. É..

R:É, é legal se aprofundar nisso assim.. e tem umas multinacionais grandes assim.. de alguma forma eles tentam mostrar que eles tão fomentando a economia, que eles tem um trabalho por trás.. e pra conseguir..

P: Compensar ser uma empresa tão grande ate né.. Se não vai valorizar o local ali.. vai comprar de um supermercado..

R: É, é igual sustentabilidade também né.. eles tem um selo lá de marca sustentável também, e isso agrega valor.. então essas..

P: É, é consciência mesmo né.. acho que lá a noção de consciência é maior..

R: Aqui se colocar produto brasileiro...

P: Pergunta filosófica. O que é cultura pra você ?

R: (...) é a última essa ?

P: Não.

R: Tem outras ?

P: Peraí.. tem. Quer que eu te faça as outras, aí você vai pensando ?

R: Tá, vai..

P: Qual o posicionamento dos mercados pão de açúcar? Porque ó pra te explicar, novamente, só que eu tenho na cabeça né.. eu acho que eles são mercados um pouco mais exclusivos que extra por exemplo, um pouco mais bairristas, tem os preços mais elevados... esse é o posicionamento dele oficial, ou é diferente?

R: é, não com certeza, é sim. O Pão de Açúcar é um pouco mais elitizado assim. É classe AB, e extra prega todo um democrático. Então se você pega por exemplo, uma categoria de arroz. No Pão de Açúcar você vai encontrar um arroz premium

exclusivo, e um arroz mais básico *mainstream* em um tamanho. No extra você vai encontrar o arroz exclusivo só em algumas lojas, e aí o arroz *mainstream* você encontra em todos os tamanhos possíveis imagináveis, de varias marcas diferentes, em vários formatos diferentes. Tem os mais baratos, econômicos. O Pão de Açúcar ele tem a opção, mas é uma marca, em um formato, entendeu.. tem uma variedade muito maior de produtos com mais valor agregado... agora.. eles são menores, tem o serviço, é muito diferenciado.. tem atendimento com a consultora de clientes, é um atendimento muito mais voltado ao cliente..

P: Uhum.. tem até a campanha nova né do Pão de Açúcar. Quer dizer, nova não.. um pouco recente, que foca nos especialistas né.. o *sommelier*, ...

R: É, são as categorias destino no Pão de Açúcar. A gente tem os vinhos, os queijos.. e os especialistas nessas categorias. No extra você vai encontrar um queijo lá, mas não vai ser na variedade que tem no Pão de Açúcar. Você não vai ter um especialista pra falar de vinhos com você. talvez algumas lojas tenham, mas não em todas.. o extra fala muito em preço ne. Economia, preço. O Pão de Açúcar, tem algumas promoções, claro, mas ele nunca vai falar de preço. Nunca vai fazer campanhas massivas na TV falando de preço, que é o que o extra faz.

P: Sim. Hm.. Você comentou que vocês tem uma agencia de publicidade ne.. essa é a única empresa que vocês terceirizam assim.. é esse? Todo o resto é feito aqui dentro do marketing do grupo?

R: É, é que na verdade é uma agencia que faz vários tipos de serviços, que a gente conseguiu tudo numa agencia só. Então eles fazem a parte de desenvolvimento de embalagens, ela faz toda a parte de digital, ela faz a parte de comunicação pdv, ela faz a parte de comunicação fora do pdv também.. tem uma serie de interfaces.. tem eventos.. é uma agencia só, mas é dividida em varias partes diferentes, e cada parte tem um atendimento diferente.. e.. é como funciona, como se fosse uma empresa separada.. Mas a gente terceiriza outras coisas também sim.. então, relações publicas, é outra empresa, a gente faz parcerias com restaurantes também.. tem uma serie de ações que são feitas pela agência.

P: Tá. Voltamos pra pergunta filosófica.

R: O que é cultura ? (...) deixa eu pensar. Ah, cultura pra mim.. ah, são algumas características da população que passam de geração pra geração e permanecem e que acabam diferenciando determinada região ou país ou estado, dos demais. Então são por exemplo, rituais.. por exemplo o carnaval, que tem em outros lugares mas aqui é muito forte, que passa de geração em geração, então o idioma também, não sei se faz parte da cultura.. faz né?!

P: E.. como é que a cultura.. a cultura tá presente no dia a dia de vocês aqui? Você pensa tipo.. ah, meu consumidor é brasileiro e esse produto é lá de fora. Esse pensamento tá no dia a dia do pensamento das ações de vocês? Ou é uma coisa que.. é.. já foi ultrapassada, e que no momento que o produto chegou aqui tava aqui, mas agora já não tanto..

R: Como assim ?

P: Quando vocês pensam nas novas ações, nas novas estratégias, nos produtos que tão vindo, o pensamento da cultura do brasileiro e do francês, e desse choque, e dessa diferenciação.. tá presente no trabalho de vocês ? ou isso é uma coisa que foi superada já, e que vai com naturalidade.

R: Ah, eu acho que foi um choque, no começo eu acho que foi um choque. As pessoas tinham a sensação como se os franceses tivessem invadindo as lojas do Pão de Açúcar com Casino. O Casino como é uma marca que tá presente em todas as categorias, as pessoas se assustaram.. tipo, ah, só tem Casino, não encontro mais o meu produto.. mas não é porque o Casino estava roubando espaço dos outros produtos.. na verdade a empresa estava com dificuldade com alguns problemas de abastecimento, que causava ruptura nos produtos, então alguns produtos não estavam em loja.. então como a Casino estava um pouco mais bem resolvido, ele estava lá presente. Então a pessoa tinha a impressão que ele estava assumindo o lugar de outras marcas. Mas não é isso. Na verdade ele estava lá e as outras marcas não estavam por outros motivos, mas o consumidor confundiu um pouco. Mas ai com o tempo as coisas foram normalizando e o consumidor entendeu que a Casino estava lá pra agregar e pra complementar.. e aqui na empresa foi a

mesma coisa assim.. no começo.. eu não estava aqui na época.. mas eu tenho a impressão de que era muito mais.. era uma empresa que era quase familiar, então ah, tinha a figura do Abílio que era muito forte, com a cultura, com os valores, que ele tinha aqui na época, e.. e as pessoas já conheciam meio que os caminhos que eles tinham que trilhar pra conseguir passar um projeto, alguma coisa.. e tudo se centralizava muito na figura do Abílio. Então quando ele saiu, que entraram os franceses, com outra forma de trabalhar, outra cultura, outros olhos, e aí eles trouxeram também profissionais que eles valorizavam lá, que eles acharam que... que faria sentido estarem aqui no Brasil. Acho que causou um pouco de choque, de estranheza. Acho que sempre tem.. as pessoas que tãõ aqui.. tipo há dez anos, quinze anos trabalhando.. quando tem alguma mudança na forma de trabalhar é normal você ter um.. uma rejeição, um bloqueio, um período de adaptação. Mas, hoje em dia já tá bem mais, já tá bem resolvido assim.

P: O Casino funciona como uma marca exclusiva do GPA hoje? Você acha ?

R: É, aqui dentro as pessoas veem como mais uma marca.. se é um produto que tem uma diferenciação, que entrega com margem, que é competitivo e que faz sentido pra estratégia do supermercado, meu, ótimo, vamos vender, vamos apoiar. Se não, vamos discutir, o que precisa mudar, o que a gente precisa fazer.. entendeu.. é como se fosse uma marca qualquer assim. Tipo, não é porque eu mando um e-mail, tipo, Augusto, marketing casino, que as pessoas vão ficar: Ah, nossa, é Casino, vamos fazer alguma coisa porque é Casino, porque é o controlador, porque é francês.. no começo tinha um pouco.. mas agora não tem mais.

P: Beleza. Bom, é isso. Acabaram minhas perguntas. Você acha que tem alguma coisa mais que você queira me contar, que você acha que é interessante?

R: Ah, não.. acho que tá bom, tem bastante informação aí.

P: Augusto, muito obrigada!

