



## Comunicação Integrada de Marketing: Estudo de Caso Pão de Açúcar<sup>1</sup>

Ana Carolina Alvestad YRKE<sup>2</sup>

Brenda Alves SOARES<sup>3</sup>

Raquel Marques CARRIÇO<sup>4</sup>

Universidade Federal de Sergipe, Sergipe, SE

### RESUMO

O supermercado Pão de Açúcar do Grupo Pão de Açúcar, tido como referência no que diz respeito à Comunicação Integrada de Marketing e programas de relacionamento e fidelização, posiciona-se como um supermercado da vizinhança que oferece ao seu público-alvo produtos diferenciados e grande parte deles importados. O objetivo deste artigo é o de analisar as ferramentas empregadas no seu Programa CIM (Comunicação Integrada de Marketing) através de um estudo de caso da marca, identificando a influência dessas ações no sucesso da empresa, quanto ao relacionamento com os clientes e reconhecimento da marca.

**PALAVRAS-CHAVE:** Pão de Açúcar; Marketing; Comunicação Integrada; Relacionamento.

### 1. INTRODUÇÃO

Muitas empresas tem percebido a necessidade de integrar cada vez mais o seu processo comunicacional, desenvolvendo um planejamento de criação e integração que reforcem o posicionamento da marca.

Antes, a propaganda era um processo relativamente simples, visto que a maioria das empresas recorria principalmente a anúncios veiculados nos meios de comunicação de massa, como forma de transmitir suas mensagens a um grande número de consumidores que consumiam meios. Porém, com a ascensão das mídias digitais, os

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no IJ 5 – Rádio, TV e Internet do XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste realizado de 02 a 04 de julho de 2015.

<sup>2</sup> Estudante de Graduação do 6º Semestre do curso de Comunicação Social. Habilitação em Publicidade e Propaganda da Universidade Federal de Sergipe. Email: anacarolinabdc@gmail.com

<sup>3</sup> Estudante de Graduação do 6º Semestre do curso de Comunicação Social. Habilitação em Publicidade e Propaganda da Universidade Federal de Sergipe. Email: alvessoaresb@gmail.com

<sup>4</sup> Orientador do Curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda da UFS. Email: raquelcarrico@gmail.com



anunciantes passaram a perceber que está cada vez mais difícil atingir o seu público-alvo e comunicar-se de maneira efetiva com eles.

“Os consumidores não são mais receptores totalmente passivos, que não se envolvem e que recebem as mensagens de propaganda não filtradas e ditadas pelos anunciantes. Eles hoje desejam ter um maior controle sobre o conteúdo que recebem da mídia e acabam procurando informações, bem como entretenimento, em outras fontes de informação existentes.” (BELCH, George E. Et al. BELCH, Michael A. 2014, p.8)

É nesse momento de mudanças que o planejamento de comunicação integrada torna-se imprescindível para o sucesso e manutenção de uma marca. Don E. Schultz da Universidade de Northwestern desenvolveu a seguinte definição de CIM, que muitos consideram a mais adequada:

“A comunicação integrada de marketing é um processo estratégico de negócios, utilizado para planejar, desenvolver, executar e avaliar planos de comunicação de marca coordenados, mensuráveis e persuasivos, voltados aos consumidores, clientes e clientes em potencial, funcionários e parceiros, e outros públicos-alvo relevantes, externos e internos. O objetivo é gerar retornos financeiros a curto prazo e construir um valor para a marca e os acionistas a longo prazo.” (SCHULTZ, 2004, p.10)

Levando-se em consideração a definição de Comunicação Integrada de Marketing, o objeto de estudo escolhido foi o supermercado Pão de Açúcar, do grupo Pão de Açúcar, um dos primeiros casos de aplicação do CIM no segmento varejo e também um dos maiores sucessos no Brasil, tornando-se uma referência na categoria.

O pão de açúcar é uma rede de supermercados que possui mais de 60 anos, sendo pioneira no mercado varejista e referência no bom relacionamento com o cliente. Entre alguns fatores, aquele que mais influencia nesses bons resultados, é justamente o seu planejamento de marketing em comunicação integrada. Dessa forma, torna-se importante analisar as ferramentas de comunicação integrada utilizadas e a real importância e efetividade delas para o desenvolvimento e crescimento do Pão de Açúcar. Realizar um estudo de caso, a partir da análise das ferramentas CIM aplicadas no Pão de Açúcar e comprovar a real efetividade desse processo são o nosso objetivo.



O método adotado para o estudo aqui desenvolvido foi o estudo de caso da marca Pão de Açúcar. Como forma de entender melhor as estratégias CIM utilizadas pela empresa, para tanto recorreremos a visitas ao Pão de Açúcar na cidade de Aracaju SE, recentemente inaugurado, permitindo assim uma melhor apreensão das informações até então encontradas nos sites.

## 1. PÃO DE AÇÚCAR: Breve apresentação da marca

O pão de Açúcar teve seu início em 1948 a partir da inauguração da doceria Pão de Açúcar, que oferecia alguns serviços voltados para produtos considerados mais artesanais, porém com o aumento das demandas, tornou-se necessário ampliar esse novo negócio. Desde então, a rede não parou de crescer, sendo inauguradas várias lojas por ano. Estando na liderança no mercado varejista nacional durante os últimos 20 anos e sendo o pioneiro no comércio eletrônico varejista no Brasil, quando inaugurou o Pão de Açúcar Delivery. Também foi pioneiro ao criar um programa de relacionamento, o Pão de Açúcar Mais, em 2000; e ao apresentar o modelo de loja verde, em 2008. Em 2005 apresentava 185 lojas<sup>5</sup>, porém não foi encontrado o quantitativo atual de lojas, mas sim dados de crescimento do Grupo Pão de Açúcar que inclui as bandeiras Pão de Açúcar, Extra, Casas Bahia, Assaí Atacadista, Ponto Frio, Barateiro, Partiu Viagens, Conviva, E-hub e CDiscount<sup>6</sup>. Em junho de 2014 surgiu a primeira loja Minuto Pão de Açúcar, marcando a estreia da operação da marca em um novo formato, com foco em conveniência e praticidade nas compras do dia-a-dia

O grupo é o maior varejista do país, apresentou crescimento de 3% em 2014 e pretende inaugurar entre 2014 e 2016, 650 novas lojas, praticamente quatro por semana<sup>7</sup>. Aracaju já possuía a bandeira Extra, Casas Bahia e Ponto Frio e em 12 de Novembro de 2014, foi inaugurada a primeira loja Pão de Açúcar de Sergipe.

---

<sup>5</sup> Dado retirado do site: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/P%C3%A3o\\_de\\_A%C3%A7%C3%BAcar\\_%28supermercado%29](http://pt.wikipedia.org/wiki/P%C3%A3o_de_A%C3%A7%C3%BAcar_%28supermercado%29)>. Acessado em: 01 de Fev. 2015.

<sup>6</sup> Dados retirados do site Grupo Pão de Açúcar: <<http://www.gpabr.com/nossas-marcas/pao-de-acucar.htm>>. Acessado em: 01 de Fev. 2015

<sup>7</sup> Dados retirados da matéria: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/grupo-pao-de-acucar-promove-expansao-recorde>>. Acessado em: 31 de Jan. 2015

O supermercado possui como posicionamento, um mercado do segmento varejo que se encontra próximo à vizinhança, atendendo às classes A e B, com idade acima de 35 anos. E como forma de melhor atender a essa classe, é ofertado um portfólio de produtos de alto padrão de qualidade, grande parte deles importados e que se diferenciam dos demais supermercados, já que muitas das marcas vendidas não são tão comumente encontradas em supermercados convencionais.

O ambiente também é um fator bastante importante, pois traz uma ideia de conforto e proximidade com os seus clientes, através da disposição da iluminação, cores e colocação dos produtos, que objetivam traduzir o posicionamento da marca, remetendo assim a um espaço de casa, com frutas e verduras frescas.

## **2. FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING**

### **2.1. Eventos: Maratona de revezamento e Corrida Pão de Açúcar Kids**

Muitas empresas optam por realizar seus próprios eventos, ao invés de patrocinar eventos que já existem. Podem-se citar alguns motivos pelos quais isso acontece, um deles é o fato de que ao organizar um evento personalizado é possível que a marca detenha o controle total sobre tudo o que está acontecendo, além de poder combinar de forma eficaz com o público-alvo da marca, melhorando assim a imagem da mesma, acarretando em aumento das vendas. O outro motivo é que ao realizar um evento mais planejado e elaborado as chances de eficácia acabam sendo maiores, já que a marca em questão não estará concorrendo visualmente com outras marcas, maiores ou menores que ela. (SHIMP, Terence A, 2009, p. 510)

O Pão de Açúcar parte desse princípio de planejar e realizar os seus próprios eventos, durante todo o ano de 2014 foi realizado o circuito Pão de Açúcar, composto pela Maratona de Revezamento (considerada a maior prova de corrida da América Latina) e a Corrida Pão de Açúcar Kids, que visa estimular a prática esportiva desde a infância, além de proporcionar integração entre os participantes.

Inicialmente a corrida era realizada somente pelos funcionários e colaboradores, oficialmente em janeiro de 1992, idealizado por Abílio Diniz foi criado o Pão de Açúcar Clube, primeiro clube empresa do país, que visa à qualidade de vida dos seus funcionários. Com a expansão da ideia, foi criada uma sede e uma academia. Em alguns



anos já havia mil e quinhentas pessoas praticando a corrida, visando uma vida saudável com a prática de exercícios dentro da empresa. No ano de 2014 essas corridas aconteceram em diferentes cidades do país e em diferentes meses do ano, ratificando assim a ideia de valorização e estímulo ao esporte. (Fonte da imagem: <http://www.paodeacucar.com.br/>)

<i><b>CORRIDAS</b></i>	<i><b>PRAÇA</b></i>	<i><b>DATA</b></i>
18ª CORRIDA PÃO DE AÇÚCAR KIDS	SÃO PAULO	17/05/2014
3ª CORRIDA PÃO DE AÇÚCAR KIDS	FORTALEZA	26/07/2014
13ª MARATONA PÃO DE AÇÚCAR DE REVEZAMENTO	FORTALEZA	27/07/2014
22ª MARATONA PÃO DE AÇÚCAR DE REVEZAMENTO	SÃO PAULO	21/09/2014
3ª CORRIDA PÃO DE AÇÚCAR KIDS	BRASÍLIA	18/10/2014
7ª MARATONA PÃO DE AÇÚCAR DE REVEZAMENTO	BRASÍLIA	19/10/2014
3ª CORRIDA PÃO DE AÇÚCAR KIDS	RIO DE JANEIRO	01/11/2014
6ª MARATONA PÃO DE AÇÚCAR DE REVEZAMENTO	RIO DE JANEIRO	02/11/2014

## **2.2. Relacionamento (RP) – Programa Mais**

De acordo com o posicionamento adotado pelo Pão de Açúcar e a necessidade em estabelecer programas de fidelização e relacionamento com os seus clientes, foi criado o cartão Mais, instaurado em fevereiro de 2000. Inicialmente, o programa contava com algumas ofertas exclusivas e brindes temáticos, ou seja, clientes participantes do Programa Mais possuíam alguns benefícios exclusivos.

Visto que a iniciativa havia dado realmente certo, em 2003 foi criado o cartão Mais Platinum, porém com o passar do tempo percebeu-se que estava ficando cada vez mais difícil manter um programa para uma parcela grande e segmentada de clientes, que passaram a ver as estratégias de recompensa não mais como um diferencial, portanto foi necessário fixar novamente a ideia de relacionamento, proposta no posicionamento da marca.



Em 2006 foi elaborado um piloto do novo Pão de Açúcar Mais, que passou a funcionar como um programa de pontuação. Foram escolhidas sete lojas da Grande São Paulo, e os Clientes Mais dessas lojas, ao efetuarem suas compras e se identificarem, acumulavam pontos que eram posteriormente trocados por vale-compras. Além dessa reestruturação interna do programa, houve também uma mudança no que diz respeito à divulgação, através de um conjunto de ações de comunicação dirigida. Esse piloto durou 24 meses e obteve resultados bastante satisfatórios. Alguns deles<sup>8</sup>:

- A média mensal de adesão de novos clientes foi 50% maior.
- A frequência média de compra foi 40% maior.

Essa nova reestruturação na comunicação contou com uma mudança na sua identidade visual e layout. Preocupando-se também em atender aos diferentes segmentos de clientes, foram planejadas ações diferenciadas para cada um desses públicos.

O Pão de Açúcar Mais acabou desenvolvendo estratégias para relacionamento, trabalhando de forma diferenciada para cada tipo de segmento que constitui o seu público-alvo, aumentando assim o envolvimento e a interação, tornando a marca mais íntima dos seus clientes, além de potencializar a influência nas escolhas do consumidor e torná-lo um influenciador da marca em sua rede de contatos, delegando à empresa uma maior credibilidade e proximidade com os seus clientes. (Dados retirados da Central de cases ESPM).

### **2.3. Promoção de Vendas**

A promoção de vendas é uma das ferramentas do mix de marketing mais utilizadas, desde pequenas lojas familiares até as grandes marcas de varejo todos exercem alguma atividade no âmbito da promoção. Esse crescimento se deu por vários fatores, entre eles o declínio da lealdade às marcas, a maior atenção dos consumidores ao preço, o poder crescente dos varejistas, a proliferação das marcas, concorrência, saturação, entre outros. Além de ser muito ampla no seu significado, o nível de eficácia da promoção de

---

<sup>8</sup> Dados retirados da Central de cases ESPM: <http://www.espm.br/Publicacoes/CentralDeCases/Documents/PAO%20DE%20ACUCAR%20MAIS.pdf>. Acessado em: 29 de Jan. 2015.



vendas é muito grande. São inúmeras as definições sobre o que é promoção de vendas, segundo Louis J. Haugh:

“Um estímulo direto que oferece um valor extra ou incentivo para a força de vendas do produto, os distribuidores ou consumidor final com o principal objetivo de criar uma venda imediata”. Essas promoções podem ser dirigidas ao consumidor ou aos canais. (HAUGH, Fevereiro, 1993, p 44.)

O Pão de açúcar trabalha muito bem essa ferramenta nas suas lojas, existe todo um planejamento para promoções, nas categorias dirigidas ao consumidor eles oferecem brindes, amostras grátis, cupons, sorteios, embalagens com bonificação, descontos de preço e programas de frequência e fidelidade. É muito comum os produtos que são vendidos lá virem acompanhados de pequenos brindes como bolsas, squeezes, necessários, fones de ouvido personalizados, entre outros mimos para atrair a atenção dos clientes. Embalagens com porcentagem extra do produto, ou combinações de produtos diferentes porém complementares também são facilmente vistos pelos corredores. Todos os dias são colocados descontos que podem chegar até 60% para os clientes Mais, que também fazem parte do programa de fidelização do pão de açúcar, no qual a cada compra você acumula pontos em troca de descontos especiais. Ou seja, tudo lá gira em torno de atrair o cliente mais vezes e por mais tempo na loja, o ambiente envolvente com vantagens a todo o momento faz a venda por impulso crescer consideravelmente.

A variedade e especialidades dos produtos, além dos importados vendidos no Pão de açúcar são um dos pontos fortes da rede, sendo assim a estratégia de unir isso à promoção de vendas é extremamente eficaz. O pão de açúcar oferece facilidades que só são encontradas lá, por exemplo, o cadastro que eles oferecem a todos os clientes, é algo simples feito na hora, no caixa que o consumidor passa seus dados e e-mail e a partir disso passa a possuir direito a ofertas exclusivas em todas as lojas pão de açúcar. Com essa parcela de clientes registrada, a rede tem acesso a cada compra você faz, que dia, o que você geralmente compra, com que frequência e fazendo uma análise simples passa a disponibilizar descontos e ofertas direcionados de acordo com as suas preferências por e-mail marketing.

Todos esses pontos são minimamente pensados para que o planejamento e posicionamento do Pão de açúcar estejam sempre de acordo. A empresa trabalha de modo a atender seus clientes da melhor forma possível, satisfazer aquilo que o público acha importante e fidelizar seus compradores, sempre se preocupando com o nível de vendas e a promoção quando bem realizada, tem a capacidade de contribuir muito em todos esses aspectos. E o resultado é positivo para o Pão de Açúcar porque o diferencia de seus concorrentes, as promoções de vendas são um estímulo a mais para que os consumidores prefiram fazer suas compras lá ao invés de comprar em outro mercado, gerando uma vantagem maior.

### **3. Merchandising no Ponto de Venda**

Pesquisas mostram que 85%<sup>9</sup> das compras são decididas dentro da loja no momento da compra, o que tem levado muitas empresas a aumentar sua verba em merchandising para garantir que todo seu esforço de meses em planejamento e divulgação não seja perdido naqueles segundos finais no PDV (ponto de venda) em que o cliente leva para decidir se levará seu produto ou o do concorrente. Segundo Regina Blessa:

"Merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto de venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores". (BLESSA, 2001).

A organização dos produtos nas prateleiras e gôndolas é um ponto crucial para alavancar as vendas por impulso. Vários estudos já comprovaram que a altura, localização, o tamanho e formato que os produtos são disponibilizados são de extrema relevância para a decisão de comprar ou não. Os consumidores são extremamente visuais, e com a similaridade das marcas e às vezes proximidade dos preços essas estratégias para chamar a atenção se tornaram cada vez mais eficazes.

No Pão de açúcar essa disposição de produto se faz de forma bastante organizada e inovadora. Na loja de Aracaju, a cada semana eles trocam o layout de entrada da loja, a parte da frente dispõe de produtos complementares ou dependendo do período produtos

---

<sup>9</sup> Dados retirados do site: <<http://www.blessa.com.br/merchandising-no-ponto-de-venda/>>. Acessado em: 20 de Jan. 2015.

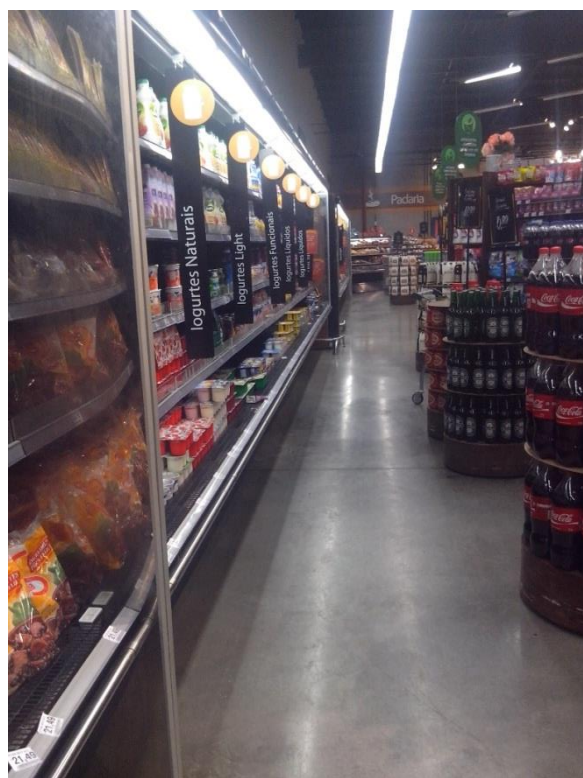
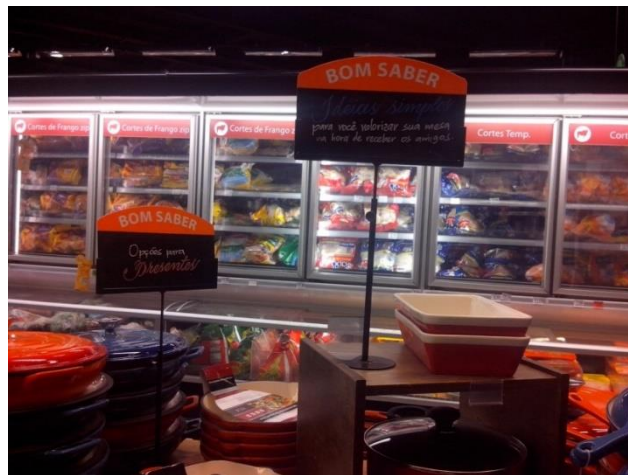




temáticos, na semana do natal, por exemplo, encontrava-se nessa “área de chegada” produtos como panetones, vinhos, champanhes, nozes, ameixas, biscoitos finos entre outros produtos sazonais. Passado esse período, todo o hall da loja estava num clima italiano com massas especiais, molhos gourmet, vinhos importados, e queijos. Esse tipo de ação tem o objetivo de envolver os consumidores, que são atraídos a comprar algo dessa sessão diferenciada, mesmo que essas compras não tenham sido planejadas, ou seja, é o aumento das compras por impulso.

As prateleiras na loja de Aracaju também são um diferencial, elas são mais baixas que o normal, possibilitando que uma gama maior de clientes tenha acesso mais fácil a todos os produtos disponíveis. A utilização de madeira em quase toda a mobília da loja atribui um ar mais sofisticado e aconchegante à loja, muitas vezes pode-se perceber que se tratam realmente de móveis reformados, reforçando a ideia de marca sustentável que o pão de açúcar possui em seu posicionamento. Existem também os diferentes formatos que os produtos são distribuídos, muitas vezes em mesas todos juntos, porém bastante organizados, às vezes em pedestais redondos que ficam sempre nas “esquinas” dos corredores nos quais os produtos fazem um círculo dando maior visibilidade, esses pedestais são comprados pelos fornecedores para que nesse espaço esteja apenas uma marca anunciante.

- Algumas imagens fotografadas na Loja Pão de Açúcar em Aracaju/SE:



#### **4. RESULTADOS**

A partir do estudo de caso Pão de Açúcar, foi possível entender melhor como o conjunto de ferramentas da Comunicação Integrada de Marketing colaboram com a manutenção dos ideais e posicionamento da marca, a maneira como são trabalhadas e planejadas, a fim de garantir fidelização e um relacionamento eficaz com o cliente.

Levando-se em consideração que atualmente consumidores estão cada vez mais exigentes em relação ao que e como consumir determinado produto ou serviço e é nesse momento que as marcas devem de certa forma agir estrategicamente, fugindo dos métodos tradicionais e que acabam não surtindo tanto efeito como antes e adotar medidas que visem uma comunicação integrada e padronizada, a fim de reforçar a imagem da marca perante o público.

Conclui-se e reitera-se que o Pão de Açúcar é um modelo tido como referência, modelo este que diversas outras empresas desse tipo de seguimento ou até mesmo outros segmentos poderiam seguir, adaptando claro à realidade, mercado e outras características de cada uma, já que gera resultados bastante satisfatórios tanto para a marca, quanto para os clientes que acabam também se beneficiando e gerando fidelização.

O principal benefício que o planejamento de Comunicação Integrada trouxe ao Pão de Açúcar foi estabelecer e manter uma imagem positiva perante aos seus consumidores. Assim como a manutenção de um bom relacionamento da marca X clientes e o crescimento do Share of Mind em função da qualidade do atendimento diferenciado e das promoções oferecidas. Todos esses motivos contribuem para o crescimento exponencial do número de lojas no Brasil, reafirmando o seu posicionamento.

É notável que o Pão de Açúcar é uma referência no ramo varejista, o que não significa que não haja necessidade de melhorias. É necessário manter o padrão comunicacional que já vem sendo trabalhado, assim como um planejamento de novas ações de Comunicação Integrada, que visem reforçar ainda mais a imagem e posicionamento da marca, como a criação de novos eventos, ações de merchandising, promoção de vendas e relações públicas cada vez mais eficazes.



## 5. REFERÊNCIAS

SHIMP, Terence A. **Comunicação Integrada de Marketing: Propaganda e Promoção**. 7ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 648 p.

BELCH, George E. Et al. BELCH, Michael A. **Propaganda e Promoção: Uma perspectiva da Comunicação Integrada de Marketing**. 9ª Edição. AMGH Editora Ltda, 2014.

**História da maratona de revezamento**. Disponível em:

<<http://www.paodeacucar.com.br/institucional>>. Acessado em: 07 de jan. 2015

**Institucional**. Disponível em: <<http://www.webrun.com.br/corridasderua/v/historia-da-maratona-pao-de-acucar-de-revezamento/238>>. Acessado em 10 de jan. 2015.

**Merchandising no Ponto de Venda**. Disponível em: <http://www.blessa.com.br/merchandising-no-ponto-de-venda/>. Acessado em: 22 de dez. 2014.

**Pão de açúcar Mais**. Disponível em: <<http://www.espm.br/Publicacoes/CentralDeCases/Documents/PAO%20DE%20ACUCAR%20MAIS.pdf>>. Acessado em 01 de jan. 2015.

**Pão de Açúcar**. Disponível em: <<http://www.gpabr.com/nossas-marcas/pao-de-acucar.htm>>. Acessado em: 02 de Fev. 2015.