

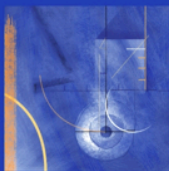


Conhecimento
o factor essencial
para o **crescimento**

GfK. Growth from Knowledge



**Estudos
Qualitativos**



**Estratégia e
Segmentação**



**Imagem de
Marca**



**Desenvolvimento
de Produtos**



Comunicação



**Satisfação
de Clientes**



**Omnibus /
Multiclientes**



Conhecimento
o factor essencial
para o **crescimento**

Imagem perceptiva da Grande Distribuição

Valente Rosa e Susana Varatojo

GfK. Growth from Knowledge



Agenda

① Objectivos

② Metodologia

③ Resultados

3.1. Consumidores

3.2. Fornecedores

3.3. Jornalistas

④ Anexos





Objectivos



Objectivos

5

- ☑ Imagem da Grande Distribuição (GD) em Portugal
 - ✓ Associação espontânea
 - ✓ Contributo e evolução da GD em Portugal
 - ✓ Sectores percebidas e factores diferenciadores
 - ✓ Pontos fortes / fracos e aspectos a melhorar
 - ✓ Factores influenciadores da imagem da GD e impacto da comunicação social
 - ✓ Motivos de (in)satisfação na relação Fornecedor-Cliente GD e sectores de referência

- ☑ Necessidades e expectativas dos segmentos em estudo
 - ✓ Imagem da GD ideal
 - ✓ Perspectivar o futuro: cenários perceptivos
 - ✓ Sectores com maior e menor potencial
 - ✓ Pistas de optimização e sugestões de melhoria da imagem veiculada



Metodologia



Metodologia

7

- ☑ A metodologia utilizada foi de natureza qualitativa e a informação foi recolhida através de *Entrevistas Individuais Aprofundadas* e *Focus Group*, em ambos os casos, com base em guião semi-estruturado elaborado pela MetrisGfK e aprovado pelo Cliente
- ☑ O Universo do estudo foi constituído por três segmentos distintos:
 - ✓ Consumidores / Fornecedores / Jornalistas
- ☑ As entrevistas tiveram uma duração aproximada de 45/60m e as reuniões de 2h30m
- ☑ A recolha da informação decorreu entre 26.07 e 25.08 de 2004
- ☑ Toda a informação recolhida foi gravada em áudio para posterior análise de conteúdo

Metodologia

8

1. CONSUMIDORES

REUNIÃO	AMOSTRA	LOCAL
I e II	Ambos os sexos Status B / C / D 25 / 34 anos	Lisboa Porto
III e IV	Ambos os sexos Status B / C / D 40 / 55 anos	Lisboa Porto

2. FORNECEDORES

- ✓ Sector alimentar: 10 em Lx e 5 no Pt
- ✓ Sector não alimentar: 10 em Lx e 5 no Pt

3. JORNALISTAS

- ✓ Foram realizadas 6 entrevistas a jornalistas, da imprensa, TV e rádio, a exercer actividade na Grande Lisboa



Resultados

3.1. Consumidores

3.2. Fornecedores

3.3. Jornalistas





Consumidores



Locais de compra: associação espontânea

11

✓ Lógica racional

Grandes superfícies

Centros comerciais / hipermercados / lojas

Finanças



Preço / promoções / saldos

Atendimento



Cada vez menos personalizado

✓ Lógica emocional

Prazer

Compras de “lazer” como exercício de auto-estima e passeio como exercício de descontração, bem-estar

Obrigação



Mais associadas a compras rotineiras / de bens essenciais

Consumismo



Necessidade de ter / de gastar dinheiro

Cansaço



Stress, confusão, movimento, filas de espera, poluição sonora (ainda + acentuado nos pais c/ crianças pequenas)

Expectativa



Espaços verdes / ar livre / ambiente menos “artificial”

Factores de escolha do local de compra

12

- ✓ Diversidade / leque alargado de escolha / conveniência / comodidade
(*top of mind* - TM)
- ✓ Iniciativas promocionais originais e diferenciadoras: “*são muito repetidas*”
- ✓ Qualidade do atendimento (simpatia, formação adequada às funções e personalização)
- ✓ Liberdade de escolha e de experimentação
- ✓ Preço (inconveniente dos supers e comércio tradicional)
- ✓ Economia de tempo nos momentos de menor disponibilidade
- ✓ Especialização (+ homens e para produtos / serviços específicos)
- ✓ Horário alargado (inconveniente do comércio de rua)
- ✓ Envolvente com espaços verdes / ar livre (tenha água, plantas)

Factores de escolha do local de compra

13

- ✓ Amplo / agradável / relaxante (música ambiente)
- ✓ Espaços de diversão e de descanso (associação a crianças e homens)
- ✓ Organização / boa apresentação / sem ruptura de stocks
- ✓ Higiene / segurança
- ✓ Familiaridade com o espaço
- ✓ Parque de estacionamento barato ou gratuito (inconveniente do comércio de rua)
- ✓ Acessibilidade / proximidade

Grande distribuição - conceito

14

- ✓ No global, os entrevistados manifestam-se satisfeitos com a oferta existente: diversidade, escolha, liberdade, lazer, qualidade,...



- ✓ ... Apesar de algumas críticas à actual propensão para um consumismo exacerbado, ao *boom* de pessoas que recorre a estes espaços e à indiferenciação característica destes locais (mesmas lojas/marcas)
- ✓ O conceito de GD não é facilmente descodificado e gera alguma confusão
- ✓ Existe uma tendência para associar grande distribuição a oferta alargada, grande superfície a hipermercados e ambos a preço competitivo
- ✓ Em espontâneo, os supermercados tendem a não ser integrados no conceito de GD dada a sua associação a “bairro” e a “pequena superfície”

Grande distribuição - conceito

15

- ☑ Grande superfície é sinónimo de diversidade de produtos e grande dimensão
- ☑ Na perspectiva dos entrevistados, os Centros comerciais são os locais que melhor representam o conceito e não tanto as grande lojas que os constituem
 - ➔ “Eu acho que a Fnac é uma grande loja dentro de uma grande superfície” (Lx, 25/34)
 - ➔ “O hipermercado é uma grande superfície porque tem um pouco de tudo, a Zara só tem roupa” (Pt, 40/55)
- ☑ Locais associados a GD...
 - ➔ **Hipermercados**: Continente, Jumbo, Feira Nova, Carrefour
 - ➔ **Centros comerciais** (+ Colombo e Norte Shopping)
 - ➔ **Ikea, Makro, Aki**
 - ➔ Outros locais referidos mais pontualmente: El Corte Inglés, lojas de roupa de grande dimensão (ex. Zara), Lidl, Dia, Minipreço, Intermarché, Office Centre, Conforama, Retail Park, Mestre Maco, Max Mat, Otlets (+ Campera), Moviflor,...

Grande distribuição – factores (in)diferenciadores

16

Factores de unidade

- . Grande dimensão (TM)
- . Variedade / diversidade
- . Preço baixo / promoções (hipers)
- . Produtos estrangeiros / importados
- . Marcas brancas (supers e hipers)
 - . Elevado volume de vendas
- . Localização periférica à cidade
 - . Confusão / multidões
 - . Horários alargados
- . Estratégias de apelo ao consumo
- . Cria necessidades inexistentes

Factores de diferenciação

- . Diferentes áreas de actividade (desporto, bricolage, alimentação,...)
 - . Especialistas vs. Generalistas
- . Espaço único (hyper) vs. Divisão por diferentes espaços (centro comercial)
- . Origem dos produtos/ nacionalidade das cadeias (Carrefour/França, Aki/Belga)
- . Notoriedade das marcas comercializadas (ex. Lidl desconhecimento das marcas)
- . Campanhas publicitárias como principal factor de diferenciação
- . Design das lojas (Ikea e Moviflor)

Grande distribuição - impacto

17

- ☑ A imagem da GD está intimamente ligada ao conceito de centro comercial
- ☑ A proliferação destes espaços veio...
 - ➔ Introduzir mudanças ao nível dos hábitos e comportamentos de consumo
 - ➔ Combinação de compras com lazer
 - ➔ A visita a estes locais passou a ser o programa de fim-de-semana
 - ➔ “Basicamente a minha loja de compras é um centro comercial” (Pt, 40/55)
 - ➔ Dinamizar o mercado
 - ➔ Actualização e modernização dos produtos, serviços e imagem
 - ➔ Investimento no conforto e apelatividade do espaço: design moderno
 - ➔ Pioneiros na apresentação das novidades
 - ➔ O carácter inovador e actual destes locais originou modificações na “pequena” distribuição como forma de sobrevivência no mercado concorrencial
 - ➔ O aumento da concorrência desencadeou uma nova política de preços

Grande distribuição - impacto

18

- ☑ Na perspectiva dos entrevistados, a GD tem vindo a passar por um processo de mudança com forte impacto na economia nacional e na vida do consumidor
 - ➔ Expansão e modernização do mercado: alimentar e não alimentar
 - ➔ Aumento concorrencial e disputa de preços / promoções: benefício para o consumidor
 - ➔ Criação de novas empresas / cadeias / espaços / postos de trabalho
 - ☑ Beneficiou a inflação nacional
 - ➔ A obsessão pelo lucro resulta num decréscimo do pessoal contratado
 - ➔ Associação a potência económica e a exploração dos funcionários
 - ➔ Maior cuidado com a imagem e investimento na afirmação de uma identidade própria
 - ➔ Publicidade e estratégias de marketing cada vez mais agressivas na tentativa de cativar e fidelizar o cliente

Grande distribuição - impacto

19

- ➔ Imposição da qualidade ou preço como factor de diferenciação
- ➔ Optimização dos recursos como forma de rentabilizar e satisfazer o cliente (ex. funcionárias de patins/ rapidez, menos burocracias nas trocas)
- ➔ Responsável pela febre do consumo e pelo endividamento familiar
- ➔ Maior variedade de produtos com presença estrangeira marcante
- ➔ Maior comodidade e conveniência na rotina de consumo
- ➔ A acessibilidade dos preços proporcionou uma melhoria da qualidade de vida
- ➔ Proliferação das marcas brancas
- ➔ Maior cuidado com a higiene e segurança dos espaços
- ➔ Contribuiu para alguma “alienação” e perda de valores (tempo para a família, lazer)

Grande Distribuição - imagem

20

☑ Factores que contribuem ou influenciam a imagem da GD

➡ Experiência própria

➡ Publicidade

➡ Serviços prestados

➡ Solidez da empresa e coerência em termos de lógica de preços e qualidade

➡ Aparência do espaço e a comodidade associada

Grande Distribuição - imagem

21

☑ Percepção global das empresas de GD em Portugal

- ➔ Especializadas na cultura de massas
- ➔ Dinâmicas / agressivas / organizadas / profissionais
- ➔ Monopolizam o mercado e ditam as tendências
- ➔ Elevada rentabilidade / espírito negocial
- ➔ Forte entidade empregadora: proporciona muitos postos de trabalho
- ➔ Promovem trabalho precário junto de um *target* mais jovem, o que acaba por condicionar a motivação dos funcionários e a qualidade do atendimento

Grande Distribuição - imagem

22

- ⇒ Preços acessíveis nomeadamente em relação ao comércio tradicional
- ⇒ Forte investimento em publicidade / criatividade promocional
- ⇒ Pouco competitivas entre si ao nível da qualidade do serviço prestado
- ⇒ Pouca preocupação com a qualidade mais associada ao comércio tradicional
- ⇒ Negligência face às necessidades do Cliente por associação a lucro garantido
- ⇒ Desconfiança em relação às estratégias utilizadas para escoar os produtos (preços trocados ou inexistentes, vários preços para o mesmo produto, promoções com demasiados requisitos em termos de montante das compras,...)
- ⇒ Política ao serviço do Cliente (horários, acessos,...)

Grande Distribuição - imagem

23

Pontos fortes

- . Preço mais acessível do que no comércio tradicional / promoções (TM)
- . Mais concorrência resulta em benefício para o consumidor
- . Diversidade de escolha
- . Permite economia de tempo / comodidade
- . Exposição dos produtos
- . Acesso a novas categorias de produto
- . Assistência e apoio ao cliente
- . Processo de trocas facilitado (valorização da devolução do €)
- . Horário alargado

Pontos fracos

- . Empregos precários
- . Indução ao consumo / manipulação do consumidor / publicidade enganosa (+ hipers)
- . Serviço pouco personalizado / impessoal
- . Filas de espera
- . Atendimento (falta de simpatia e escassez de funcionários para prestar informações)
- . Menor qualidade e pouco zelo com os produtos
- . Espaços cada vez mais saturantes dada a afluência de pessoas
- . Produtos predominantemente estrangeiros
- . “Esmagamento” do pequeno comércio

Grande Distribuição - imagem

24

☑ Personificação do Funcionário da GD

- ➔ Jovem
- ➔ Desmotivado / desinteressado / instável / irresponsável
- ➔ Encara o trabalho como temporário e muda de trabalho com frequência
- ➔ Pouca formação / escolaridade
- ➔ Não trabalha com prazer / trabalha muitas horas e é mal remunerado

“Aquilo é tão impessoal que eu já nem olho para os empregados”

“São amorfos. A gente está ali, olha para eles, eles não estão lá, estão noutra planeta, não existem... Eles não estão ali por gosto!”

“Andam lá aqueles rapazes, e aquelas raparigas novinhas... normalmente são jovens na casa dos 20 e tal anos, e têm aqueles empregos porque não têm mais nenhum, e vão para ali sujeitar-se àquilo que eles lhes impõem, trabalham até à meia-noite, e ganham pouco, ganham muito pouco, e sabem que à partida vão estar ali pouco tempo”

Grande Distribuição - avaliação dos segmentos

25



VANTAGENS

Hipermercado

- Diversidade de produtos / preços (TM)
- Comodidade e conveniência: vai ao encontro das necessidades do consumidor
- Boa relação qualidade-preço e promoções apelativas
- Parque de estacionamento / flexibilidade de horários
- Maior confiança nos perecíveis destes locais
- Marcas brancas cada vez mais associadas a qualidade equivalente
- Espaçosos / organizados / distribuição no linear de fácil identificação
- Ideal para aqueles que privilegiam a variedade, economia e o passeio
- Adequado às compras quinzenais ou mensais

Notoriedade
Continente / Jumbo (-)

Supermercado

- Proximidade / localização / compras de última hora (TM)
- Abertura ao Domingo / horário adequado / ideal compras diárias ou semanais
- Preços acessíveis nas marcas brancas
- Investimento em promoções e maior qualidade
- Melhor organização e higiene do que os hipers
- A menor dimensão permite um acesso rápido e fácil aos produtos
- Para um público-alvo mais sofisticado que privilegia a praticidade, economia de tempo e qualidade

Notoriedade
Pingo Doce

Grande Distribuição - avaliação dos segmentos

26



VANTAGENS

Lojas especializadas

- Especialização e aconselhamento: sugere qualidade (TM)
- Variedade de escolha dentro da mesma categoria de produto
- Preços mais acessíveis que as pequenas lojas especializadas (ex. Singer)
- Possibilidade de manuseamento e experimentação
- Funcionários com competências técnicas específicas
- Assistência pós-venda (muito valorizado e factor diferenciador)
- Oferta de produtos mais específicos
- Atendimento mais personalizado: simpatia e disponibilidade dos funcionários (+ associado aos segmentos de produtos “sentimentais”: Fnac / Sport Zone,...)

Discount

- Este segmento tende a ser integrado nos Supers com a diferença de oferecer preços baixos (TM)
- Maior notoriedade do Lidl por associação a qualidade de alguns produtos
- Boa relação qualidade-preço dos produtos
- Adequado para aqueles que valoriza a poupança

Grande Distribuição - avaliação dos segmentos

27



DESVANTAGENS

Hipermercado

- Encerramento ao Domingo (TM)
- Menor proximidade da área de residência
- Grande afluência de pessoas e tempo de espera para pagamento
- Suscita maior nº de compras por impulso
- Visita apenas justificada para grandes compras
- Capacidade de resposta / disponibilidade dos funcionários
- Serviço pouco ou nada personalizado e especializado
- A grande dimensão implica tempo para as compras e mobilidade
- Corredores estreitos (+ Continente do Norte Shopping)
- Aposta em mão-de-obra barata e escassez de funcionários
- Ambiente “stressante”
- Organização nem sempre cuidada do linear
- Não promovem o consumo de produtos nacionais (+ verdes e fruta)
- Qualidade de alguns produtos (verdes, fruta) principalmente quando embalados (carne, peixe) dada a desconfiança face à veracidade da validade
- Falhas ao nível da reposição de stocks e alguns preços errados

Grande Distribuição - avaliação dos segmentos

28



DESVANTAGENS

Supermercados

- Pouca diversidade de produtos e variedade de marcas (TM)
- Pouca diversidade de preços na mesma categoria de produto
- Pouca inovação / introdução de novos produtos e marcas (-)
- Preço elevado (forte associação ao Pingo Doce)
- Atendimento menos personalizado que no comércio tradicional

Lojas especializadas

- Preços mais elevados do que os restantes segmentos (TM)
- Qualidade nem sempre salvaguardada
- Pouca capacidade de resposta e formação insuficiente dos funcionários (+ nas linhas branca e castanha)

Discount

- Oferta de marcas brancas desconhecidas em detrimento das marcas com maior prestígio para o consumidor
- Qualidade duvidosa dos produtos: gera desconfiança
- Apresentação descuidada dos produtos / falta de higiene / mau atendimento
- Para um público-alvo “desfavorecido” e local mal frequentado (ciganos)

Grande Distribuição – sugestões de melhoria

29

☑ Os aspectos a melhorar são, sobretudo, associados ao segmento hiper

➔ Investir na qualidade do **atendimento** (TM)

- . Simpatia, disponibilidade, competência técnica, respeito pelo cliente
- . Promover acções de formação, profissionalismo e motivação dos funcionários

➔ Melhores **condições de trabalho**

- . *“Os funcionários, de um modo geral, são pouco atenciosos, se calhar por estarem pouco motivados, se calhar a questão monetária também não ajuda... às vezes vê-se que não estão com grande empenho”* (Lx, 25/34)
- . *“As pessoas estão ali a ganhar pouco mais do que o ordenado mínimo nacional... o problema principal é a falta de incentivo das pessoas que estão ali a trabalhar”* (Lx, 40/55)

➔ Sistema de pagamento que evite **filas de espera**

- . Percepção de sistema inadequado à afluência de pessoas
- . Forte expectativa e pode funcionar como factor inibidor da visita a um hiper

Grande Distribuição – sugestões de melhoria

30

- ➔ Clareza, rigor e visibilidade na exposição dos **preços** e promoções (falhas a este nível geram desconfiança e são interpretadas c/o estratégias de manipulação do consumidor)
- ➔ Garantir organização, higiene e sinalética adequada
- ➔ Reformulação e diferenciação do espaço
 - . *“Têm todos a mesma estrutura, parecem caixotes”*
 - . Tipo de iluminação: artificial e cansativa
 - . Criar espaços internos de descanso e lazer (+ para crianças)
- ➔ Melhorar a qualidade de alguns produtos / serviços
 - . Frescos, fruta e peixe e desconfiança dos perecíveis embalados
 - . Serviços de assistência pós-venda, rapidez na reposição de stocks e alteração atempada de preços
- ➔ Outras sugestões mais pontuais: transportes e estacionamento gratuitos, listas de casamento em hipers

Grande Distribuição – novos serviços nos hipers

31

- ☑ A oferta de **medicamentos** não sujeitos a receita médica em hipers recebe uma apreciação muito positiva
 - ➔ Reforça o sentimento de conveniência e de oferta à medida das necessidades
 - ➔ Alguns dos entrevistados, consideram que esta possibilidade deverá ser acompanhada de um funcionário especializado
- ☑ A venda de **combustíveis** em hipers recebe igualmente uma avaliação positiva e existe predisposição para a adesão a este serviço
 - ➔ Percepção de desconto no preço do combustível em função do montante das compras efectuadas
 - ➔ O segmento masculino manifesta alguma expectativa em saber qual a origem / marca que lhe está associada, ou seja, sendo marca branca suscitaria desconfiança e receio da qualidade

Comércio tradicional – pontos fortes e fracos

32

Pontos fortes

- . Qualidade dos produtos: + perecíveis (TM)
 - . Proximidade
- . Rapidez e comodidade no acto de compra
 - . Atendimento personalizado / familiar
- . Honestidade dos funcionários que sugerem sempre aquilo que melhor satisfará o cliente
 - . Especialização / experiência / confiança
- . Oferta de produtos predominantemente nacionais, genuínos, exclusivos
 - . Intervalo temporal mais curto até chegar ao consumidor final
- . Alguns locais abrem ao domingo e feriados

Pontos fracos

- . Preço alto (TM)
 - . Poucas promoções
- . Menor variedade e diversidade de produtos
 - . Lojas com visual “clássico”, antiquado e pouco cuidado
 - . Horário pouco adequado aos timings dos consumidores
- . A experimentação é mais facilitada na GD
 - . Não dá tantas garantias em termos de assistência pós-venda
- . Pouco inovador (ex. impossibilidade de fazer compras online e entrega ao domicílio)

Comércio tradicional - percepções

33

☑ Percepção de que o pequeno comércio tem tentado acompanhar as exigências do mercado em termos de modernização e apelatividade do espaço comercial

➡ Estética

. Ambiente + acolhedor, abandono do estilo “armazém” e maior luminosidade

➡ Organização dos produtos

. Maior clareza na forma exposição dos produtos

☑ Hábitos de compra e de recurso ao comércio tradicional...

➡ Compras do dia-a-dia ⇒ proximidade

➡ Perecíveis (frescos, fruta, pão, peixe, carne,...) ⇒ percepção de maior frescura

“Eu não compro tudo no hipermercado, não compro fruta, legumes, peixe e carne” (Pt, 40/55)

Comércio tradicional - atitudes

34

- ✓ O conceito de comércio tradicional tende a ser “idealizado” dada a associação a *“sossego, qualidade, simpatia, confiança”*

Mas...



- ✓ ... na realidade os entrevistados não abdicam das GD dada a sua mais valia em termos de preço, diversidade e economia (€ e tempo)

Comércio tradicional



Envolvimento afectivo / fidelidade

Grande distribuição



Envolvimento funcional

Comércio tradicional - atitudes

35

- ✓ A valorização da vertente tradicional e a existência de algum saudosismo do “antigamente” parece ter inerente o receio de perda de valores e de identidade

Apesar...

- ✓ ... da adesão à lógica generalista e à identificação com os ideias modernos de conjugar consumo com lazer

- ✓ Percepção de dois cenários possíveis em termos de previsão futura

- ➔ Cenário optimista (pouco credível para a generalidade dos entrevistados)

- . Afirmação do comércio tradicional com ajuste de preços, horários mais flexíveis e aposta em maior diversidade

- ➔ Cenário pessimista

- . Esmagamento do comércio tradicional pelas cadeias de GD e prevalência do anonimato e do “automatismo”

Comércio tradicional - previsões

36

☑ Na perspectiva dos entrevistados, as lojas com maior probabilidade de resistir...

➡ Lojas de produtos alimentares que apostem na qualidade e que estejam integrados no “bairro”

➡ Lojas que apostem na diferenciação mediante a oferta de produtos exclusivos e/ou muito específicos

Personificação GD vs. CT

37

Grande distribuição

Pessoa



Pai

- ☑ + Homem
- ☑ Jovem adulto
- ☑ Astuta, dinâmica, agressiva, ambiciosa, organizada, espírito inovador, visionária
- ☑ Indisponível, distante, workaholic, tipo “robot”, obesa

Cliente

- ☑ Percepção de que a GD é transversal a todas as faixas etárias e status económicos
- ☑ Pouco exigente e cívico
- ☑ Gosta de gastar dinheiro
- ☑ Adora shoppings

Comércio tradicional

Pessoa



Mãe

- ☑ + Mulher
- ☑ Faixa etária mais avançada
- ☑ Madura, sociável, caseira, humana, afável, meiga, doméstica, calma, atenciosa, gosta de comer bem, teimosa, pouca escolaridade m/informada

Cliente

- ☑ Com dificuldade de se deslocar às GS / sem viatura própria
- ☑ Status elevado e poder de compra
- ☑ Não se identifica c/ a massificação evita multidões e confusão
- ☑ Excêntrico (procura produtos específicos) / calmo / simpático

Comércio tradicional – necessidades

38

☑ Avaliação dos segmentos de acordo com as necessidades



→ HIPER (+ Continente)

Diversidade e conveniência

→ COMÉRCIO TRADICIONAL

Proximidade e autenticidade

→ SUPERMERCADOS

Proximidade e familiaridade



→ SUPERMERCADOS

Preços altos

→ DISCOUNT

Anonimato da Marca, insegurança,
falta de higiene e aspecto visual

→ LOJA ESPECIALIZADA (linha branca/castanha)

Necessidade esporádica

Comércio tradicional – necessidades

39

- ☑ No global, os segmentos **hiper** e **comércio tradicional** são aqueles que mais se aproximam das necessidades do consumidor
 - ➔ Vão ao encontro de necessidades emocionais distintas
 - ✓ O Hiper evoca sentimentos de maturidade e poder
 - ✓ O comércio tradicional evoca recordações de infância
 - ➔ Concorrentes em termos de mercado mas percepcionados como complementares para o consumidor: pai/ hiper + mãe/ comércio tradicional
 - ➔ Inconscientemente, os entrevistados tendem a desvalorizar a “propensão destrutiva” dos hipers em relação ao comércio tradicional, o que...
 - ✓ Reforça o apego ao conceito comércio tradicional
 - ✓ Desencadeia uma atitude defensiva e protectora do mesmo
 - ✓ Cria sentimentos ambivalentes em relação ao hiper: relação de amor-ódio

Comércio tradicional – tendências

40

☑ Tendências de mercado

- ➔ Sobrevivência dos mais fortes / aumento da competitividade
- ➔ Comércio cada vez mais impessoal / despersonalizado
- ➔ Pouco investimento no atendimento dada a implicação de aumento de custos
- ➔ Aumento da diversidade de oferta (ex. comprar um carro num hiper)
- ➔ Adesão às compras online e à entrega ao domicílio
- ➔ Produtos nacionais em vias de extinção

Comércio tradicional – expectativas

41

☑ Expectativas gerais

- ➔ Demonstração de maturidade empresarial mediante o abandono da filosofia imediatista de obtenção de lucro a todo o custo e de exploração dos funcionários
- ➔ Melhorar atendimento / formação / qualidade dos serviços
- ➔ Maior especialização / capacidade de resposta / aconselhamento
- ➔ Respeito pela “dignidade” do Cliente
- ➔ Investimento na comunidade mediante uma intervenção social e comunitária
 - . Oferecer alguma contrapartida à comunidade, uma vez que esta é que “financia” a sua rentabilidade e justifica o seu sucesso
- ➔ Mais iniciativas promocionais (as iniciativas que premeiam as crianças e/ou reforçam os valores da família são muito valorizadas)
- ➔ Aumentar espaços de lazer dentro dos locais de GD (+ associado a Hiper - café, sofás, espaços para crianças no seu interior - e centro comercial)

Comércio tradicional – expectativas

42

- ⇒ Espaços mais apelativos (ex. corredores + largos, design mais “light”)
- ⇒ Minimizar o tempo de espera, principalmente nas caixas de pagamento
- ⇒ Zelo pelos produtos que comercializa (ex. transporte mais cuidado, não expor embalagens danificadas,...)

☑ Expectativas mais pontuais (+ em relação aos hipers)

- ⇒ Criar mapa de localização de linear para facilitar processo de procura e otimizar o tempo (ex. painel informativo à entrada ou no interior do hiper)
- ⇒ Implementar a prática dos produtos “Top”

. “Quando eu vou comprar um CD e não sei qual comprar vou ao Top 10 e aquele que é mais vendido, compro, porque penso que deve ser bom” (Lx, 25/34)



Fornecedores



Grande distribuição – avaliação do conceito

44

- ☑ O conceito GD, ou “*Distribuição Moderna*” como é frequentemente designado pelos entrevistados, é facilmente decodificado
- ☑ Percepção de que a GD veio revolucionar o mercado e é responsável por grande parte do desenvolvimento e evolução dos últimos anos
 - ➔ Baseia-se em processos bastante organizados
 - ➔ Aposta na qualificação de todos os colaboradores (principalmente ao nível das chefias)
 - ➔ Obriga a utilização de ferramentas de trabalho modernas e sempre renovadas
 - ➔ Obriga a acompanhar a dinâmica e evolução do mercado
 - ➔ Incentivou o investimento / posicionamento nos mercados “além fronteiras”
- ☑ Convicção de que o mercado como “organismo vivo” é cada vez mais exigente e implica uma actualização, formação e inovação constantes

Grande distribuição – impacto

45

☑ Impacto da GD na actividade em estudo

- ➔ Aumentou a rentabilidade / volume de negócio do sector
- ➔ Maior organização funcional e de logística e serviços mais centralizados (cada vez menos existem pontos de venda independentes)
- ➔ Exige que os fornecedores adoptem uma atitude mais pro-activa
- ➔ Criou a necessidade de repensar estratégias de negociação e de otimizar recursos
- ➔ Promoveu metodologias de trabalho mais rigorosas e adequadas à realidade efectiva
- ➔ Despoletou o interesse para os mercados estrangeiros / mais desenvolvidos
- ➔ Geradora de modernização do sector
- ➔ Facilitou o escoamento dos produtos
- ➔ Alteração da politica de preços
- ➔ Incentivo ao desenvolvimento e investimento na área de negócio – maior aposta nas marcas designadas por “marcas brancas” e aposta em publicidade agressiva de apelo ao consumo

Grande distribuição – contributo

46

☑ **Contributo da GD para o consumidor**

- ➔ Trouxe preços mais competitivos
- ➔ Maior comodidade – tem acesso num mesmo local a uma diversidade e variedade de produtos, marcas e serviços
- ➔ Um leque de escolha bastante abrangente
- ➔ Igualdade em termos de acesso a novos produtos, comparativamente com outros países da Europa – actualmente os consumidores têm acesso a produtos que apenas existiam noutros países

☑ **Contributo da GD para o país**

- ➔ Trouxe mais emprego
- ➔ Estabilidade económica
- ➔ Dinamismo no mercado
- ➔ Uniformização na distribuição, principalmente ao nível de produtos regionais – tanto na Região Norte como na Região Sul é possível encontrar os mesmos produtos

Grande distribuição – associações espontâneas

47

Em termos positivos faz pensar...

- ➔ **Multi-oferta** - grande exposição de gamas de produtos e marcas
- ➔ **Formas variadas de apresentação do produto / marca** - Actividades promocionais constantes, ex: degustação, redução de preço, etc
- ➔ **Satisfação do consumidor** - preços + acessíveis > oferta de produtos e marcas
- ➔ **Grande volume de vendas / distribuição**
- ➔ **Rápida difusão de novos produtos**
- ➔ **Inovação** - novos métodos e ferramentas de trabalho, nova forma de perceber o mercado

Em termos negativos faz pensar...

- ➔ **Menor rentabilidade** - dificuldade em obter lucro
- ➔ **Condições comerciais bastante exigentes**
- ➔ **Dificuldades no relacionamento** - conceito “parceria” pouco presente na cultura empresarial da GD
- ➔ **Dependência** - principalmente ao nível das grandes empresas, que concentram todo o seu negócio na GD
- ➔ **Falhas na defesa do produto** – a escassa formação dos funcionários nos pontos de venda e a dificuldade em esclarecer o consumidor em relação a determinado produto podem reverter a desfavor do da imagem do produto /marca

Grande distribuição – locais associados

48

☑ Locais associados à GD

- ➡ Hipermercados (TM)
- ➡ Supermercados
- ➡ Cadeias de Cash and Carry
- ➡ Centros comerciais
- ➡ Grandes lojas de departamentos (El Corte Inglés, Fnac,...)

Grande distribuição – caracterização

49

☑ Caracterização dos locais associados à GD

- São cadeias de pontos de venda virados, ora, para o consumidor final (ex: hipermercados e supermercados), ora, para o revendedor (ex: Cash and Carry, Makro), que distribui para o chamado mercado Horeca (ex: McDonald's, etc), mercearias, supermercados de pequena dimensão
- São locais que apresentam uma determinada modernização, quer a nível de tratamento de informação, quer a nível de imagem que transmite ao consumidor
- São locais de venda que apresentam uma oferta alargada de produtos num mesmo espaço: zonas de grande consumo
- Em termos de área comercial, apresentam uma grande dimensão
- Apresentam preços competitivos / acessíveis ao consumidor

Grande distribuição – caracterização

Hipermercados

50

Vantagens

- . Gera um grande volume de vendas
- . Oferece maior margem de manobra para trabalhar o produto no linear (tanto ao nível da sua exposição, agradabilidade para o consumidor, como ao nível da gestão da categoria)
- . Possibilita a colocação de toda a gama de produto da marca no linear dada a sua grande dimensão
- . É flexível ao lançamento de novos produtos
- . Possibilita a promoção do produto através de eventos junto do linear (ex: degustações, sorteios, etc)

Desvantagens

- . Elevado poder de negociação – coloca o fornecedor “à mercê” das suas exigências
- . Dependência - a expressão de uma marca no mercado está bastante condicionada à sua presença nestes locais, mesmo que o lucro que venham a obter não seja significativo
- . Maior risco económico – a importância que têm no mercado leva a um maior investimento por parte dos fornecedores na GD, correndo um grande risco económico se algo falhar, principalmente quando este é o seu segmento de referência

Grande distribuição – caracterização

Supermercados

51

Vantagens

- . Atendimento personalizado – a preocupação em satisfazer o consumidor beneficia a imagem, a qualidade e credibilidade associada aos produtos/marcas
- . Proximidade com o consumidor final – maior familiaridade e visibilidade do produto/marca
- . Massificação do produto – está distribuído por todo o país
- . Negociação centralizada cada vez mais enraizada na fase negocial: simplifica o processo e dá mais margem negocial ao fornecedor

Desvantagens

- . Limita a exposição dos produtos – não facilita a apresentação de toda a gama
- . O espaço reduzido por marca não facilita a criação de um linear cada vez + agradável e facilitador da compra
 - . Não favorece a organização de eventos promocionais fora do linear (ex: degustação, sorteios, etc) – dificulta a divulgação dos produtos, principalmente quando são novidade
- . Processo negocial mais facilitado do que nos hipers

Grande distribuição – caracterização

Lojas especializadas

52

Vantagens

- . Especialização – o bom atendimento técnico contribui para uma apreciação positiva do produto e para uma associação deste a qualidade e confiança
- . Desenvolvimento de projectos em conjunto (fornecedor / GD), principalmente ao nível da formação – preocupação por parte da GD de que os seus funcionários sejam formados pelos próprios fornecedores
- . Preços + competitivos - apela à visita e aumenta a probabilidade de compra do produto

Desvantagens

- . Volume de vendas menos significativo – compram os produtos em menor quantidade
 - . Pouca margem de lucro – exigem os fornecedores a praticar os mesmos preços praticados com os grandes retalhistas, quando o volume de vendas que geram é muito inferior
- (+ área não alimentar, fornecedores que têm c/o segmento de referência os grandes retalhistas / armazéns de grande distribuição e c/o público-alvo o segmento profissional)

Grande distribuição – caracterização

53

- ✓ Os fornecedores entendem a GD como um conceito “macro” e não fazem diferenciação por segmento
 - ➔ Na sua perspectiva, todos os segmentos em estudo são um canal de GD eficaz para o seu negócio
- ✓ A mais valia associada a um segmento parece estar dependente dos objectivos comerciais de cada fornecedor e da área comercial em que actua

Hipermercados – permite a exposição de toda a gama de produtos de uma marca, e consequentemente, uma maior visibilidade

Supermercados – possibilita uma maior proximidade com o consumidor final

Lojas especializadas – confere maior credibilidade e qualidade à marca e ao produto

Grande distribuição – mais valias por segmento

54

☑ Todos os segmentos são associados a mais valias para o consumidor final

➔ Hipermercado

- Apresenta num mesmo local uma grande variedade e diversidade de produtos, marcas e serviços; preços mais competitivos; horário alargado e ajustado às necessidades do consumidor

➔ Supermercado

- Apresenta produtos de melhor qualidade; atendimento personalizado; proximidade com o consumidor – ajustado às compras de rotina e aqueles que valorizam maior contacto humano

➔ Lojas Especializadas

- Apresenta produtos específicos e funcionários com formação técnica

Grande distribuição – canais privilegiados

55

- ☑ Deste modo, verificou-se uma maior valorização do segmento “Hipermercado” e “Supermercado” por parte dos fornecedores de produtos de grande consumo (sector alimentar e não alimentar)



Canais de distribuição privilegiados e mais próximos do consumidor

- ☑ No entanto, embora ambos os segmentos tenham sido bastante valorizados, o segmento “Hipermercado” foi identificado como o que apresenta, no momento, maiores potencialidades para o sector
 - ➔ Percepção de que passou a ser uma “catedral de consumo”
 - ➔ Reforça a visibilidade e notoriedade da marca
 - ➔ Permite renovar com frequência as estratégias de marketing

Grande distribuição – canais privilegiados

56

☑ O segmento “Lojas Especializadas” revelou ter algum interesse para o sector não alimentar, nomeadamente, de produtos específicos de compra mais esporádica (ex. materiais de construção, electrodomésticos) porque...

- ➔ Facilita o reconhecimento do seu produto / marca
- ➔ A especialização e a competência associada aos seus funcionários pode reverter a favor da marca

Mas...

- ➔ Em termos de volume de vendas e de rentabilidade, este não é o segmento mais apelativo porque estes fornecedores tendem a dirigir a sua área de negócio para...
 - Consumidor profissional (que compra grandes quantidades de produto para a sua actividade)
 - Grandes lojas especializadas de venda ao retalhista

Grande distribuição – expectativas

57

☑ Expectativas...

- ➔ Relacionamento fornecedor/GD + transparente, principalmente por parte da GD (TM)
- ➔ Maior “justiça” negocial - menos exigências por parte da GD e maior flexibilidade na aceitação das condições dos fornecedores
- ➔ Maior disponibilidade por parte da GD para iniciar actividades de parceria com o fornecedor (ex: em conjunto trabalhar novas formas de optimização do espaço comercial)
- ➔ Maior preocupação na formação dada aos funcionários e na forma como são distribuídos pelos diferentes lineares (aspecto mais valorizado pelos fornecedores das lojas especializadas) – a competência técnica do funcionário e a qualidade do atendimento são percebidos como factores chave na satisfação geral do consumidor, com forte impacto na imagem criada em relação ao produto/ marca

Grande distribuição – sugestões de melhoria

58



Sugestões de melhoria da imagem da GD junto do consumidor

“Atendimento mais personalizado, de modo a tratar o consumidor como uma pessoa individual, com gostos próprios, e não como mais uma pessoa que visita um espaço comercial”

“Maior aconselhamento, principalmente nas lojas especializadas, tipo Worten, ou com uma vertente mais profissional, tipo Mestre Maco, Aki, etc”

“Ter capacidade para gerar o mínimo de perturbações, por exemplo evitar as filas nas caixas de pagamento”

Grande distribuição – imagem

59

- ☑ Percepção de que as empresas de GD são muito exigentes



⇒ Estão receptivas apenas a marcas que lhes garantem mais valia comercial (quer pela notoriedade ou novidade do produto / marca) colocando bastantes entraves a marcas pouco expressivas ou detentoras de produtos pouco apelativos

⇒ São empresas organizacional e institucionalmente fortes, que colocam bastantes exigências aos fornecedores, principalmente ao nível da redução do valor a pagar pelos produtos, dificultando a continuidade daqueles que não possuem uma base financeira sólida capaz de suportar essas exigências

Grande distribuição – imagem

60

☑ Em termos da relação instituída entre fornecedor/GD...

➡ Percepção de que ocorreram mudanças positivas

- Colaboradores jovens, competentes, dinâmicos, com uma atitude pro-activa e inovadora
- Maior poder negocial e conhecimento/familiaridade com a área do fornecedor
- Maior flexibilidade em aceitar as propostas dos fornecedores

➡ Mas parece que ainda há um longo caminho a percorrer, principalmente ao nível da designada “parceria comercial”

- Tendência para não identificar o fornecedor como um parceiro comercial que actua em conjunto com intuito de obter benefícios mútuos, mas sim como uma entidade com a qual se estabelece uma relação meramente comercial – *“um vende, outro compra”*
- Percepção de que a GD tem uma cultura, quase exclusivamente, orientada para o lucro e nem sempre respeita as regras de negociação percebidas como justas pelo fornecedor - *“só pensam em dinheiro e em lucro fácil”*

Grande distribuição – imagem

61

☑ Personificação da GD

*“Pessoa de meia idade, já com uma certa **maturidade**. **Inteligente**, com uma boa visão de negócio”*

*“Poderia ser um homem ou uma mulher. Já vi mulheres e homens a desempenhar muito bem o seu papel nessa área. Seria uma pessoa que **vive para o trabalho**. Os seus hobbies seriam o trabalho”*

*“Seria uma pessoa **bastante activa, dinâmica**, que **sabe muito bem o que quer**. Pouco simpática, um pouco **arrogante, austera**”*

*“**Determinada**, firme nos seus objectivos, **um pouco vaidosa**, no sentido de se dar a conhecer, faz bastante publicidade de si própria”*

*“Seria uma pessoa de “todo o país”, ou seja, tinha uma casa em todas as regiões de Portugal... porque está em todo o lado! Seria uma pessoa com uma certa **classe**, **confiante**, transmitia **segurança** em si mesmo”*

Grande distribuição – imagem

62

- ☑ A avaliação da GD gera alguma ambivalência
- ☑ Ou seja, apesar da imagem positiva em termos de competência e postura aguerrida no mercado existe alguma tendência para associar a GD a “*um mal necessário*” (expressão muito TM)
 - ➔ Por um lado, os fornecedores não poderão prescindir da relação com estes prestigiados canais de distribuição e de “lançamento” de produtos
 - ➔ Por outro lado, a força institucional e estrutural destas empresas “condena” o fornecedor a processos negociais “complicados”, “exigentes” e muitas vezes difíceis de concretizar
 - Percepção de que a GD assume uma atitude de abuso de poder e de alguma manipulação

Grande distribuição – relação

63

- ☑ No global, a relação com a GD recebe uma apreciação positiva, principalmente ao nível dos aspectos que envolvem todo o processo comercial
 - ➔ **Procedimentos administrativos** – parecem ser bastante rápidos, dada a possibilidade de poderem ser efectuados via Internet
 - ➔ **Pagamentos** – de um modo geral decorem sem problemas, sendo efectuados, geralmente, no acto de entrega dos produtos
 - ➔ **Prazos** – os prazos estabelecidos são considerados ajustados, existindo uma fase inicial em que são acordados entre ambas as partes
- ☑ Pontualmente surge a referência a alguma burocracia, embora não pareça representar um verdadeiro aspecto negativo e seja um factor que está previamente associado e inerente a qualquer tipo de negócio

Grande distribuição – relação

64



Experiências positivas com a GD ao nível comercial

“Não costuma haver problemas administrativos. Geralmente tudo corre bem, vai-se à Internet e num instante têm-se o que se quer: acesso a facturas, o nosso historial, etc”

“São um bocadinho burocráticos, mas acho que é necessário essa burocracia para que tudo corra bem e sem problemas. E de uma forma geral tem funcionado bem”

“Experiência positiva com a GD é o facto de cumprimento dos prazos de pagamento, geralmente é tudo feito no acto de entrega e sem problemas”

Grande distribuição – relação

65

- ✓ O único factor que condiciona o relacionamento com a GD é o poder negocial que lhe está associado dadas as fortes exigências impostas
 - ➔ Insatisfação e sentimento de “dependência” / “sujeição”



Experiências negativas com GD

“Grande poder de negociação por parte da grande distribuição, que nos obriga a praticar os preços que eles querem”

“Há situações em que o fornecedor, pelo facto de ter uma marca líder, bate o pé e não cede às exigências do cliente, e não repõe o seu produto no local de venda ”

“A falta de entendimento entre os interlocutores, que não conseguem chegar a um consenso quanto à satisfação dos seus objectivos. Os fornecedores não querem baixar os preços e os clientes obrigam-nos a fazer descontos e a baixar os preços”

Grande distribuição – relação

66

- ☑ Percepção de mudanças positivas no que diz respeito à dimensão relacional e humana entre fornecedor / GD
- ☑ Parece existir uma tendência para avaliar as empresas de GD a partir das relações estabelecidas
- ☑ Existe alguma dificuldade em associar a uma empresa uma filosofia de abordagem ou um estilo aos funcionários com quem se relacionam
 - ➡ Numa mesma empresa são identificados funcionários com perfis distintos
 - Pessoas simpáticas, com um espírito inovador, flexíveis e receptivas a novas ideias
 - Pessoas inflexíveis, indisponíveis, prepotentes, frias na forma de comunicar

A dimensão pessoal e subjectiva das relações com os colaboradores da GD, tende a condicionar a imagem institucional e o sentimento de “parceria”

Grande distribuição – relação

67



Experiências positivas vs. negativas com a GD ao nível humano

“Termos ideias para realizar alguma promoções, descontos e eles aceitarem bem os nossas ideias e apoiarem-nos”

“Desenvolvimento conjunto de projectos de decoração de linear, de forma a tornar mais atractivo a visita ao local de compras ”

“Muita rigidez em aceitar as nossas propostas”

“Muita arrogantes, nunca têm tempo para nos atender... até conseguirmos marcar uma reunião ...”

Grande distribuição – previsões

68

☑ Perspectivar o futuro...

- ➡ Tendência para a centralização / fusão de grupos empresariais de GD
 - Receio de que o aumento de poder destas empresas enquanto potência económica resulte em condições comerciais menos benéficas para os fornecedores

- ➡ Difusão / expansão do segmento supermercado
 - Percepção de que a tendência será a saturação do segmento hiper
 - Tendência, do segmento super, para praticar preços mais competitivos
 - O consumidor tenderá a privilegiar a proximidade e a economia de tempo

- ➡ Desenvolvimento do lazer nos locais de compra, principalmente ao nível dos hipermercados, como forma de dinamizar os espaços, associar à compra a vertente lúdica e de prazer e quebrar com a “confusão” inerente à vida moderna

Grande distribuição – expectativas

69

☑ Expectativas...

➡ Aumento da concorrência e da competitividade de forma a evitar as culturas de monopólio

- A entrada de novos grupos empresariais (nacionais ou não) é, essencialmente, valorizada pelos pequenos fornecedores dadas as dificuldades na relação e no processo de negociação com a GD

➡ Desenvolvimento da relação de parceria GD / fornecedor

- A experiência da GD e o seu know-how de mercado faz da GD um parceiro privilegiado de acesso e de satisfação do consumidor final
- Definição de estratégias conjuntas de intervenção junto do consumidor
- Optimização de recursos e custos para ambas as partes
- Aconselhamento e apoio da GD

Grande distribuição – pistas de optimização

70

☑ Sugestões de optimização da imagem GD junto do fornecedor

“Que fosse menos exigente, em termos de condições ou investimento, que não esmagasse tanto os fornecedores”

“Que encarasse o fornecedor como um parceiro, como um aliado, que pode melhorar e rentabilizar o seu negócio, e não apenas como um vendedor de um produto”

“Desenvolvimento e definição de oportunidade conjuntas, como por exemplo, gestão de linear, divulgação dos produtos, redução de custos para ambas as partes”



Jornalistas



Grande distribuição – associação espontânea

72

Lógica racional

- ➔ Grandes grupos nacionais, sobretudo Sonae e Jerónimo Martins
 - Associação positiva: notoriedade, prestígio, sucesso
 - Associação negativa: “avidez”, lucro, poder económico
- ➔ Hipermercados
 - Continente (+), Jumbo, Carrefour, Auchan
- ➔ Centros comerciais
 - Colombo (+) e Vasco da Gama
- ➔ Massificação / locais demasiado generalistas
- ➔ Diversidade da oferta
- ➔ Preços competitivos
- ➔ Alteração da dinâmica da economia nacional
- ➔ Centro urbano / vida moderna / stress cosmopolita

Grande distribuição – associação espontânea

73

Lógica emocional

- ➔ Posicionamento pouco diferenciado: desrespeito pela singularidade
- ➔ Efeito democratizador: acesso alargado e reforço do sentimento de igualdade social
- ➔ Ausência de responsabilidade social e de filosofias mais “altruístas”
- ➔ “Obsessão” com o lucro e com a acumulação de capital
- ➔ Manipulação do consumidor mediante estratégias de indução ao consumo
- ➔ Filosofia de “faz de conta” no respeitante ao interesse pelo consumidor
- ➔ Atitude exploradora enquanto entidade empregadora
- ➔ Relação meramente utilitária e não afectiva com o local
- ➔ Introdução de nova dinâmica social à vida do consumidor e à sua experiência / comportamento de consumo

Nota: a Fnac não é englobada neste conceito dada a vertente afectiva associada à marca

Grande distribuição – avaliação

74

Pontos fortes

- **Preços competitivos**
- **Diversidade da oferta** (preços e produtos)
- **Comodidade** (horários, acessos, localização)
- **Capacidade de *stokagem***
- **Agressividade do marketing**
- **Acessível a toda a camada da população**
- **Acesso a produtos que n/ existiam no mercado**

Pontos fracos

- **Escassez de recursos humanos**
- **Pouca informação e apoio ao Cliente**
- **Formação insuficiente dos funcionários**
- **Pouca “atenção” ao Cliente**
- **Qualidade como factor secundário**
- **“Poluição” do espaço envolvente** (ruído, luminosidade, cores)
- **Políticas de responsabilidade social**

Grande distribuição – evolução

75

- ✓ Apesar do crescimento das grandes redes de distribuição, a atitude da GD perante o consumidor tende a receber uma apreciação negativa

Porque...

- ✓ Percepção de que existe uma lógica global que atinge todos os sectores de actividade e que tem a ver com...

➔ Uma focalização no lucro sem a salvaguarda da qualidade dos serviços e do atendimento ao Cliente

➔ “Uma estratégia de manipulação do Cliente que exterioriza a ausência de “ética social”

- ✓ A evolução positiva é, sobretudo, associada à difusão da Internet no sector do consumo e à possibilidade de fazer compras on-line, bem como recorrer ao serviço de entrega ao domicílio

Grande distribuição – contributo

76

☑ **Contributo da GD para o consumidor final**

- ➔ Maior diversidade de escolha
- ➔ Poder de compra dada a escala variada de preços
- ➔ Criou ritual de compras (associação ao fim-de-semana)
- ➔ Criou um consumidor “ávido” de ter o que não tem
- ➔ Qualidade de vida dado o acesso a uma gama mais variada de produtos / serviços

☑ **Contributo da GD para o país**

- ➔ Apelo ao consumo
- ➔ Implementou novos modelos de negócio e maiores níveis de exigência
- ➔ Contribuiu para a diminuição da inflação nacional
- ➔ Favoreceu o crescimento económico

Grande distribuição – segmentação

77

- ✓ O **supermercado** é o segmento que recebe uma apreciação mais positiva dada a sua associação a...

- ➔ Qualidade
- ➔ Conforto
- ➔ Praticidade
- ➔ Conveniência
- ➔ Economia de tempo
- ➔ Organização
- ➔ Proximidade

... Com a desvantagem do preço e de um leque de escolha mais limitado

- ✓ O **hipermercado** é imediatamente associado a grandes compras, preço baixo, variedade da oferta, confusão, filas de espera, desperdício de tempo
- ✓ A norma que legisla o encerramento do hipermercado ao Domingo recebe uma dupla apreciação: se por um lado, é entendida como desadequada em relação às necessidades do consumidor, por outro, permite uma maior proliferação dos supermercados

Grande distribuição – segmentação

78

☑ As **lojas especializadas** tendem a ser avaliadas à imagem da Worten

➡ Lógica racional

Produtos de gama baixa, dificuldades na assistência pós-venda e “falha básica” no atendimento quer em termos de número de funcionários disponível, quer em termos da competência técnica dos mesmos

➡ Lógica emocional

Desconfiança no zelo com os produtos, receio pela qualidade, especialização na massificação e inexistência de uma oferta mais específica ou direccionada para nichos de mercado, ambiente pouco sofisticado e pouco diferenciador

☑ A **Fnac** é avaliada muito positivamente e associada a uma filosofia de grande distribuição diferenciadora

Grande distribuição – segmentação

79

☑ Porque... personaliza o conceito de grande distribuição e é percebida como um modelo a seguir

➡ Promove o bem-estar: espaço de liberdade, conforto e experimentação

➡ Respeita a individualidade do seu Cliente: não faz sentir a filosofia das “massas”

☑ Como entidade empregadora

➡ O hipermercado e o Discount são os segmentos mais prejudicados dada a sua associação a debilidade em relação às contratações e à formação dos funcionários como forma de garantir o lucro e os preços concorrenciais

☑ Como entidade ao serviço do Cliente

➡ O supermercado e a Fnac são percebidos como os segmentos com um posicionamento mais adequado às necessidades do consumidor

Grande distribuição – perfil do consumidor

80

☑ O consumidor actual tende a ser percebido como...

- ➔ Exigente
- ➔ Egocêntrico
- ➔ Comodista
- ➔ Insatisfeito “crónico”

Pouco mobilizado para causas sociais ou para questionar procedimentos e filosofias empresariais

☑ Na perspectiva dos Jornalistas, o consumidor português encara a GD como...

- ✓ “Catedral” de consumo
- ✓ Local privilegiado de satisfação das suas necessidades
- ✓ Empresas ao seu serviço: conveniência, oferta diversificada, preços, promoções,...

- ✗ Exploração dos funcionários (salários, horas de trabalho,...)
- ✗ Massificação “despersonalizante”
- ✗ Atitude cada vez menos humana e mais industrial

Grande distribuição – necessidades do consumidor

81

- ☑ Apesar dos pontos fracos associados à imagem da GD, existe a convicção de que não existem grandes repercussões nos comportamentos de consumo
- ☑ Ou seja, o benefício que advém do recurso à GD, a atitude egocêntrica do consumidor e o, cada vez maior, desprendimento afectivo face a estes locais...
 - ➔ Secundariza as preocupações “sociais”
 - ➔ Não desencadeia comportamentos de rejeição ou ruptura com esses locais
 - ➔ Reforça o sentimento de “poder ter” independentemente do “poder ser”
- ☑ A publicidade (+) e os *mass media* são identificados como os factores que mais contribuem para a imagem da GD

Perfil do Jornalista

82

☑ Auto-caracterização

➡ Influenciáveis, permeáveis a “operações de charme” e tendência para privilegiar tudo aquilo que vá a encontro das suas necessidades e estilos de vida (*top of mind* - TM)

“Os jornalistas são susceptíveis de serem atraídos por técnicas de comunicação e de marketing mais ou menos sofisticadas”

“Se são bem tratadas pelas empresas estão mais disponíveis, pelo menos, para dizer menos mal. E tratar bem pode ser o simples facto de lhes darem informação para poderem escrever notícias”

“Se ao jornalista for passada a informação de que existe uma preocupação em determinados produtos ou numa determinada loja ou cadeia de distribuição, mesmo que ele não utilize, amanhã pode haver uma situação em que “o comércio em Portugal tem problemas graves”... provavelmente é capaz de haver 10 empresas com o mesmo tipo de preocupação, mas como ele não tem conhecimento disso, tem daquele; ele próprio se deixa influenciar e depois irá influenciar os restantes”

Perfil do Jornalista

83

☑ Auto-caracterização

➡ Preconceituosos e com necessidade de diferenciação social

“Muitas vezes eles (jornalistas) até são consumidores mas não querem identificar-se com aquela carneirada que lá anda todos os dias”

“Se o jornalista entrar numa redacção e disser: “desculpem lá mas cheguei atrasado”, se ele chegar atrasado porque foi à Fnac, ele diz “fui à Fnac”, se ele chegar atrasado porque foi à Moviflor, ele não diz. Há uma identificação social e ele próprio tem essa percepção; porque ele não se quer assemelhar com o povão...”

➡ Patriotas e nacionalistas

“Os jornalistas têm muito amor à pátria e tendência para acarinhar tudo o que é português. Estou a pensar no Corte Inglês que não é tão acarinhado como isso pelos Jornalistas. Mais depressa será o Continente por pertencer à Sonae que é uma empresa portuguesa”

Grande distribuição – impacto da comunicação social

84

- ☑ É unânime que a comunicação social assume impacto na imagem da GD dada a crescente importância dedicada aos temas de consumo
- ☑ Percepção de que a cobertura facultada a algumas entidades prende-se com:
 - ➡ Notoriedade já instituída das mesmas
 - ➡ Necessidade de ir ao encontro e abordar temas da realidade do consumidor
 - ➡ A sua importância enquanto tema económico (ex. da situação Jerónimo Martins)
- ☑ A tendência para privilegiar um segmento específico não é percebida como uma actividade consciente dos jornalistas

Grande distribuição – impacto da comunicação social

85

☑ Percepção de que as insígnias mais destacadas pela comunicação social são:

➡ **Fnac** (TM): por mérito próprio de auto-promoção, *sex-appeal* mediático e natureza do negócio (venda de produtos culturais sujeitos ao escrutínio da crítica)

➡ **Continente**: dada a notoriedade e a confiança num grupo nacional - Sonae

➡ **Ikea**: dada a novidade e a introdução de um novo conceito de estética “acessível”

OU SEJA...

O destaque dado a estas empresas não é um benefício que o Jornalista oferece mas uma vantagem conquistada pelas próprias empresas mediante estratégias de comunicação incisivas e eficazes

Grande distribuição – imagem

86

- ☑ Em espontâneo, a GD recebe uma apreciação predominantemente negativa dada a sua...
 - ➡ Filosofia meramente economicista / individualista
 - ➡ Tendência para manipular o consumidor com vista a aumentar a sua rentabilidade
 - ➡ Conotação com más condições de trabalho e exploração da “classe operária”
 - ➡ Atitude de escasso envolvimento social
- ☑ Ou seja, ainda que lhe seja reconhecido um contributo muito benéfico quer para o país quer para o consumidor, a GD é um alvo susceptível à crítica, desconfiança e exigência dada a sua visibilidade social, poder económico e fenómeno de sucesso

Grande distribuição – imagem

87

- ☑ No global, os entrevistados manifestam alguma descrença nas “boas intenções” da GD

➡ *“Tem de ser de uma forma honesta e não como tem sido até agora...” “nós estamos muito preocupados consigo, mas queremos é sacar-lhe o seu dinheiro”*

- ☑ Em termos de cenários futuros, os entrevistados apontam para a possibilidade...

➡ Da ocorrência de fusões (+)

➡ De investimento das empresas nacionais noutros mercados

Grande distribuição – imagem

88

☑ Personificação da GD

“A grande qualidade é *chegar primeiro* e ficou com o apartamento maior e pouco mais. Chegou à praia primeiro e espetou o chapéu no sítio mais bonito, isso não faz dela necessariamente uma pessoa com qualidades. Depois não usufrui do espaço porque *não deixa ninguém aproximar-se ali à volta*”

“Se a distribuição fosse uma pessoa não tinha grande apreço por ela porque acho que é uma atitude sobretudo *hipócrita*; acho que não há *nenhum envolvimento com a sociedade*”

“Gorda, *semítica*, só dá o que tem a mais, *mal-educada*, *abuso de autoridade*, ajuda a que a *vida dos outros sejam melhor*, quase de uma forma involuntária dada a natureza do seu negócio”

“Pessoa *histrionica*, é *ávida*, *cínica*. Como qualidades é *organizada*, sabe *comunicar* e tem *carisma*. Quer acumular capital para distribuir pelos seus accionistas”

“Pessoa *dinâmica*, grande capacidade de *se colocar no papel do consumidor*”

Grande distribuição – imagem

89

☑ Pistas de otimização da imagem GD

➡ Humanizar a GD

- ✓ Coerência entre a filosofia do “cliente é que conta” e a prática dessa mesma premissa
- ✓ Investir na formação dos funcionários, nomeadamente, em termos de capacidade comercial e competência técnica
- ✓ Valorizar o cliente e respeitar a sua dignidade com *“honestidade e ética”*
- ✓ Dar melhores condições de trabalho aos seus funcionários como forma de melhorar a produtividade e a beneficiar a sua imagem

Grande distribuição – imagem

90

☑ Pistas de optimização da imagem GD

➡ **Política de responsabilidade social**

- ✓ Beneficiar a sociedade mediante uma intervenção social e humanitária
 - . *“Há exemplos bem sucedidos, o Café Delta fez isso muito bem com Timor”*
- ✓ Demonstrar preocupação, iniciativa e consolidar a sua imagem de responsabilidade social
 - . *“As empresas são unidades sociais e têm de estar relacionadas com o mundo onde vivem, não podem ser indiferentes a coisas como a reciclagem. Por exemplo, têm de ser agentes actuates destes problemas que criam. Têm de ter activismo social de iniciativa empresarial”*
- ✓ Assumir a responsabilidade de serem empresas que estão na charneira para poder introduzir mecanismos de mudança e ditar novas tendências

Grande distribuição – imagem

91

☑ Pistas de optimização da imagem GD

➔ Promover a inovação e investir na diferenciação

- ✓ Mediante uma oferta massificada mas segmentada para vários nichos de mercado

. *“Gostaria que os produtos para nichos de consumo menos significativos passassem a ter alguma expressão na GD, por exemplo, os produtos biológicos”*

➔ Dar a conhecer o impacto económico

- ✓ Divulgar à opinião pública o seu desempenho na economia nacional - em termos de descida da inflação - e na vida dos consumidores – em termos de qualidade de vida e acesso a produtos até então indisponíveis



Conhecimento
o factor essencial
para o **crescimento**

Obrigado pela Vossa atenção

GfK. Growth from Knowledge

