

**ÁREA TEMÁTICA: MARKETING**

**O COMPONENTE EMOCIONAL DO ENCANTAMENTO DO CONSUMIDOR: O DESAFIO DO GRUPO DE VAREJO ALIMENTAR SUPERNOSSE EM TEMPOS DIGITAIS**

## RESUMO

O presente caso de ensino apresenta as estratégias de marketing de uma empresa de varejo alimentício, o Grupo Supernoço de Belo Horizonte - MG, considerando a perspectiva da escola de Comportamento do Consumidor. Utilizando como bases teóricas a Teoria do Comportamento Planejado e a Teoria das Heurísticas, o caso analisa fatores que podem influenciar a decisão de compra dos consumidores como a organização de produtos nas gôndolas e a arquitetura das lojas. A pesquisa para elaboração do caso utilizou como coleta de dados uma entrevista em profundidade com o Vice Presidente do grupo e uma pesquisa documental, que buscou notícias e informações sobre o grupo na Internet e redes sociais. Os resultados indicam que a utilização de heurísticas, como a ancoragem, têm um impacto significativo nas escolhas dos consumidores. No entanto, o caso traz como questão fundamental a provocação se as estratégias de marketing até então utilizadas serão suficientes para garantir a continuidade do crescimento do grupo. O caso de ensino pode contribuir para que professores e pesquisadores da área de marketing abordem o tema Comportamento do Consumidor em sala de aula por meio de um caso relevante e atual. O caso oferece oportunidades de desenvolvimento de *insights* práticos, por meio dos aspectos pedagógicos contidos nas notas de ensino, para que os alunos, praticantes e gestores de varejo, possam compreender a realidade atual e os desafios reais enfrentados por empresas tradicionais e propor alternativas para o futuro.

## ABSTRACT

This teaching case presents the marketing strategies of a food retail company, Grupo Supernoço from Belo Horizonte - MG, considering the perspective of the Consumer Behavior school. Using the Theory of Planned Behavior and the Theory of Heuristics as theoretical bases, the case analyzes factors that can influence consumers' purchasing decisions, such as the organization of products on shelves and the architecture of stores. The research to prepare the case used as data collection an in-depth interview with the Vice President of the group and documentary research, which sought news and information about the group on the Internet and social networks. The results indicate that the use of heuristics, such as anchoring, have a significant impact on consumer choices. However, the case raises the fundamental question of whether the marketing strategies used until then will be sufficient to guarantee the continued growth of the group. The teaching case can help teachers and researchers in the field of marketing approach the topic of Consumer Behavior in the classroom through a relevant and current case. The case offers opportunities to develop practical insights, through the pedagogical aspects contained in the teaching notes, so that students, practitioners and retail managers can understand the current reality and the real challenges faced by traditional companies and propose alternatives for the future.

**PALAVRAS-CHAVE:** comportamento do consumidor; caso de ensino; varejo alimentício

## O ENCANTAMENTO DO CONSUMIDOR

Na região metropolitana de Belo Horizonte, um grande *player* do varejo alimentar chamado Supernosso, vem conquistando seu espaço de maneira significativa. Fundado há décadas atrás, hoje a rede possui 53 lojas espalhadas pela cidade e tem como sua principal estratégia encantar seus clientes, proporcionando uma experiência de compra singular. A compreensão desta estratégia envolve uma análise do comportamento do consumidor à luz de várias teorias (ANGELO et al., 2010; BETTMAN et al., 1998; ENGEL et al., 2005).

O grupo Supernosso tem na teoria do comportamento planejado (AJZEN, 1991) um pilar importante de sua abordagem, porém o diferencial está na criatividade com que as estratégias são aplicadas. Toma-se, por exemplo, a forma como os produtos são organizados nas prateleiras (CERVI, 2020). Em vez de se ater ao método convencional de organização por categoria, o Supernosso agrupa itens com base em receitas populares, indulgências ou dietas específicas, facilitando a experiência do cliente e poupando seu tempo.

O marketing relacionado a causas (HONG et al., 2019) também é uma estratégia valiosa adotada pelo Supernosso. A rede se envolve em atividades filantrópicas locais e convida seus clientes a participar, criando uma atmosfera de cooperação e responsabilidade social.

Um bom exemplo foi o projeto de sustentabilidade que promoveu a reutilização de materiais como plástico, ferro e alumínio em 2019 (AMIS, 2019). Coletores para recolhimento de telefones celulares, baterias, tablets, pilhas e embalagens aerossol foram instalados na unidade do Super Nosso localizada na divisa entre Belo Horizonte e Nova Lima (MG). Quem fez o descarte adequado destes itens recebeu um chaveiro exclusivo, feito em uma impressora 3D que utilizou o plástico reaproveitado desses produtos. A empresa contribuiu para a conscientização sobre a importância da reciclagem e do descarte correto de lixo eletrônico.

A heurística da ancoragem (LUPPE; DE ANGELO, 2010; TRONCO et al., 2019) também é utilizada com eficácia pelo Supernosso. Produtos com ofertas atraentes são posicionados estrategicamente para chamar a atenção dos clientes, que muitas vezes acabam comprando mais do que o planejado inicialmente.

Além disso, o Supernosso se empenha em compreender e incorporar crenças e valores locais em suas estratégias. Isto é evidente na maneira como respeita e incorpora as crenças religiosas dos clientes em suas ações promocionais e atividades de caridade (SOUZA et al., 2020). Um bom exemplo foi a ação para doação de cestas básicas para a campanha Comunidade viva sem fome (COMUNIDADE VIVA SEM FOME, 2020). A análise contínua de modelos integrativos de comportamento do consumidor (LOPES; SILVA, 2011; GOLDSTEIN; ALMEIDA, 2000), juntamente com a consideração da irracionalidade no processo de tomada de decisão (ANGELO et al., 2010), é fundamental para a estratégia de encantamento do cliente do Supernosso.

Este caso de ensino mostra que entender o comportamento do consumidor é uma parte vital de qualquer estratégia de negócio bem-sucedida. O Supernosso prospera porque se preocupa em entender e atender às necessidades e preferências de seus clientes, continuamente surpreendendo-os e encantando-os com sua inovação e dedicação.

## MARKETING: ARTE OU CIÊNCIA

Nessa contínua busca de inovação e dedicação ao cliente, o Supernosso compreende a complexidade do marketing no cenário do varejo atual. É aqui que uma questão intrigante se impõe, tornando-se vital para a reflexão: o marketing é uma arte ou uma ciência? A visão de Rodolfo Nejm, vice-presidente do Grupo Supernosso, pende mais para o lado artístico desta dicotomia. Segundo ele, o marketing não se limita a números e análises, mas se entrelaça em todas as atividades da empresa, sendo a arte de criar um elo emocional que conduz o consumidor à marca, ao produto e aos serviços da empresa. Assim, o marketing no varejo torna-se a arte de atração e retenção de clientes, um desafio que se renova a cada dia na era do *omnichannel* e da concorrência acirrada.

Rodolfo Kaiser Nejm é um líder nato cuja paixão pelo comércio está enraizada em sua história familiar. Herdeiro da empresa fundada por seu avô e gerenciada por seu pai, Rodolfo é o filho primogênito e membro dedicado da equipe do Grupo Supernosso. Sua relação com o supermercado é uma história de vida, começando oficialmente em 1998, quando tinha apenas 15 anos, tal qual seu pai, Euler Fuad Nejm.

Euler Fuad Nejm, seu pai, também começou a acompanhar desde os oito anos seu pai no armazém da família e tornou-se empresário aos 15 anos quando foi emancipado e passou a ser sócio do seu estabelecimento atacadista. De acordo com o Jornal O Tempo (2019), o livro "A Escada e a Porta", que conta a trajetória de Euler, revela que o sobrenome "Nejm" significa "estrela" e o nome "Fuad" significa "coração" em árabe. Essa explicação está relacionada à origem libanesa dos pais de Euler, nascido em Belo Horizonte em 1961. O livro, escrito por Henrique Leal, narra a trajetória de sucesso do CEO do Grupo Super Nosso, conglomerado que engloba os supermercados Super Nosso, o atacado de autosserviço Apoio Mineiro, a distribuidora Decminas e a Raro Indústria de Alimentos.

De acordo com o Ranking ABRAS 2023 divulgado no evento Smart Market (ABRAS, 2023), o Grupo Supernosso ocupa a 25ª posição na lista dos maiores supermercadistas brasileiros, com um faturamento de R\$ 3,6 bilhões. O ranking leva em consideração o desempenho, o faturamento e as principais movimentações das empresas do setor supermercadista.

Dedicado e incansável, Rodolfo cresceu aprendendo o funcionamento do varejo na prática. Ele literalmente deu voltas e mais voltas em todas as funções do supermercado, da padaria ao açougue, passando por todos os departamentos, o que lhe deu uma visão 360° do negócio. Esta experiência prática, aliada ao seu apetite acadêmico, moldou a personalidade profissional de Rodolfo.

Este é um homem que nunca deixa de aprender. Para ele, o equilíbrio entre a teoria acadêmica e a prática é a chave para o sucesso. Com um currículo recheado de cursos de especialização em varejo, comércio e liderança, Rodolfo demonstra um compromisso inabalável com a educação contínua.

O mundo do varejo pode estar em constante evolução e Rodolfo não se intimida. Ele vê a mudança como uma oportunidade, uma chance de inovar e melhorar. Para ele, os desafios estão em manter um equilíbrio entre o velho e o novo, em harmonizar o acadêmico com o prático, e em manter o engajamento dos colaboradores com o propósito da empresa.

## NASCE UMA PROMESSA

Ao longo dos anos, o Grupo Supernosso construiu seu marketing em cima de uma promessa: facilitar o abastecimento de lares e negócios. Segundo Nejm, esta promessa é mais do que uma estratégia de marketing, é o DNA do grupo. Esta promessa se manifesta em todas as ações da empresa, desde o tipo de produtos que vendem até a maneira como engajam seus clientes.

O início das atividades do Supernosso remonta a 1998, ano que marca o começo de uma trajetória pautada por conquistas e o compromisso de oferecer produtos e serviços com dedicação e amor. A intenção é que cada cliente sintam-se acolhido como se estivesse em casa, motivo pelo qual é investido todo o cuidado na seleção dos produtos destinados às famílias. Atualmente, o Supernosso se apresenta renovado, contando com mais lojas em vibrantes cores. Nesse contexto, não se medem esforços para proporcionar um ambiente acolhedor, produtos de extrema qualidade e serviços capazes de transformar cada interação de consumo em uma experiência surpreendente.

Ao discutir as parcerias para o desenvolvimento de produtos, Rodolfo Nejm aborda os vários negócios de sua empresa, o Supernosso. O Supernosso faz parte de um grupo maior, o Grupo Deck Minas, que distribui para pequenos supermercados em Minas Gerais e Bahia. Além disso, a empresa possuía em junho de 2023 uma divisão de supermercados com 53 lojas e uma divisão de atacarejo com 20 lojas, chamada Apoio Mineiro.

Em complemento, a empresa possui uma indústria de panificação e processamento de frios e açougue, que é responsável por produzir grande parte dos produtos de marca própria. Esses itens são produzidos internamente, a partir de matérias-primas adquiridas pelo Supernosso. Além desses produtos, a empresa produz linhas de conservas, temperos e empório, e também vende uma variedade de vinhos com rótulos e marcas exclusivas de produtos de limpeza e mercearia.

O Supernosso possui uma grande presença no mercado de marcas próprias, constituindo 15% do mercado com sua marca, um número muito superior à média nacional de 5%. O Supernosso também investe pesadamente em marcas próprias e exclusivas, com um grande foco na Europa.

## EXPERIÊNCIA SUPERNOSSO

No Supernosso, a experiência do cliente é central para sua estratégia de negócios. Nejm observa que o consumidor de hoje é bombardeado com informações e opções, tornando ainda mais importante entregar na promessa de facilitar o abastecimento. A facilidade é a chave - seja através das 53 lojas físicas em Belo Horizonte, seja *online*, a meta é fornecer produtos de qualidade, com preço justo, de uma maneira rápida e eficiente.

Sobre a escolha da localização das lojas, Nejm destaca que eles procuram locais que permitam um espaço suficiente para as suas lojas, mas que também proporcionem aos clientes a facilidade de entrar e sair rapidamente. Além disso, o Supernosso foca na grande Belo Horizonte, oferecendo entrega por *delivery* nas áreas onde não possuem lojas físicas.

No que diz respeito à arquitetura, cores e *layout* das lojas, Nejm afirma que o Supernosso tem um padrão de *layout* e fachada que reflete o seu compromisso em proporcionar um ambiente familiar, agradável e acolhedor para os clientes. Ele

destaca que a arquitetura é interna e que eles possuem um time de arquitetos do grupo para manter esse padrão.

Ele também mencionou a influência da disposição dos produtos nas prateleiras na intenção de compra dos clientes. Ele afirma que o objetivo é facilitar a experiência de compra do cliente. A definição do *mix* de produtos e a composição da gôndola são baseadas principalmente no que o cliente deseja e precisa. No entanto, ele admite que às vezes eles também levam em consideração as negociações com os fornecedores, mas a prioridade do Supernosso é sempre o consumidor.

## O CORAÇÃO EM TODO LUGAR

Um dos elementos fundamentais na estratégia de marca do Supernosso é o coração. A marca é mais do que apenas um supermercado; é uma empresa familiar que busca estabelecer uma conexão emocional com seus clientes. O *slogan* "Tudo com amor" é uma manifestação desta abordagem, que procura promover o engajamento e o pertencimento por meio de um apelo emotivo .

De acordo com o projeto de identidade visual desenvolvido pela Greco Design (2021), a rede de supermercados passou por um redesenho de sua identidade. O novo símbolo, composto por um coração e uma estrela, remete ao sobrenome libanês da família fundadora e assume um formato baseado em um *grid* espiral, que representa a expansão contínua da empresa em direção ao infinito. A nova versão do coração, agora aberto, simboliza a extensão, continuidade e progresso da marca. A *tagline* "Tudo com amor" acompanha a identidade visual, transmitindo a ideia de conveniência, variedade de produtos e soluções oferecidas pelo Supernosso. A palavra "amor" representa a história da marca, sua ligação com a terra, a curadoria e o diferencial que o Supernosso proporciona. Este projeto de identidade visual também se estendeu à ambientação das lojas e à criação das embalagens de marca própria, reforçando a mensagem de que tudo no Supernosso é feito com amor.

Ao observar as lojas, percebe-se um panorama detalhado sobre a disposição de produtos, refletindo a estratégia do varejo e os constantes ajustes necessários no setor. O hortifruti e a padaria são estrategicamente posicionados próximos à entrada, destacando as principais categorias de vendas do supermercado.

No entanto, as bebidas, que geram grande fluxo de clientes, são localizadas mais ao fundo da loja, assim como os balcões de açougue. Esta estratégia de disposição dos produtos convida os consumidores a percorrerem todo o espaço da loja, passando por diferentes setores e, conseqüentemente, aumentando as chances de compras por impulso.

Os produtos de mercearia, limpeza e perfumaria estão distribuídos no centro e em ilhas pela loja, enquanto a seção de *commodities*, que engloba itens de alta rotatividade como leite e arroz, está localizada na outra lateral.

Outro destaque é a presença de uma adega, que foge do padrão de muitos supermercados e confere um diferencial ao Supernosso. Há ainda um balcão de comida japonesa, onde o *sushiman* prepara os pratos na hora, além de uma seção específica para produtos orientais e alimentos saudáveis sem glúten e farináceos.

Rodolfo também destaca a importância do *cross merchandising*, utilizando como exemplo a área próxima ao açougue, onde são colocadas ilhas de cerveja e gôndolas com aperitivos. Ele menciona que isso faz parte da dinâmica de ajustes e aprendizados contínuos do varejo.

Quando questionado sobre como a disposição dos produtos foi definida, Rodolfo explica que existe um padrão no varejo que é ajustado conforme a estratégia da loja e as mudanças do mercado. Além disso, existe um departamento de gestão de categorias na empresa, que é responsável por analisar o desempenho de cada categoria de produto e determinar o espaço que será dedicado a cada uma delas nas lojas. Com esta disposição estratégica dos produtos e a contínua análise e adaptação das práticas de varejo, o Supernosso procura otimizar a experiência do consumidor e aumentar suas vendas.

## **TUDO COM AMOR**

A visão do Supernosso transcende a simples venda de produtos, direcionando-se para a construção de relacionamentos e a criação de uma experiência de compra pautada no amor. O lema "Tudo com amor" exemplifica essa abordagem, refletindo a missão empresarial que visa não só atender, mas também encantar os clientes. Tal perspectiva reforça a convicção de Nejm de que o marketing vai além do aspecto promocional, incorporando um componente emocional.

Assim, a identidade brasileira e mineira é valorizada por meio da curadoria de produtos que representam a cultura e os sabores locais, sem negligenciar as melhores opções internacionais disponíveis. Trata-se de um trabalho, que depende do olhar apurado, da experiência e do conhecimento dos curadores especializados em gastronomia, queijos, vinhos, cervejas e padaria.

Dando continuidade ao entendimento desta abordagem, Rodolfo Nejm, Diretor Comercial e de Marketing do Supermercado Supernosso, compartilha visões interessantes sobre tópicos sobre a atuação dos curadores e influenciadores, a estratégia de localização das lojas e a disposição de produtos nas prateleiras.

Nejm reconhece a importância dos influenciadores e curadores no comportamento do consumidor, ressaltando que os influenciadores regionais e os micro-influenciadores podem ter um impacto significativo. Ele entende que estes podem ser mais relevantes para o negócio do que personalidades de redes sociais mais conhecidas, mas pondera que a eficácia de tal estratégia pode variar conforme a categoria do produto ou do tema em discussão.

Em termos de produtos mais atrativos, Rodolfo separa entre os itens de abastecimento e categorias de indulgência. Os itens que mais pesam no bolso do consumidor, como produtos de limpeza, mercearia básica e hortifrúti, são os mais procurados em todos os supermercados. No entanto, o Supernosso se destaca em categorias específicas como padaria, produtos saudáveis, adegas e cervejas especiais, tendo uma participação de vendas significativa nestas áreas. Além disso, a empresa é uma referência em carnes para churrasco, especialmente a carne bovina Angus de qualidade *premium*.

Em relação ao posicionamento dos produtos na loja, o Supernosso tem uma seção especial para produtos saudáveis, incluindo itens sem glúten, *diet* e *light*. Em complemento, produtos sem lactose e produtos orgânicos são separados em suas próprias seções. No entanto, Rodolfo esclarece que não há uma divisão na loja focada na idade ou sexo do consumidor, a não ser para produtos específicos, como perfumaria e itens para bebês.

Rodolfo, que gostaria de visitar as lojas diariamente, consegue estar presente pelo menos duas vezes por semana, e também visita as lojas dos concorrentes para se manter atualizado sobre as tendências do varejo. Quando questionado sobre os

desafios que o grupo enfrenta para se posicionar perante o consumidor e influenciar seu comportamento de compra, ele fala sobre a rapidez das mudanças no varejo e a necessidade de se adaptar rapidamente para atender às expectativas do consumidor. Ele ressalta a importância de fornecer um melhor serviço ao consumidor do que os concorrentes, a fim de ser a primeira escolha do consumidor.

## **OS DESAFIOS DE CRESCER COM AMOR**

Entretanto, crescer com amor apresenta seus próprios desafios. Como Nejm observa, o consumidor de hoje está cada vez mais exigente e a empresa deve estar pronta para se adaptar e inovar continuamente para atender a essas demandas. O Supernosso está comprometido em atender a esses desafios, ao mesmo tempo que mantém seu foco no amor e no engajamento com o cliente.

A história do Grupo Supernosso é uma poderosa narrativa sobre a transformação, crescimento e amor ao varejo. Ao longo dos anos, a empresa soube cultivar a confiança de seus clientes e continuar se adaptando a um mundo cada vez mais digital, sem perder a sua essência.

Hoje, os clientes esperam mais do que apenas produtos ou serviços. Eles buscam experiências personalizadas e autênticas, alimentadas pela tecnologia, mas sem perder a conexão humana. Sob a liderança de Rodolfo, o Supernosso, parece compreender isso. A empresa se esforça para equilibrar a eficiência proporcionada pela tecnologia com a necessidade de manter a humanidade no centro de tudo.

A conexão digital é o ponto central, mas os clientes ainda valorizam a autenticidade e o cuidado pessoal. Assim, o desafio é garantir que a empresa cresça e se adapte às novas realidades do mercado, sem perder a essência que a torna única. O Supernosso entende que seu diferencial não está apenas na variedade de produtos ou preços competitivos, mas na experiência holística que oferece aos seus clientes.

Portanto, ao buscar crescimento e expansão, é imperativo que as empresas, não percam de vista a humanidade. Afinal, por trás de cada compra, cada *click*, cada interação, existe uma pessoa com suas próprias expectativas, desejos e necessidades. No final do dia, é a capacidade de entender e atender a essas necessidades humanas que determinará o verdadeiro sucesso.

Em 2019, o grupo conduziu um processo de incorporação de 16 lojas da Rede Carrefour Bairro, aumentando seu tamanho e a complexidade de sua operação. Para Rodolfo Nejm, agora cabe analisar se as mesmas estratégias para encantamento do consumidor até então utilizadas são suficientes. Será que há outros caminhos para se conhecer o consumidor com mais profundidade? As estratégias baseadas nas heurísticas por ancoragem serão suficientes para influenciar o comportamento do consumidor? Vale destacar que o futuro do varejo parece ser digital, mas como manter o lado humano presente que permitiu o crescimento e desenvolvimento do grupo até então?

## **NOTAS DE ENSINO**

Esta seção foi estruturada em seis partes, sendo elas: objetivos de ensino; fonte dos dados; disciplinas sugeridas para uso do caso; eixos de discussão; aspectos pedagógicos; e diálogos com a literatura.

### **1- OBJETIVO DE ENSINO**

O caso tem como objetivo de ensino atuar no domínio cognitivo dos alunos a partir de seis categorias: síntese, ordenação, organização, associação de ideias, pensamento crítico e visão de conjunto. Para tanto, apresenta-se o caso do Grupo Supernosso, o qual ilustra o histórico da marca e a sua relação estratégica com o comportamento do consumidor. Estrutura-se a discussão a partir da criação de um mapa mental realizado pelos alunos para responder a pergunta central. Posteriormente, os alunos devem apresentar e defender o que produziram. A discussão em questão deve incorporar os conceitos-chave do comportamento do consumidor sob a ótica da abordagem econômica, apresentados pelo(a) professor(a) e interpretados pelos alunos. O caso pode ser utilizado em disciplinas de Marketing da graduação, pós-graduação e programas executivos de Administração.

## **2- FONTES DOS DADOS**

No mês de junho de 2023, conduziu-se uma entrevista com Rodolfo Nejm, vice-presidente do Grupo Supernosso, com duração de 54 minutos. Nejm consentiu em participar da pesquisa, concordando em compartilhar suas experiências. Além disso, realizou-se uma pesquisa documental, que coletou notícias e informações sobre o grupo analisado. É importante ressaltar que o estudo foi autorizado e validado pelos participantes da entrevista.

## **3- DISCIPLINAS SUGERIDAS**

Este caso pode ser apresentado em disciplinas de graduação, pós-graduação e programas executivos. Ele pode ser usado em disciplinas de marketing tais como marketing digital; comportamento do consumidor; marketing estratégico e similares.

## **4- EIXO DE DISCUSSÃO**

Com o intuito de possibilitar uma problematização efetiva do fenômeno, propõem-se os seguintes eixos de discussão: I. A identificação de como o comportamento do consumidor influenciou na estratégia de marketing do Grupo Supernosso; II. A identificação de como as estratégias do Grupo Supernosso influenciaram no comportamento do consumidor; III. Como as heurísticas influenciam na organização das lojas; IV. Como o uso da tecnologia pode influenciar a experiência do consumidor Supernosso; V. Como o Grupo Supernosso pode crescer com suas estratégias digitais sem perder sua proximidade com o cliente.

O caso de ensino apresentado aborda questões complexas e multifacetadas que envolvem a estratégia de negócios, a transformação digital e o comportamento do consumidor. Com base na descrição fornecida, é possível identificar algumas perguntas fundamentais e imediatas que podem compor o eixo de discussão com os alunos:

### **Questões fundamentais:**

1. Como as organizações podem equilibrar a necessidade de crescimento e adaptação ao mundo digital com a manutenção de um relacionamento humano com os consumidores?

2. Quais são as implicações estratégicas e operacionais da recente incorporação de 16 lojas da Rede Carrefour Bairro para o grupo?

3. A ancoragem e outras heurísticas são suficientes para influenciar o comportamento do consumidor no novo contexto organizacional?

Opcionalmente, o (a) professor(a) pode optar também em fazer uso de questões mais imediatas frente às necessidades emergentes em função do contexto de incorporação das lojas da rede Carrefour:

#### **Perguntas Imediatas:**

1. Quais estratégias específicas Rodolfo Nejm deve considerar para entender o consumidor com mais profundidade no contexto da nova incorporação?

2. Como o grupo pode avaliar a eficácia das estratégias de "encantamento do consumidor" já em uso?

3. Quais são os desafios e oportunidades apresentados pela transformação digital no setor de varejo?

4. Como manter o "lado humano" da organização em um ambiente cada vez mais digitalizado?

Estas perguntas são projetadas para estimular o pensamento crítico e a discussão em torno dos dilemas apresentados no caso. O objetivo é permitir que os alunos explorem as complexidades inerentes às decisões estratégicas e operacionais em um ambiente de negócios em rápida evolução (CHRISTENSEN; GARVIN; SWEET, 1991).

## **5- ASPECTOS PEDAGÓGICOS**

Para o desenvolvimento do caso em sala de aula, propõe-se a articulação de dois momentos: I. Discutir o passado do Grupo Supernosso considerando o que foi apresentado no texto do caso; II. O desenvolvimento da metodologia de mapa mental para refletir sobre o comportamento do consumidor na estratégia do Grupo Supernosso e o seu futuro e enfrentamento dos dilemas apresentados, sendo que este mapa mental pode ser realizado presencialmente ou de forma virtual para alunos de disciplinas *online*.

A discussão inicial deve ser guiada pelo(a) professor(a) e as reflexões geradas neste momento podem ser usadas pelos alunos enquanto desenvolvem as atividades da segunda parte da atividade, o mapa mental. O mapa mental tem como objetivo usar uma abordagem que permite o encadeamento das informações, ajudando no aprendizado por meio de associações não lineares das informações (CAMARGOS; DAROS, 2021).

Com o mapa mental, os alunos poderão registrar suas ideias da mesma forma que o cérebro guarda as informações nas sinapses neurais. Com isso, será possível relacionar informações fragmentadas com os conceitos discutidos com o(a) professor(a) no primeiro momento de discussão. Para as aulas presenciais, o mapa mental pode ser construído usando papel e caneta e, por outro lado, para as aulas *online*, pode-se usar ferramentas como Goconqr, Coggle ou Mindmeister.

O(a) professor(a) deve fazer uma breve explicação sobre mapa mental que deve durar de 3 a 5 minutos. Posteriormente, os alunos irão elaborar o mapa mental

indo ao encontro com as perguntas realizadas no final do caso do Grupo Supernosso. O mapa pode ser construído de forma *online* ou presencial na sala de aula.

Para elaborar o mapa mental os alunos devem usar as informações contidas no caso, buscar novas informações que acreditam que possam agregar valor ao mapa mental, selecionar e criar categorias que possam sintetizar os assuntos e/ou variáveis abordadas, procurar desdobrar categorias em unidades para ter mais detalhamento sobre o tema e, por fim, montar o mapa mental.

Após a criação do mapa mental, os alunos de disciplinas *online* podem postar o mesmo no ambiente virtual da disciplina. Tanto os alunos de disciplinas presencial como *online* podem apresentar seus mapas em um formato de “defesa” para que os demais colegas consigam comentar e colaborar de forma interativa (CAMARGOS; DAROS, 2021).

## 6- DIÁLOGOS COM A LITERATURA

A proposta de análise do caso é pela ótica da abordagem econômica do comportamento do consumidor, a qual baseia-se em dois elementos fundamentais. O primeiro aponta que as pessoas têm necessidades que podem ser satisfeitas com objetos e buscam maximizar o valor de tais objetos. Já o segundo, aponta que o valor de um item varia de acordo com sua disponibilidade ou escassez.

Na abordagem econômica, trabalha-se com o conceito de heurística, que são ferramentas cognitivas que os consumidores utilizam para simplificar o processo de tomada de decisões, especialmente em situações em que informações alternativas são escassas ou estão em grande volume (CERVI, 2020).

Segundo Tversky e Kahneman (1974), algumas das heurísticas mais populares são: ancoragem (usando um ponto de referência ou âncora para chegar a uma estimativa); representatividade (assumindo semelhança entre objetos de aparência semelhante); e disponibilidade (baseando a previsão de um resultado no impacto emocional e não na probabilidade real).

A atmosfera das lojas pode fomentar as heurísticas e a maneira como os produtos são posicionados nas prateleiras pode influenciar o processo de decisão do cliente (CERVI, 2020). Kotler (1973) inclusive argumenta que a atmosfera da loja, em determinados cenários, tem uma influência na decisão de compra que pode ser maior do que a própria característica do produto.

Turley e Milliman (2000) apontam que dentre as dimensões da atmosfera da loja estão as variáveis de *layout* e *design* que incluem: *design* e alocação de espaço; colocação de mercadorias; agrupamento das mercadorias; localização dos equipamentos; localização dos caixas; áreas de espera; fluxo de tráfego; localização dos departamentos; mobílias.

Parte destas variáveis estão presentes na disposição dos produtos na prateleira. Tal disposição pode ser discriminada de duas formas, sendo a primeira delas o espaço na prateleira, que inclui a quantidade de espaço que o produto ocupa e como os produtos são distribuídos neste espaço. Já a segunda é sobre a posição na prateleira, que podem ser horizontais, verticais, com disposição central, periférica, superior ou inferior (CERVI, 2020).

O efeito no comportamento do consumidor oriundo das heurísticas e disposição dos produtos na prateleira está relacionado com um processo que se contrapõe à racionalidade do consumidor. Em um processo racional, o consumidor

considera toda a informação disponível, aprende durante o processo e ajusta seu comportamento durante essa aprendizagem (ANGELO; LUPE; FOUTO, 2010).

Entretanto, segundo resultado da pesquisa de Angelo, Lupe e Fouto (2010), os consumidores brasileiros tendem a uma racionalidade limitada quando se considera as vendas no varejo. Tal racionalidade limitada ocorre devido a diversas limitações ambientais e psicológicas, fazendo com que as pessoas muitas vezes não consigam tomar decisões verdadeiramente ideais e, nessas circunstâncias, são obrigadas a fazer escolhas com base em um conjunto limitado de informações, o que leva a se contentar apenas com resultados satisfatórios (ANGELO; LUPE; FOUTO, 2010).

Quando o varejista se apoia nas heurísticas para buscar compreender e influenciar o comportamento do consumidor, entende-se que o mesmo se pauta na teoria do comportamento planejado que, segundo Ajzen (1991), é uma teoria projetada para prever e explicar o comportamento humano em contextos específicos.

A partir dos conceitos a serem trabalhados durante o desenvolvimento do caso, acredita-se que pode ocorrer discussões interessantes com os alunos a respeito do comportamento do consumidor como orientador estratégico de uma empresa tradicional e familiar, a partir da conexão com a perspectiva da abordagem econômica.

## REFERÊNCIAS

ABRAS. **ABRAS 2023: Confira a lista dos maiores supermercadistas**. Disponível em: <https://smarket.com.br/abras-2023-confira-lista-dos-maiores-supermercadistas/>, 2023.

AJZEN, I. **The theory of planned behavior**. Organizational Behavior and Human Decision Processes, v. 50, p. 179-211, 1991.

AMIS. **Super Nosso transforma lixo em produtos úteis através de impressora 3D**. Disponível em: <https://amis.org.br/plus/modulos/noticias/ler.php?cdnoticia=964>, 2019.

ANGELO, C. F.; LUPPE, M. R.; FOUTO, N. M. M. D. R. **Racionalidade e irracionalidade no processo decisório de consumo**. Revista de Negócios, v. 15, n. 1, p. 77-90, 2010.

BETTMAN, J. R.; LUCE, M. F.; PAYNE, J. W. **Constructive consumer choice processes**. Journal of Consumer Research, v. 25, p. 187-217, 1998.

CAMARGOS, F.; DAROS, T. **A sala de aula digital: estratégias pedagógicas para fomentar o aprendizado ativo on-line e híbrido**. Penso Editora, 2021.

CERVI, C. **Heurísticas na Escolha: Como a Organização dos Produtos na Prateleira Influencia as Decisões de Compra dos Consumidores**. Revista de Administração da Unimep, v. 18, n. 1, p. 111-131, 2020.

CHRISTENSEN, C. R.; GARVIN, D. A.; SWEET, A. **Education for judgment: The artistry of discussion leadership**. Harvard Business School Press, 1991.

COMUNIDADE VIVA. **Super Nosso doa 100 cestas para nossa campanha**. Disponível em: <https://www.comunidadevivasemfome.org.br/post/super-nosso-doa-100-cestas-para-nossa-campanha>, 2017.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 9. ed. Thomson Pioneira, 2005.

GOLDSTEIN, M.; ALMEIDA, H. S. **Crítica dos modelos integrativos do comportamento do consumidor**. Revista de Administração da USP, v. 35, n. 1, p. 14-22, 2000.

GRECO DESIGN. **Supernosso**. Disponível em: <https://greco design.com.br/projeto/supernosso/>, 2021.

HANDS, D. W. **Economics, psychology and the history of consumer choice theory**. Cambridge Journal of Economics, v. 34, p. 633-648, 2010.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. **Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases**. Science, v. 185, p. 1124–1131, 1974.

TURLEY, L.; MILLIMAN, R. E. **Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence**. *Journal of Business Research*, v. 49, n. 2, p. 193–211, 2000.