

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MBA EM MARKETING

JOÃO VICTOR CABRAL PEREIRA

ESTUDO DE CASO DOS FATORES QUE LEVARAM AO
INSUCESSO DO ECO MERCADO PALHANO

CURITIBA
NOVEMBRO/2015

JOÃO VICTOR CABRAL PEREIRA

ESTUDO DE CASO DOS FATORES QUE LEVARAM AO
INSUCESSO DO ECO MERCADO PALHANO

Trabalho apresentado como requisito parcial
para conclusão da pós-graduação de MBA
em Marketing.
UFPR-CEPPAD

Orientadora: Prof.^a Ms. Angela Negrão

CURITIBA
NOVEMBRO/2015

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	REFERENCIAL TEÓRICO	6
2.1	ESTRATÉGIA EMPRESARIAL	6
2.1.1	Fatores ambientais	8
2.1.2	Mercado-alvo	11
2.1.3	Posicionamento	13
2.2	MARKETING	14
2.2.1	Composto de marketing	15
2.2.2	Comportamento do consumidor	16
3	METODOLOGIA	18
3.1	COLETA DE DADOS	18
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	19
3.3	TRATAMENTO DE DADOS	20
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	22
4.1	LOJISTAS	22
4.2	CLIENTES	25
4.3	MACROAMBIENTE	31
4.3.1	Análise do ambiente demográfico	32
4.3.2	Análise do ambiente natural	37
4.3.3	Análise do ambiente econômico	39
4.3.4	Análise do ambiente tecnológico	42
4.3.5	Análise do ambiente sociocultural	44
4.3.6	Análise do ambiente político	46
5	CONCLUSÃO	48
	REFERÊNCIAS	51

RESUMO

Este trabalho reporta resultados da utilização de práticas e ferramentas de marketing num âmbito estratégico para analisar e apontar os possíveis fatores que levaram o empreendimento Eco Mercado Palhano, na cidade de Londrina/PR, à falência. Para tanto, analisou-se as variáveis incontrolláveis, características inerentes ao macroambiente de marketing no qual o empreendimento está inserido, e as variáveis controláveis do microambiente. Para o último, utilizou-se da aplicação de questionários autoadministrados e entrevistas pessoais para se obter dados e informações das populações de clientes e lojistas do mercado, contrapondo-os com a análise das estratégias do Eco Mercado Palhano quanto ao seu composto de marketing (praça, promoção, preço e produto). Foi possível, assim, estabelecer-se características do perfil do consumidor do mercado que foram de encontro com alguns posicionamentos do empreendimento, o que gerou uma série de contravenções que se mostraram bastante desfavoráveis à continuidade da atividade do Eco Mercado Palhano.

Palavras-chave: Estratégia. Marketing. Eco Mercado Palhano.

ABSTRACT

This paper reports the results of applied marketing tools approached by a strategy point of view to analyze and allege the possible factors responsible for the ill success of Eco Mercado Palhano (an enterprise located in the city of Londrina/PR). For said task, the uncontrollable variables, representing the enterprise's marketing macroenvironment inner characteristics, were studied, as were the controllable variables of the microenvironment. For the latter, it was done by acquiring data and information about the clients and shop owners through self-administered questionnaires and personal interviews, then comparing the results with the information found by analyzing the Eco Mercado Palhano marketing mix – place, promotion, price and product – strategies. Thus, it was possible to establish some of the client's profile characteristics that were incompatible with some of the enterprise's positioning choices, which generated a series of contradictions that rendered the continuity of the Eco Mercado Palhano's activity impossible.

Key-words: Strategy. Marketing. Eco Mercado Palhano.

1 INTRODUÇÃO

O varejo é uma parte tão comum do dia a dia das pessoas, que muitas vezes passa despercebido. Um gestor de varejo é responsável por tomar decisões complexas para definir seu mercado alvo e pontos de venda; determinar que mercadorias e produtos oferecer, lidar com fornecedores, distribuir seus produtos às lojas, treinar e motivar vendedores; determinar um método de precificação, fazer propaganda e apresentar seu produto. São necessários consideráveis habilidades e conhecimentos para tomar tais decisões de modo eficaz. Trabalhar nesse ambiente altamente competitivo e dinâmico pode trazer grande retorno financeiro, mas não sem antes propor grandes e constantes desafios (LEVY; WEITZ, 2011).

Com um aumento de 23% em apenas dois anos, segundo dados do IBOPE (2011), uma das áreas do varejo que vem crescendo consideravelmente no Brasil nos últimos tempos é a dos *shopping centers*. Foram 27 novos empreendimentos inaugurados só em 2012, algo que não se via há cerca de 13 anos (PORTAL DO SHOPPING, 2013), sendo a região sul a receber o segundo maior número de novos empreendimentos, ficando atrás apenas da região sudeste. Estes dados se tornam ainda mais expressivos uma vez relatado que a maioria desses novos empreendimentos foi inaugurada em cidades do interior (18 dos 27) com populações que variam entre 101 e 500 mil habitantes, e uma área construída de até 31 mil m² (PORTAL DO SHOPPING, 2013).

Nesse cenário, a incorporadora Raul Fulgêncio, de Londrina/PR, concebeu o empreendimento Eco Mercado Palhano, onde foram investidos no projeto quase R\$30 milhões (ELORZA, 2013), propondo conciliar sustentabilidade e consciência dos impactos ambientais com um projeto baseado na arquitetura de empreendimentos europeus, que visava oferecer um espaço elegante e confortável para a população, mais especificamente as classes A e B da cidade de Londrina e região (ECO MERCADO PALHANO, 2009). No entanto, “quase dois anos depois da inauguração, em junho de 2011, o Eco Mercado Palhano agoniza. Das 40 lojas existentes no primeiro piso do mercado cerca de 90% encerraram as atividades no local” (ELORZA, 2013), vindo à falência no final deste mesmo ano.

Este trabalho consiste na identificação e análise das decisões tomadas pela incorporadora Raul Fulgêncio Negócios Imobiliários, assim como o efeito destas escolhas em relação ao desempenho do *Eco Mercado Palhano*, o primeiro mercado ecológico do Brasil (MERCADO PALHANO, 2009), e a resposta do mercado e público-alvo; buscando elucidar as possíveis causas de insucesso do empreendimento, que culminou na sua falência no final do ano de 2013.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fundamentação teórica deste trabalho se apoia em duas grandes áreas de conhecimento. Primeiro Estratégia Empresarial, que discorre sobre os fatores ambientais, que influenciam toda a dinâmica do relacionamento entre empresa e cliente, sobre mercado-alvo e posicionamento; em seguida tem-se o Marketing, que trata do composto de marketing (conjunto de ferramentas que uma empresa pode utilizar para influenciar o consumidor) e, então, do comportamento do consumidor.

2.1 ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

Dentre os vários conceitos existentes para o termo *estratégia*, Oliveira (2009, p. 3) define como “quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ação que devem ser seguidos para se alcançarem os objetivos ou resultados estabelecidos pela empresa”.

Há uma crença, que ainda hoje se faz bastante presente no mundo dos negócios brasileiros, de que é praticamente impossível praticar um planejamento estratégico no país, visto seu cenário econômico caracterizado por um histórico de grande imprevisibilidade. Entretanto, planejar não só é possível como cada vez mais necessário para as empresas, que devem, antes de tudo, definir com clareza o que esperam e almejam obter com o desenvolvimento de um plano estratégico

(GRACIOSO, 2007). Desse modo, faz-se necessário que a concepção de uma estratégia para a empresa tenha um fundamento conceitual, que guiará e dará uma direção aos planos da empresa.

É de reconhecimento mundial que vários setores varejistas possuem baixo percentual de lucro sobre suas vendas, um lucro líquido que chega a ficar em torno de 2% (BARRIZZELLI, 2013) após impostos. Tais margens finais de lucro tão baixas exigem que o varejista defina suas estratégias de mercado e atuação com a maior precisão possível, visto que um pequeno erro poderia significar a nulificação da sua taxa de lucro. Rolli (2013) alerta sobre a retomada da inflação e “seu impacto no consumo e nas negociações de preços com a indústria”, o que faz com que cresça “a atenção do varejo para a área de prevenção de perdas, que pode fazer a diferença na hora de contabilizar os lucros”.

O varejo, compreendido como um conjunto de atividades que envolve vender bens para consumidores finais com o propósito de consumo pessoal ou doméstico (MERRIAM-WEBSTER, 2013), é um setor mercantil extremamente sensível ao fator preço, que é um dos seus principais determinantes de vantagem competitiva, mas não é o único. Para lidar com as demais variáveis do setor, os varejistas comumente adotam uma estratégia de posicionamento, o que requer que as empresas determinem o ambiente no qual estão inseridas, ou seja, identifiquem sua posição no mercado em relação aos seus concorrentes e as características do meio no qual essas se relacionam (CAMPOS, 2011).

Levy e Weitz (2000, p. 23) descrevem o varejo como “um dos maiores setores da economia mundial”, onde as constantes mudanças demográficas e desejos do consumidor força os agentes desse mercado a se atualizarem quase na mesma velocidade que se consegue reconhecer um novo padrão de comportamento. Ferramentas como a internet permitem que o consumidor se torne mais exigente, além de oferecer a oportunidade deste reportar possíveis insatisfações com um produto ou companhia ao mesmo tempo que se familiariza com as experiências de outros consumidores pelo mundo. Fazer com que esse cliente saia satisfeito com o produto ou serviço que adquiriu é o papel da Estratégia de Varejo.

O termo “estratégia” é tão comumente usado no setor mercadista do varejo, que se tem a impressão que toda decisão tomada é uma decisão estratégica. No entanto, estratégia de varejo é responsável por identificar o mercado-alvo do varejista, o modo que este planeja agir para satisfazer as necessidades do mercado e no que ele pretende se basear para formular um plano para estabelecer uma vantagem competitiva (LEVY; WEITZ, 2000). Não há estratégia sólida que nasça de pouca reflexão ou falta de informações concretas, e por isso o próprio processo de planejar uma estratégia é um importante veículo para estabelecer prioridades, tomar decisões sobre investimentos e estabelecer planos de crescimento.

2.1.1 Fatores ambientais

Grandes forças ambientais – demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais – modelam as oportunidades de mercado, impõem ameaças e afetam a construção do relacionamento entre a empresa e o cliente. Dito que, para desenvolver estratégias de marketing eficazes, é necessário que primeiro entenda-se o ambiente no qual o marketing opera (KOTLER, 2011).

Compostas pelas características da população em geral, as variáveis demográficas representam os fatores e mudanças apresentados pela sociedade e como estes afetam seu comportamento como um todo. As variáveis econômicas consistem em elementos da economia que afetam o poder de compra do consumidor e seu padrão de consumo, levando em consideração a economia nacional e global.

Os fatores representados pelas variáveis naturais, são aqueles que englobam os recursos naturais e que são necessários, assim como os que são afetados pela atividade da empresa.

Variáveis tecnológicas representam, possivelmente, a força mais dramática no que tange o modelamento do futuro da população mundial; representam inovações capazes de apresentar novas ferramentas que possibilitam desbravar vários novos cenários, compostos, conseqüentemente, por vários novos desafios.

Por fim, as variáveis políticas e socioculturais, que estão relacionadas com as decisões e políticas governamentais, e hábitos e atitudes de consumo dos indivíduos (KOTLER, 2011).

Ponto muito considerável, quando se trata de Brasil, é a relevância da dinâmica demográfica presente no país e as recentes mudanças da mesma (GRACIOSO, 2007). Sendo um país em pleno crescimento e desenvolvimento econômico, sua população começa a adquirir características até então desconhecidas para o mercado nacional. Os gestores tem, então, diante de si o desafio de interpretar essas mudanças e prever o caminho que tomarão para a formulação da melhor estratégia para os seus negócios.

Visto que, no panorama atual, a classe média brasileira se vê em plena ascensão econômica, alguns comportamentos são destacados, como: crescimento da demanda por bens de consumo e conforto; envelhecimento da população, que começa a registrar um número menor de filhos por família; aumento de sua urbanização; e perfis de consumo predominadas pela classe média.

No entanto, o crescimento dessa demanda não se dará por igual. Setores de nítido sucesso no mercado atual poderão perder forças ou mesmo desaparecerem, onde novos nichos ou mercados aparecerão, e isso tudo será “um reflexo das mudanças nas atitudes e expectativas do consumidor” (GRACIOSO, 2007, p. 158).

Tem-se como “mercado” o cenário onde atuam consumidores reais e potenciais de um produto ou serviço, que compartilham de uma necessidade ou desejo que podem ser satisfeitos através de um relacionamento de troca. Assim, empresas buscam maneiras de como melhor gerir mercados para alcançar um relacionamento rentável com o consumidor, o que demanda grande conhecimento de suas dinâmicas de funcionamento.

Michael Porter propõe (1979), em um artigo, a existência de cinco forças competitivas, mais tarde chamadas de *As Cinco Forças Competitivas de Porter* (Figura 1), que influenciariam de maneira direta o modo de ação e estratégia de uma empresa em seu setor e mercado, sendo capaz de moldá-la de acordo com os parâmetros existentes.



FIGURA 1 - AS CINCO FORÇAS COMPETITIVAS DE PORTER
 FONTE: ADAPTADO DE PORTER, 1979.

Porter (1979) afirma ainda que a consideração da existência de tais forças pode ajudar uma empresa a entender a estrutura do seu setor e determinar uma posição que seria mais rentável para ela ao mesmo tempo que a tornasse menos suscetível ou vulnerável a ataques.

Sabe-se que para manter uma rentabilidade sustentável, é preciso ter a capacidade de responder estrategicamente à competição, mas, além dos rivais diretos que são as empresas concorrentes, alguns outros fatores podem afetar os prospectos de lucro de uma companhia.

As cinco forças competitivas – novos concorrentes potenciais, ameaça de produtos substitutos, poder de barganha dos fornecedores, poder de barganha dos consumidores e a rivalidade entre os concorrentes do setor – apontam que a competição em um setor vai muito além dos agentes mais óbvios (PORTER, 1998).

Uma vez avaliadas as forças que afetam a concorrência em seu setor, e suas causas implícitas, pode-se partir para a definição das forças e fraquezas da empresa, estas que são cruciais do ponto de vista estratégico partindo-se do cenário imposto pelas causas implícitas de cada força (MINTZBERG et al., 2006).

A ferramenta que o gestor utiliza para analisar as forças e fraquezas da empresa é conhecida como **análise SWOT** (KOTLER, 2011). Essa análise tem como função principal avaliar de um modo global as forças da empresa (do inglês *Strength*), as fraquezas (*Weaknesses*), suas oportunidades de mercado (*Opportunities*) e as ameaças enfrentadas (*Threats*), formando a sigla **SWOT**. O que faz da análise SWOT particularmente útil é sua capacidade de revelar

oportunidades passíveis de serem exploradas e que antes passavam despercebidas; e entendendo as fraquezas do seu negócio, gestores podem buscar maneiras de eliminar ou driblar ameaças que antes os pegariam desprevenidos.

Como escreveu George Day (1997), professor da Wharton Business School, um dos principais dilemas encarados por gestores quando formulando uma estratégia competitiva é a delimitação e definição de uma “arena” competitiva, assim como quem são os que ali competem e quão atraente é essa arena. Assim sendo, a consideração tanto dos fatores internos quanto externos se faz essencial uma vez que estes possibilitam uma melhor visualização do mundo em que a companhia opera, permitindo-a planejar de modo mais preciso o seu futuro.

Assim, para qualquer organização, o planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão empresarial importante para a tomada de decisões e um modo de guiá-la satisfatoriamente em meio aos ambientes internos e externos. O ambiente está cada vez mais competitivo, devido às rápidas modificações políticas, econômicas e culturais pelas quais passam as sociedades modernas. Assim, além de considerar o ambiente no qual estão inseridas, as empresas precisam entender muito bem a dinâmica do seu mercado-alvo de atuação.

2.1.2 Mercado-alvo

Como colocado por Levy e Weitz (2000, p. 155), “varejistas de sucesso satisfazem as necessidades dos clientes de seu segmento de mercado-alvo melhor que sua concorrência”, trazendo à tona a importância da definição e estabelecimento de um mercado-alvo. Pode-se definir mercado-alvo como o segmento de mercado no qual a empresa planeja focar as atenções, recursos e produtos (LEVY; WEITZ, 2011), composto por um conjunto de consumidores que partilham de necessidades ou características comuns que a empresa decide atender (KOTLER, 2011).

Conhecimento sobre o funcionamento do mercado-alvo ajudará o varejista “a explicar, a prever, e até, em certo grau, influenciar o comportamento de compra dos consumidores” (PARENTE, 2000, p. 59).

Uma segmentação de mercado envolve dividir um mercado em segmentos menores de consumidores com necessidades, características ou comportamentos semelhantes que possam requerer um composto ou estratégias de marketing específicas (KOTLER, 2011). A empresa identifica modos diferentes de segmentar um mercado e então desenvolve perfis sobre os segmentos criados. Em seu livro *Administração de Marketing*, Kotler (2006) cita quatro grandes áreas de segmentação de mercado:

- 1) Segmentação Geográfica: consiste em dividir um mercado em diferentes unidades geográficas, como nações, estados, regiões, países, cidades ou mesmo bairros.
- 2) Segmentação Demográfica: consiste em dividir o mercado em segmentos baseados em variáveis como idade, gênero, tamanho da família, ciclo de vida familiar, renda, ocupação, educação, religião, raça, geração e nacionalidade.
- 3) Segmentação Psicográfica.: consiste em dividir um mercado em diferentes segmentos baseados em classe social, estilo de vida ou características de personalidade.
- 4) Segmentação Comportamental: consiste em dividir um mercado em segmentos baseados nos conhecimentos do consumidor, atitudes, hábitos ou respostas a um produto.

Uma vez que o mercado foi segmentado, a empresa conseguirá direcionar melhor seu foco em um ou mais grupos de consumidores, preferencialmente voltando-se para aqueles que não estejam sendo atendidos ou que não estejam sendo bem atendidos pela concorrência; e deverá posicionar-se no mercado de tal forma que esses consumidores percebam e entendam suas intenções.

2.1.3 Posicionamento

Posicionamento corporativo se trata da maneira como a organização é, como a organização quer ser e como é tida pelos consumidores em relação aos seus concorrentes (OLIVER, 1995).

As estratégias de posicionamento são resultantes de um estudo de diferenciação e consistem em garantir características distintas em relação ao mercado a fim de assegurar sua posição de destaque frente aos concorrentes e assegurar o reconhecimento de sua marca na mente dos consumidores (PARENTE, 2000). Da Universidade do Texas, o Prof. Leonard Berry explica (1982 *apud* PARENTE, 2000, p. 76) que posicionamento de mercado:

significa identificar – e então ocupar – uma posição disponível no mercado. Para se identificar a posição, é necessário examinar a presença competitiva dentro dos vários segmentos de mercado, e então procurar responder às seguintes questões: Que segmentos estão mais disponíveis?, em que segmentos ainda existem espaço? Ocupar uma certa posição no mercado significa não apenas vender produtos, mas também vender a loja. É a loja que torna-se a marca, com todas as variáveis de marketing – linha de produtos, ambientação, pessoal, propaganda, preço -, tudo isso integrado para reforçar o significado da empresa no mercado, a razão de sua existência. Uma estratégia clara de posicionamento pode contribuir fortemente para o sucesso de um varejista. Em um mercado já congestionado de lojas, um varejista bem posicionado torna-se distinto na mente dos consumidores; esse é um pré-requisito para o sucesso.

Assim, recomenda-se que a empresa decida quais e quantos dos segmentos ela quer e/ou pretende atingir após feita uma análise e avaliação das características da mesma. Conhecer as capacidades da empresa e as causas das forças competitivas darão destaque às áreas onde a empresa será capaz de enfrentar seus concorrentes e onde deverá evitá-los.

Além de decidir quais os segmentos de atuação, a empresa deverá decidir uma proposição de valor – como ela criará um valor diferenciado para os segmentos-alvo e que posição ela ocupará nestes segmentos.

A posição de um produto é o modo como o produto é definido pelos consumidores em relação a alguns atributos importantes, onde vale ressaltar que: produtos são feitos em fábricas, mas marcas são feitas na mente dos consumidores.

Consumidores são superexpostos a informações sobre produtos e serviços, e não reavaliam produtos antes de toda compra que realizam. Para simplificar o processo de compra, os consumidores organizam produtos, serviços, e companhias em categorias e “posição” em suas mentes. A posição de um produto é um conjunto complexo de percepções, impressões e sentimentos que os consumidores têm de um produto em relação aos seus concorrentes, e consumidores formam essa imagem com ou sem a ajuda de executivos. Mas estes não devem deixar que essa concepção se forme na sorte.

A tarefa de posicionamento e diferenciação consiste em três passos: identificar um conjunto de vantagens competitivas de diferenciação sobre o qual construir um posicionamento, escolher as vantagens competitivas corretas e estabelecer uma estratégia global de posicionamento (KOTLER, 2000).

É necessário estabelecer um posicionamento que possibilite seu produto ter vantagens sobre seus concorrentes em determinados segmentos; e, para viabilizar esse posicionamento planejado, gestores comumente se utilizam do composto de marketing.

2.2 MARKETING

Marketing é descrito pela *American Marketing Association* (AMA) como a atividade composta por um conjunto de processos que englobam a criação, comunicação, entrega e troca de valores para/com consumidores, clientes, sócios e a sociedade em geral. Mais especificamente, o marketing tem como objetivo, pela visão de Peter Drucker (*apud* KOTLER, 2006)

tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente

disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou serviço disponível.

Assim, apesar de ser largamente aceito como, o marketing não é apenas a criação de um comercial para vender um produto. Neste contexto, Rachel Fernandez (2014) elucida que

o marketing é parte importante para gerenciar a comunicação interna da empresa, criar ações para melhorar a satisfação dos clientes, cuidar da imagem da empresa/marca em canais para garantir uma boa reputação para evitar perder novos clientes, e principalmente é através do marketing que são definidas as ações para gerar novas vendas, leads ou contratos de uma empresa. É através do marketing, que ações estratégicas são criadas para manter o fluxo de receita da empresa de forma sustentável e também garantir que a empresa se mantenha durante os próximos anos.

Para tanto, dois conceitos se fazem essenciais: o composto de marketing (ou mix de marketing), que auxilia a empresa a identificar quatro variáveis (produto, preço, praça e promoção) importantes, as quais ela tem acesso e poder de manipular conforme necessário; e o comportamento do consumidor, que busca entender as necessidades e padrões de comportamento de prospectivos consumidores.

2.2.1 Composto de marketing

O conceito do composto de marketing é um dos mais eficazes já criados. Desde logo após a I Guerra Mundial, ele tem sido o tema base de muitos cursos de MBA em marketing. É, hoje, um dos principais conceitos organizadores de muitos planos de marketing de incontáveis grandes corporações, presente em vários livros base e programa de cursos de educação executiva. É uma ferramenta que perdura devido à sua efetividade e simplicidade (SHAPIRO, 1985).

O composto de marketing é um conjunto de ferramentas de marketing que a empresa manipula para conseguir produzir uma resposta adequada aos parâmetros estabelecidos sobre seu mercado-alvo (KOTLER, 2011). É formado por tudo aquilo

que uma empresa pode fazer para influenciar a demanda de seu produto, e as várias possibilidades podem ser agrupadas em quatro grandes categorias:

- 1) Produto: está relacionado com a combinação de bens e serviços que a empresa tem a oferecer para o mercado;
- 2) Preço: é a quantidade de dinheiro que os consumidores deverão desembolsar para adquirir o produto;
- 3) Praça: inclui as atividades praticadas pela companhia para fazer do produto disponível para o público-alvo;
- 4) Promoção: está relacionada com as atividades de comunicação praticadas pela empresa para expor os méritos do seu produto e convencer seu público-alvo a comprá-lo.

A partir, então, da manipulação destas quatro variáveis, a empresa busca satisfazer os desejos e necessidades de seus clientes, mas para isso, ela precisa entender como ele pensa, vive, consome, ela precisa entender como se dá o comportamento do seu consumidor.

2.2.2 Comportamento do consumidor

Os consumidores por todo o mundo variam no quesito idade, renda, escolaridade e gostos; e também consomem uma grande variedade de produtos e serviços. O modo como esses consumidores interagem entre si e com o ambiente a sua volta influencia nas suas escolhas de produtos, serviços e companhias (KOTLER, 2011).

A mente humana não funciona exatamente de maneira linear, o que torna difícil apontar com certeza os motivos que influenciaram uma compra. Kotler (2011) propõem que a ideia predominante é que um conjunto de fatores atuando ao mesmo tempo acabam direcionando os impulsos dos compradores em direção a este

produto ou aquela marca, e o que os gestores tentam entender é como estas respostas dos consumidores são influenciadas.

Drummond, Ensor e Ashford (2008, p. 51) se baseiam em Kotler quando elucidam a existência de quatro grandes categorias que caracterizam as influências exercidas sobre o processo de compra e comportamento do consumidor, sendo elas: fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

Uma vez avaliados os fatores que influenciam o comportamento do consumidor, entra-se na análise do processo de decisão de compra, que “após percorrer as etapas de reconhecimento do problema, pesquisa e avaliação das alternativas, o consumidor chega ao ponto de decidir se vai ou não comprar, e escolher onde e o que comprar” (PARENTE, 2000, p. 128).

Consumidores têm necessidades e desejos. Empresas precisam identificar estas necessidades e criar uma demanda, uma vez que seu objetivo final é influenciar o comportamento do consumidor e convertê-lo em lucro. Empresas que conseguem prever de maneira eficaz o comportamento do seu consumidor acabam conseguindo uma vantagem competitiva que as colocam à frente de seus concorrentes.

Ter a capacidade de compreender seu consumidor é uma base importante para a formação e obtenção de dados sólidos, que acabam por implicar em uma melhor formulação de estratégias para trabalhar com seu composto de marketing e torná-lo útil.

Para o desenvolvimento deste trabalho, foram seguidas algumas diretrizes para a condução da pesquisa, mais especificamente no que diz respeito à coleta de dados e seu tratamento, que serão tratadas a seguir em mais detalhes.

3 METODOLOGIA

A pesquisa pode ser enquadrada em duas categorias no que diz respeito ao seu caráter. A primeira seria exploratória, pois “visa se familiarizar com o problema, torná-lo explícito e aprimorar as ideias para solucioná-lo” (GIL, 2007). A investigação exploratória possui um caráter de aprofundamento intelectual naquilo que ainda não se possui vasto conhecimento acumulado (VERGARA, 2007).

Sua segunda classificação ratifica sua natureza descritiva, uma vez que, segundo Best (1972, p. 12-13 *apud* Marconi e Lakatos, 1999), “aborda também quatro aspectos: descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais, objetivando o seu funcionamento no presente”, e que é descrito, em suma, por Hyman (1967, p. 107) ao declarar que essa modalidade de pesquisa é uma “simples descrição de um fenômeno”. Segundo Vergara (2007, p. 47), no que diz respeito à sua classificação como descritiva, a pesquisa tem também, como função, expor “características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Explicita-se, ainda, que a mesma “não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2007, p. 47).

3.1 COLETA DE DADOS

Como uma das fontes para obtenção de dados, foram conduzidas entrevistas pessoais com lojistas que se mostraram dispostos a cooperar, buscando, se possível, caracterizar a realização de um censo, descrito por Dalmas (2011, p. 3) como “o estudo onde se consegue analisar as características de todos os elementos da população”. Cooper e Schindler (2003, p. 249) definem entrevista pessoal como uma “conversação bidirecional iniciada por um entrevistador para obter informações de um respondente”, destacando que “se a entrevista for bem-sucedida, é uma excelente técnica de coleta de dados”. Faz-se de considerável importância lembrar

que houve limitações no processo como um todo, inclusive nas entrevistas. Aqui, pode haver dificuldades na comunicação e compreensão por parte tanto do entrevistado como do entrevistador. Houve uma dependência quanto à disposição do entrevistado em fornecer dados, completos ou parciais, assim como sua capacidade de ser influenciado por diversos fatores, consciente ou inconscientemente (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Também houve a aplicação de questionário, este sendo caracterizado como “uma série de questões apresentadas ao correspondente, por escrito” (VERGARA, 2007, p. 54).

Mais especificamente, o questionário autoadministrado, ou *surveys* auto administradas, são aqueles respondidos sem a presença do autor ou um responsável pelo mesmo, que podem ser enviados pelo correio, entregue junto com o produto ou mesmo respondidos *online*. Pode ter os mesmos (ou alguns) dos objetivos da entrevista, mas focando outra amostra: o público. Os questionários foram aplicados de maneira virtual, por meio de ferramentas disponibilizadas pelo Google Drive, visando atingir o que foi definido como “clientes”, derivado de uma população muito maior que aquela que foi entrevistada e chamada de “lojistas”.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para aplicação de questionário ou realização de entrevistas, foi necessário estabelecer parâmetros para os mesmos no que diz respeito a populações e amostras. Dalmas (2011, p. 3) define população como sendo o “grupo de todos os elementos que possuem características comuns, que determinam o universo a ser pesquisado”, de onde pode-se retirar a amostra, que o mesmo explicita ocorrer “quando somente uma parte da população é retirada e analisada, com técnicas estatísticas adequadas, de forma a garantir as características de todos os elementos da população”.

O procedimento utilizado para obter uma amostra que seja capaz de representar estatisticamente a população em questão é chamado de “amostragem” (DALMAS, 2011).

O método escolhido para a realização das amostragens é o chamado método não-probabilístico, o qual engloba o procedimento tido como “amostragem por conveniência”, escolhida “quando o pesquisador seleciona os membros da população dos quais é mais fácil se obter informações” (DALMAS, 2011, p. 6). Como julga Oliveira (2001), “a amostragem por conveniência é adequada e freqüentemente [sic] utilizada para geração de idéias [sic] em pesquisas exploratórias, principalmente”.

Era sabido que o estabelecimento das amostras estaria sujeito à cooperação dos integrantes de ambas as populações, levando-se em consideração que grande parte da população “lojistas” se encontra incomunicável, uma vez que quase 90% das lojas já se encontravam fechadas no meio do ano de 2013. Assim sendo, conseguiu-se extrair uma amostra de 99 integrantes da população “clientes” e uma amostra de 3 integrantes da população “lojistas”, membros ativos da associação de condôminos criada pelos lojistas a fim de oficializar um grupo para ações coletivas, discussões pertinentes ao Mercado e comunicação com a administração.

3.3 TRATAMENTO DE DADOS

Os dados obtidos em todas as fases da pesquisa foram submetidos a técnicas qualitativas e quantitativas de tratamento e manipulação quando aplicáveis. A análise tida como quantitativa lida com a “quantificação dos resultados provenientes da coleta dos dados sob a forma de símbolos matemáticos e/ou estatísticos” (MARTINS JR, 2009, p. 128).

Em contraste, a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como um “conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados”, tendo como objetivo “traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social; trata-se de

reduzir a distância entre indicador e indicado, entre teoria e dados, entre contexto e ação” (MAANEN, 1979, p. 520 *apud* NEVES 1996).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. LOJISTAS

Tratou-se com os lojistas os pontos referentes à sua atividade e o seu relacionamento com o local, assim como a administração e as outras lojas presentes no Eco Mercado. Dos entrevistados, teve-se um representante de um restaurante, uma loja de bebidas e outro de loja de comidas e bebidas, com degustação no local.

A primeira questão tratada foi com relação ao aluguel dos espaços dentro do mercado. O aluguel do metro quadrado comercial no bairro Gleba Palhano é um dos mais caros de Londrina, segundo o Jornal de Londrina (PELEGRINO, 2011), com um valor estimado de R\$60/ m².

O valor inicial do metro quadrado no mercado era de R\$120/ m², segundo valores mencionados por um dos lojistas entrevistados, que menciona também um condomínio de aproximadamente R\$33 o metro quadrado.

Quando questionados sobre o valor do aluguel e seu custo benefício, nenhum dos lojistas reclamou de valores, todos concordaram que o valor ia de acordo com os padrões da região. No entanto, com o desempenho bem abaixo do esperado, o mercado tentou oferecer como estímulo para que os comerciantes não desistissem do local, a negociação dos valores do aluguel, que chegou a R\$79/ m².

Em relação às estratégias de propaganda e suas taxas, os lojistas mencionaram a existência de esforço publicitário apenas no início das operações, que foi, sim, forte, buscando estabelecer a imagem do mercado como “ecológico” e ambientalmente consciente, o primeiro do país; mas continuadas as operações, os lojistas foram deixados por si, quando buscaram apoio na coletividade para manter o mercado na mídia e veículos de comunicação. Fora a publicidade do mercado, cada lojista era responsável pela sua própria divulgação, mas todos concordaram que a iniciativa da administração foi falha e ausente, e deixou a desejar.

Foi pedido que os lojistas expressassem seu posicionamento quanto a alguns pontos específicos mais diretos, sendo estes:

- a) **Estrutura física:** todos elogiaram o projeto arquitetônico como um todo, assim como a beleza do local, mas foi citado que a entrada para pedestres poderia se tornar um pouco confusa, visto que a mesma não se localizava “na frente” do mercado, a parte mais exposta do mercado, para carros e pedestres, ainda mais considerada a área do lago, imediatamente em frente ao mercado, dedicada à prática de exercícios físicos, especialmente caminhada e corrida. Outro aspecto negativo foi que, apesar de toda a estrutura oferecida, o ambiente interno se tornava desconfortável em dias de temperaturas extremas, tanto para os dias muito quentes, quanto para os muito frios, citado que a iniciativa de instalar climatizadores no mercado foi tardia;
- b) **Segurança:** o aspecto segurança não teve ressalvas, era satisfatório no que se propunha a fazer;
- c) **Estacionamento:** no quesito estacionamento, foi de unânime opinião, era caro demais, mesmo para o público dito como alvo das classes A e B, com maior poder aquisitivo. As reclamações acabavam por ser destinadas aos próprios lojistas, sendo que o consumidores reclamavam que mesmo consumindo no estabelecimento, ainda tinham que custear o estacionamento. Este fato também sofreu uma tentativa de remediação, com a redução do seu valor, mas também de forma dita tardia;
- d) **Variedade de lojas que compunham o mercado:** foi dito que o mix era interessante para o começo, assim como não interessante o bastante, ressaltando-se o fato de que a medida que o tempo passava, a variedade diminuía de modo expressivo com o fechamento das lojas. No entanto, um ponto bastante expressivo colocado foi do posicionamento equivocado com o mix de lojas, uma vez que a proposta do estabelecimento era se tornar um “mercadão” de alto padrão e, no final, acabou se tornando uma espécie de praça de alimentação sem os benefícios de uma estrutura completa de um shopping center convencional, como área de recreação para crianças ou cinema;

- e) **Apoio oferecido pela administração:** foi colocado que no início das operações, a administração se mostrou bastante ausente, com uma difícil acessibilidade. A gestão se encontrava sem representatividade no local, fazendo com que assuntos a respeito de questões do mercado devessem ser tratados na sede na incorporadora no centro da cidade. Depois de várias reclamações, foi colocado um responsável *in loco* cerca de 6 a 7 meses depois da inauguração, mas a atividade desse escritório foi qualificada como problemática e ineficiente;

Discutindo-se sobre os eventos realizados no e pelo mercado, relatou-se que os mesmos eram escassos e pouco eficientes. Percebeu-se um aumento no empenho no quesito ações quando notou-se algum declínio no mercado, mas mais uma vez essa reação foi relatada como tardia.

Um evento citado pontualmente foi um desfile de moda realizado no mercado, onde, conforme relatado, o mesmo não oferecia estrutura compatível com o que foi proposto, deixando os convidados desconfortáveis com a situação, uma má impressão do local, sendo que, ao final do evento, nenhum dos convidados estendeu a visita a outras áreas do mercado.

Quanto aos preços praticados pelas lojas, estes eram tidos como aceitáveis, com variações bastante adequadas para o local e de acordo com produtos e serviços oferecidos. Buscou-se controlar a concorrência no mercado, sendo que não mais que duas ou três operações do mesmo setor ou segmento poderia atuar ao mesmo tempo, sendo proibida a comercialização de produtos específicos aos de um concorrente.

No quesito conduta, uma das principais regras, além, claro, da apresentação e organização das lojas, era que toda iniciativa deveria ser submetida e aprovada pela administração antes de ser colocada em prática. O que, como relatado, se tornava pouco prático quando considerado a ausência de representantes da administração no local.

Apesar do posicionamento buscado pelo empreendimento, os lojistas entrevistados relataram atender público das classes A, B e C.

Foi relatado que a frequência de público no estabelecimento era consideravelmente maior nos finais de semana. Valida-se, aí, a ideia de que o posicionamento do mercado na questão da atividade praticada não ficou claro para o público, que era um típico público de shopping center, em busca de lazer e infraestrutura, além de mercadorias. A constituição do mix de lojas foi um fator bastante comentado, sendo que a proposta inicial de tornar o Eco Mercado Palhano em um “mercadão” no estilo tradicional de um mercado como o Municipal de São Paulo não foi executada e o mercado se tornou uma praça de alimentação extraída do contexto de um shopping center, além da falha com a falta de publicidade mencionada por todos em vários momentos das entrevistas.

4.2. CLIENTES

A análise feita através da opinião dos clientes buscou tratar dos questionamentos referentes ao composto de marketing do Eco Mercado Palhano, assim como a recepção do público para com o empreendimento.

- a) **Sexo:** da amostra analisada, 60% dos integrantes que responderam ao questionário são do sexo masculino e 40% do sexo feminino, uma proporção de diferença praticamente insignificante para os propósitos da análise, não inferindo em nenhuma especificidade em termos comportamentais ou ambientais;
- b) **Idade:** a grande maioria tem até 30 anos de idade, 76% da amostra, sendo que 22% tem menos de 20 anos, 46% tem entre 21 e 25 anos e os outros 24% são compostos por pessoas com mais de 31 anos. Devido às características da amostra, é difícil afirmar se o cliente como um todo pertence à faixa etária que se mostrou dominante, apesar de significar grande parte dos consumidores dos restaurantes localizados na cobertura do Eco Mercado Palhano e única área ainda em atividade.

Mas considerados os fatos e comentários dos lojistas, a predominância de um público “de final de semana” não reflete necessariamente num público mais velho ou mesmo casado;

- c) **Estado civil:** 58% dos que responderam ao questionário declararam ser solteiros, 23% são casados e 19% disseram estar namorando, não havendo participação de viúvos(as), divorciados(as) ou outros;
- d) **Escolaridade:** 57% da amostra afirmou ter ensino superior incompleto (em andamento), 25% já possuem pelo menos um diploma de graduação e 15% afirmaram ter algum tipo de pós-graduação. Segundo relatório divulgado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, apenas 11% da população brasileira tem acesso ao ensino superior (VIOMUNDO, 2013), sendo, como já citado anteriormente, aproximadamente 25% o percentual de pessoas com acesso ao ensino superior em Londrina, é fácil afirmar que a amostra é majoritariamente composta por uma elite quando se trata de nível educacional;
- e) **Renda:** 94% declarou possuir renda familiar entre R\$3.001,00 e R\$10.000,00, sendo apenas 6% da amostra composta por aqueles com renda mensal acima de R\$15.000,00;
- f) **Filiação:** 85% da amostra não possui filhos, 6% declarou ter um filho, 8% tem dois filhos e apenas 2% tem mais de 2 filhos;
- g) **Naturalidade:** 60% dos integrantes da amostra afirmaram não serem naturais da cidade de Londrina, perfil bastante comum numa cidade tida como universitária e polo econômico da região;
- h) **Bairro de residência:** do total, apenas 6% afirmaram não residir em Londrina no momento, sendo que, 76% da amostra disse morar em

uma das 5 áreas do município mais relevantes para o mercado: Gleba Palhano, Centro, Higienópolis, Bela Suíça e a área dos condomínios fechados na zona sul, o que dá uma maior relevância à amostra apesar de suas restrições;

- i) **Distância aproximada entre residência e mercado:** característica de cidade do interior, tanto por hábitos ou mesmo pela área total do município, 62% da amostra reside num raio de 3km ou menos de distância do mercado, e outros 32% num raio de até 7km, totalizando que 94% dos clientes do mercado moram consideravelmente próximos ao mercado. A proximidade (e/ou facilidade de acesso) se mostra um quesito de grande importância para o consumidor;
- j) **Quanto tempo leva da residência ao mercado:** ratificando os dados do item i), 94% da amostra não leva mais que 15 minutos para chegar ao mercado;
- k) **Carro:** a locomoção de 82% da amostra é feita em carro próprio, item que não mais diz muito sobre a classe social a qual pertence o dono, mas o deixa mais sensível a questões como o acesso ao mercado e seu estacionamento já criticado;
- l) **Como ficou sabendo sobre o Eco Mercado Palhano:** 74% da amostra declarou que ficou sabendo sobre o mercado por indicação de amigos e frequentando a região. A questão da proximidade com o mercado ou familiaridade com a região se mostra cada vez mais relevante para o consumidor do mercado, como mostram os dados. Apenas 22% ficou sabendo através de TV, jornal ou outdoors, refletindo o baixo empenho publicitário citado pelos lojistas;
- m) **Frequência das visitas ao mercado:** 68% dos que responderam ao questionário indicaram visitar o mercado com alguma frequência,

contra 32% que afirmaram ter visitado o mercado 1 a 8 vezes no total – uma grande parte da amostra. No entanto, 42%, disse ter visitado o mercado cerca de uma vez ao mês, o que dificilmente o caracteriza como cliente assíduo;

- n) **Por qual razões costuma(va) frequentar o mercado:** quando questionados sobre o que mais os atraía para o mercado, 48% dos clientes respondeu ir ao mercado pelos restaurante encontrados na cobertura do empreendimento, tidos, oficialmente, como atividades acessório para a atividade principal do mercado; 12% ainda diz que apreciava a localização do Eco Mercado, e 21% afirmou visitar o mercado pelo ambiente como um todo;
- o) **Outros mercados:** em relação a mercados concorrentes, 38% da amostra disse não frequentar outro mercado senão o Palhano, 39% confessou frequentar o Mercado Shangri-lá, 16%, o Guanabara e 7% se dividiram entre o Mercado Quebec e o da Cidade (Harry Prochet);
- p) **Lojas que costumava frequentar:** os perfis vão se tornando mais reveladores quando questionados sobre seus hábitos dentro do mercado. Os maiores percentuais foram registrados por restaurantes, bares e lanchonetes em atividade no mercado, ao invés das lojas do piso inferior. Restaurantes, bares e lanchonetes como Freddo, Madero, Santo Prazer, Barzera e Pastel Mel tiveram os maiores percentuais de frequência no mercado, com uma média de 15% cada; contra, por exemplo, 2% da Vinhos & Cia e 1% da Embutidos Rico.
- q) **Com quem costuma(va) frequentar o mercado:** 93% das pessoas disse que costuma(va) frequentar o mercado acompanhado, de amigos, família ou namorado(a). Da amostra, 41% frequenta(va) o mercado com amigos, uma perspectiva bastante diferente do propósito

inicial do mercado, de compras cotidianas, que costumeiramente são atividades de uma só pessoa;

- r) **Dias que costumava ir ao mercado:** continuando dentro do perfil e ratificando os fatos comentados pelos lojistas, 79% da amostra confirmou ir ao mercado mais durante os finais de semana (sexta, sábado e domingo);
- s) **Qualificação da infraestrutura:** a infraestrutura do Eco Mercado Palhano como um todo satisfazia a clientela, sendo que 96% dos questionados avaliou a estrutura em boa ou ótima;
- t) **Qualidade no atendimento:** apesar de um pouco abaixo da satisfação com a estrutura, o atendimento do local também era satisfatório para 87% dos clientes, sendo que os outros 13% avaliaram o atendimento como “regular”;
- u) **Quais produtos e/ou serviços costuma(va) buscar mais:** apesar do percentual considerável de pessoas que afirmaram ir ao mercado para consumir as mercadorias oferecidas nas lojas do primeiro piso, 39%, a grande maioria do público era atraído até o estabelecimento pelos produtos ofertados nos bares e restaurantes da cobertura, representando 57%;
- v) **Quantia média gasta por visita:** 60% dos questionados disse gastar em média de 0 a R\$50 por visita, um montante talvez baixo se considerados os produtos de “alto padrão” que o mercado buscava oferecer, indicando, possivelmente, gastos com alimentação fora do lar ao invés do consumo de produtos e serviços. Apenas 7% afirmou gastar mais de R\$101,00 por visita, mas menos que R\$200,00;

- w) **Os preços dos produtos:** para 55% dos clientes, os produtos eram considerados caros, sim, mas num nível esperado ou de acordo com o já praticado no comércio. 38% da amostra qualificou os produtos como “caros”. Qualificar os preços como “caros, mas de acordo com os preços praticados no comércio” valida, de certa forma, a aceitação dos preços pelo público-alvo;
- x) **O preço do estacionamento:** surpreendentemente, 64% do público avaliou o valor do estacionamento entre “normal” e “caro, mas de acordo com os preços praticados no comércio”, com maior tendência para o último. No entanto, nesse quesito, os clientes se mostram muito mais sensíveis a valores e até mesma à cobrança em si, visto que o pagamento de estacionamento em cidades do interior é visto com uma maior aversão que em cidades grandes ou capitais, onde vagas públicas para estacionamento são, mesmo, raridade, ou, no mínimo, em menor quantidade. Salienta-se que, em uma amostra onde mais de 80% declarou ter carro próprio, 15% diz nunca ter sequer utilizado o estacionamento;
- y) **Variedade de serviços e lojas:** a variedade de lojas era bem vista pelo público, onde 62% a qualificou como “boa”, mas com tendência à qualificação de “regular”, a segunda categoria mais votada, com 21% de apoio;
- z) **Localização:** o endereço do Eco Mercado Palhano é mais que bem aceito pelo público-alvo, sendo que 70% da amostra avaliou a localização do mercado em frente ao lago e dentro da Gleba Palhano como ótima, seguidos dos 28% que disseram ser “boa”;
- aa) **Imagem do mercado para o consumidor:** os adjetivos mais escolhidos pelo público para descrever o mercado foram modernidade,

com 30%, sustentabilidade, com 19%, elegância, com 16% e confortável, também com 16%;

- bb) **Pontos fortes:** na discussão sobre os pontos fortes do mercado como um todo, bares e restaurantes (da cobertura), boa infraestrutura, fácil acesso e estacionamento próprio foram citados antes de boas lojas. Dos consumidores questionados, 38% afirma que os pontos fortes do mercado são os restaurantes e bares do último pavimento, seguidos pelos 19% que votam pela infraestrutura, os 18% que acreditam que o estacionamento próprio é um ponto forte, e os também 18% que votam pela facilidade de acesso. “Boas lojas” foi mencionado por apenas 13% dos clientes;
- cc) **Pontos fracos:** apesar de “estacionamento próprio” ser considerado um ponto forte, “estacionamento pago” é considerado um grande ponto negativo para o mercado, com 33% de reprovação. Item tido como essencial para muitos no Brasil, o ar-condicionado, ou a falta dele, foi relatado por 19% da amostra como um ponto negativo, seguido dos 18% de reclamam da pouca variedade de produtos.

4.3. MACROAMBIENTE

A análise do macroambiente de marketing de Londrina/PR busca examinar o amplo conjunto de fatores ambientais que podem afetar o desempenho do Eco Mercado Palhano. Isso inclui fatores demográficos, naturais, econômicos, tecnológicos, socioculturais e políticos.

Busca-se também através dessa identificar ameaças que possam afetar a demanda, a marca ou mesmo interromper a atuação do empreendimento.

4.3.1. Análise do ambiente demográfico

O elemento básico que define qualquer mercado consumidor é o número de pessoas que o compõe, tornando o ambiente demográfico o primeiro alvo das preocupações da área de Marketing, pois, como relatado, mercados são formados por pessoas, e estas possuem um perfil de compra e consumo bastante dinâmico e altamente mutável, e “a distribuição de renda apresenta alternâncias, variando conforme o ritmo, o padrão e a estrutura das economias regionais” (BONDE, 2002).

Londrina é um município brasileiro situado na região norte do estado do Paraná, distando 381km da capital do estado, Curitiba.

O município possui uma população estimada em 520.235 habitantes (IPC Marketing, 2013), sendo que 97,4% reside em perímetro urbano (IBGE, 2010), o que o caracteriza como o segundo maior do estado e o quarto da região sul. A população divide-se em 248.826 homens e 271.409 mulheres, numa área territorial de 1.650,8 km², totalizando uma densidade demográfica de 315,1 hab/km² (IPC Marketing, 2013). Sua pirâmide etária (ATLAS Brasil, 2013) mostra a predominância de uma população adulta, semelhante às características da população brasileira em geral.

Nos últimos 10 anos, notou-se crescente desenvolvimento da cidade, incluindo a queda na desigualdade de renda (PELEGRINO, 2013), mas ainda observa-se que, apesar de notavelmente maior que a média nacional, pouco mais que a metade da população entre 18 e 20 anos tenha terminado o ensino médio (ATLAS BRASIL, 2013).

Apesar da notável mudança trazida pela ascensão da classe C e o aumento do poder de compra da população, esses números não afetaram ou não acompanharam de modo considerável quando se trata do nível educacional dos brasileiros, o que também pode ser notado em Londrina. Segundo o sociólogo Marco Rossi (2013 *apud* PELEGRINO, 2013), “os programas sociais foram importantes para reduzir a disparidade de renda. Contudo, incapazes de proporcionarem autonomia e crescimento humano”.

Observa-se uma disparidade ainda maior quando afere-se o número de adultos entre 18 e 24 anos que, em 2010, frequentava algum tipo de curso superior,

totalizados em aproximadamente 26% da população (ATLAS BRASIL, 2013).

Segundo a Atlas Brasil, pode-se considerar 70,8% da população (ATLAS BRASIL, 2013), com 18 anos ou mais, como PEA – população economicamente ativa – sendo que destes 3,66% trabalhavam, em 2010, no setor agropecuário, 0,06% na indústria extrativa, 12,77% na indústria de transformação, 7,23% no setor de construção, 1,05% nos setores de utilidade pública, 18,46% no comércio e 50,82% no setor de serviços (ATLAS BRASIL, 2013).

A renda per capita média de Londrina subiu de R\$647,00, em 1991, para R\$1.083,35, em 2010 (ATLAS BRASIL, 2013), estimando-se que 20% da população mais rica detenha cerca 57% da riqueza (ATLAS Brasil, 2013)

Com base em dados oficiais, o IPC Maps analisa padrões de consumo da população e relata dados de 22 setores, sendo, entre eles, manutenção do lar, alimentação dentro e fora do domicílio, materiais de construção, gastos com veículos, medicamentos, despesas com viagens, transporte, bebidas, calçados, e roupas, etc. Utiliza como base a divisão da população em oito classes sociais: A1, A2, B1, B2, C1, C2, D, e E, como mostrado pela Tabela 1:

Classe ABEP	Pontos ABEP	Renda Média Familiar (em R\$) - 2013
A1	42 - 46	20.597,60
A2	35 - 41	12.708,94
B1	29 - 34	7.437,62
B2	23 - 28	3.729,16
C1	18 - 22	2.349,85
C2	14 - 17	1.524,21
D	8 - 13	1.034,06
E	0 - 7	668,18

TABELA 1 - CLASSES ECONÔMICAS POR RENDA MÉDIA FAMILIAR
 FONTE: IPC MARKETING, 2013.

Partindo de tal proposição, estima-se que 36,7% da população brasileira pertença às classes A e B (Tabela 2).

Classe econômica ABEP	IPC Maps 2013
A1	0.5%
A2	4.1%
B1	10.2%
B2	21.9%
C1	26.3%
C2	22,3%
D	13.9%
E	0.7%

TABELA 2 - PORCENTAGEM DE CLASSES ECONÔMICAS NO BRASIL
 FONTE: IPC MARKETING, 2013.

Sendo que, em Londrina, domicílios urbanos caracterizados por sua renda familiar como pertencentes às classes A e B somam 76.271 unidades (Tabela 3), representando 46% dos domicílios urbanos do município (IPC MAPS, 2013).

	A1	A2	B1	B2
Número de Domicílios Urbanos	952	8.981	23.851	42.487
% Domicílios por classe	0,6%	5,4%	14,4%	25,6%

TABELA 3 - NÚMERO/PORCENTAGEM DE DOMICÍLIOS URBANOS POR CLASSE ECONÔMICA EM LONDRINA/PR
 FONTE: IPC MAPS, 2013.

Como será mostrado mais a diante, a população de maior renda familiar mensal está localizada, em sua grande maioria, na área central de Londrina, ao redor e incluindo o Centro Histórico (BARROS *et al*, 2008). A região central da cidade de Londrina ainda apresenta o menor índice de analfabetismo do município, que se apresenta em maior concentração nas áreas marginalizadas e numa pequena porção na área sudeste (BARROS *et al*, 2008).

A partir dos mapas disponibilizados pelo IPPUL, é possível estabelecer-se um paralelo entre localização geográfica, renda mensal do responsável por família e nível de analfabetismo no município, dando grande destaque para o centro da cidade, que além de apresentar os melhores índices no que diz respeito a renda e educação, possui o maior número de colégios particulares (BARROS *et al*, 2008).

As áreas de destaque nos mapas apresentados representam, além de uma

grande concentração de renda e elevada renda mensal por domicílio (Figura 2) quando comparadas ao restante do município, uma região de foco para a incorporadora Raul Fulgêncio. Tal região serve de moradia daquele que foi considerado público-alvo das pesquisas mercadológicas realizadas pela incorporadora, assim como endereço do próprio empreendimento em questão, o Eco Mercado Palhano.

Locais demarcados no mapa como os com a maior renda familiar mensal correspondem a bairros como o Centro Histórico, Palhano e Higienópolis, principais redutos das classes A e B da cidade. Vale explicitar, ainda, que a área tida, hoje, como nobre, também reduto das classes mais abastadas, e que serve de endereço para grandes condomínios fechados de luxo, não era considerada como tal na época da elaboração dos mapas.

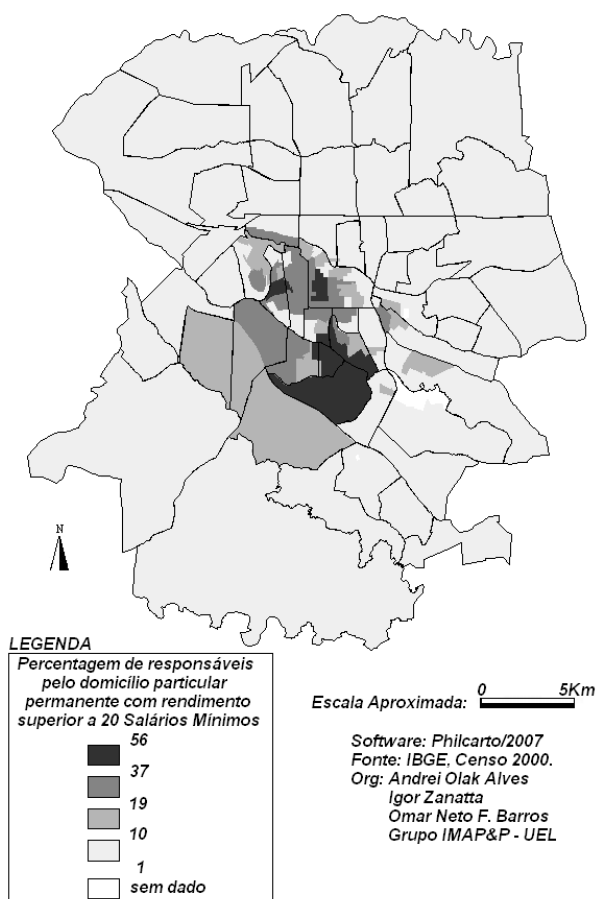


Figura 9: Percentagem dos Responsáveis pelos Domicílios Particulares Permanentes com Rendimento superior a 20 Salários Mínimos na Sede Municipal de Londrina - PR - Brasil, em 2002.

FIGURA 2 - PERCENTAGEM DOS RESPONSÁVEIS PELOS DOMICÍLIOS PARTICULARES PERMANENTES COM RENDIMENTO SUPERIOR A 20 SALÁRIOS MÍNIMOS
 FONTE: BARROS ET AL., 2008.

Segundo o G1 (2013), o consumo no Brasil deve crescer 10% em 2013, em comparação com 2012, alcançando R\$ 1,55 trilhão, o equivalente a 34% do Produto Interno Bruto (PIB) do país, sendo que, do montante apresentado, estima-se que 44% desse consumo seja realizado pela atual classe média (ACIL, 2012).

Em parâmetros atuais, Londrina continua a crescer como polo de consumo, com um total estimado de R\$ 10,7 bilhões para o ano de 2013, o que rendeu ao município o 36º lugar entre os municípios brasileiros com maior potencial de consumo (ACIL, 2013).

A classe A, segundo o jornal O Globo, “cresceu 41% entre 2003 e 2009, ganhando 3,2 milhões de membros” no país (SPITZ; ANDREONI, 2013), representando, em Londrina, um potencial de consumo de 22,5% (Tabela 4).

Categorias IPC Maps 2013	Potencial de Consumo por Categoria - em R\$			
	A1	A2	B1	B2
Alimentação no Domicílio	25.469.013	106.691.285	216.651.448	245.992.876
Alimentação fora do Domicílio	20.639.638	65.384.350	96.615.471	122.674.605
Bebidas	3.381.960	16.136.470	24.722.517	34.049.907
[...]			[...]	
Total do Consumo Urbano	629.715.511	1.777.989.552	2.520.248.313	2.627.659.954

TABELA 4 - POTENCIAL DE CONSUMO TOTAL POR CATEGORIA
 FONTE: ADAPTADO DE IPC MAPS, 2013.

No Paraná, a classe B foi responsável, em 2012, por mais da metade do consumo no estado, segundo estudo do IPC Maps (2012), sendo que, em 2013, no município de Londrina, somou aproximadamente 48,11% do potencial de consumo (Tabela 5).

Categorias IPC Maps 2013	Potencial de Consumo por Categoria - em R\$					TOTAL
	A1	A2	B1	B2	[...]	
Alimentação no Domicílio	25.469.013	106.691.285	216.651.448	245.992.876	[...]	1.023.149.057
Alimentação fora do Domicílio	20.639.638	65.384.350	96.615.471	122.674.605	[...]	427.485.557
Bebidas	3.381.960	16.136.470	24.722.517	34.049.907		126.835.626

TABELA 5 - POTENCIAL DE CONSUMO DE ALIMENTOS E BEBIDAS POR CATEGORIA
 FONTE: ADAPTADO DE IPC MAPS, 2013.

Somadas, as classes A e B representam, em Londrina, 71,3% do potencial de consumo total da população em 2013 (Tabela 5), e, dos R\$ 1,58 bilhão estimados para gastos com alimentação no domicílio, alimentação fora do domicílio e bebidas, as classes A e B são esperadas a consumir 62% desse total (Tabela 5), validando o posicionamento escolhido pela incorporadora Raul Fulgêncio quanto ao público-alvo.

4.3.2. Análise do ambiente natural

O clima da cidade de Londrina pode ser classificado como subtropical úmido mesotérmico, com chuvas o ano todo, com tendência a um maior volume de precipitações no período entre setembro e março. Em relação a outras cidades do Paraná como Curitiba, Ponta Grossa, ou Guarapuava, apesar da temperatura média anual ficar em torno dos 21°C, Londrina pode ser considerada uma cidade quente, com frequentes máximas acima dos 30°C em períodos teoricamente frios e/ou de inverno, segundo dados da Secretaria Municipal De Planejamento Orçamento E Tecnologia – DP/GPI (2012).

Vale explicitar, ainda, o fenômeno observado nas regiões Sul e Sudeste do Brasil, que vêm apresentando um aquecimento sistemático desde o início do século 20 (SANGIGOLO et al., 1992 *apud* RICCE et al., 2009), o que se deve associar à urbanização crescente.

Londrina conta com algumas áreas verdes que proporcionam oportunidades de lazer para a população, podendo ser citados alguns parques e bosques municipais e o lago artificial Igapó, que corta a cidade. Das áreas verdes citadas, o Lago Igapó se mostra como uma das mais consideradas e frequentadas. Próximo à parte central da cidade, o lago é de fácil acesso para a população, que o tem como destinação para as mais variadas atividades, de exercícios físicos a passeios em família.

Toda a versatilidade oferecida pela área, assim como a beleza natural oferecida pelo lago e vegetação, agregam grande valor à toda região, o que acabou

por atrair a atenção do empreendedores quando definindo o endereço do Eco Mercado Palhano.

Victor Delaqua (2013), do site ArchDaily, comenta:

com o objetivo de criar um marco para e a cidade e uma referência na arquitetura sustentável, o projeto está sob o LEED (Leadership in Energy and Environmental Design®) - certificação e aplicação de conceitos de iluminação e ventilação natural, assim como o uso de materiais e recursos locais, grande economia energética e ao uso racional da água. [...] A ideia central do conceito é criada pelo arquiteto para desenvolver a autoestima dos cidadãos de Londrina, através da consolidação do projeto como um símbolo do desenvolvimento sustentável para a cidade, assim como um empreendimento pioneiro neste sentido. O projeto conta com o apoio de uma consultoria ambiental, a Master Ambiental, e também com a execução do projeto liderado pelo engenheiro Edgar Marin.

O empreendimento buscou se aproveitar ao máximo dos recursos naturais oferecidos pela região e incorporá-los ao projeto arquitetônico do Mercado, visando estabelecer um relacionamento harmonioso entre design, consciência ambiental e modernidade. Localizado imediatamente em frente ao lago, o Mercado possui um sistema de aproveitamento da ventilação natural oferecida pela geografia do local (DELAQUA, 2013), que proporcionaria a oportunidade de evitar uma climatização artificial e grande economia energética.

A proposta de economia energética ainda se baseou em aproveitamento de luz natural, tanto em áreas internas, como externas, mais uma vez ligada a um design consciente do ambiente ao qual o Mercado estaria se instalando.

O projeto ainda buscou viabilizar, além da captação de luz natural, a captação de energia solar através dos painéis fotossensíveis (DELAQUA, 2013) instalados no telhado do último pavimento.

O Eco Mercado Palhano conta com um deck de observação no último andar do prédio, localização de três restaurantes, considerados “acessórios” à atividade principal do mercado, no primeiro pavimento, o que talvez possa ser considerado uma falha na operacionalização do mix de lojas do empreendimento, visto que os três restaurantes são os únicos a aproveitar comercialmente da área externa/deck de observação, área muito valorizada pelos clientes e grande estímulo para o consumo.

Assim, a parte do Eco Mercado Palhano que mais permitiria um “contato” com o ambiente externo e aspectos naturais da região fica restrita ao público de apenas 3 lojas.

4.3.3. Análise do ambiente econômico

Uma estimativa apresentada pela Fecomercio-SP, a Federação do Comércio de São Paulo, aponta que, até o fim da década, o PIB (Produto Interno Bruto) do Brasil (IBGE, 2012) chegará a R\$ 5,4 trilhões e que o consumo das famílias será responsável por R\$ 3,5 trilhões, o equivalente a 65,4% de participação da produtividade brasileira. Estima-se que a população será de 207.143 milhões de pessoas e que as riquezas do Brasil vão avançar 40% frente a 2010 (ABRASEL, 2012).

E, apesar da perda de posição no ranking nacional do PIB dos 100 maiores municípios do país, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Londrina registrou um crescimento de 11,84%, segundo a Secretaria Municipal De Planejamento Orçamento E Tecnologia – DP/GPI (2012), no seu PIB entre os anos de 2009 e 2010 (ACIL, 2013).

A cidade passou do 50º lugar para o 53º, enquanto verificou o aumento do seu produto interno bruto de R\$8,88 bilhões para R\$9,93 bilhões (IBGE, 2013).

Em 2011, ano de inauguração do Eco Mercado Palhano, o Brasil teve um crescimento do PIB 2,7% menor que o esperado, mas ainda registrando um crescimento de 7,5% (TAVARES, 2012) em relação ao mesmo período do ano anterior, apresentando, de fato, o melhor índice de crescimento dos, então, últimos dez anos. Pôde-se verificar, também, no Paraná, um aumento nas vendas no comércio, registrando-se um uma expansão de 14,06% em relação ao mesmo período no ano anterior, segundo a Federação do Comércio do Paraná (CNC, 2011).

No entanto, há uma preocupação com a alternativa escolhida pelo governo brasileiro que é estimular o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) através do consumo. A estratégia foi utilizada com sucesso, em 2009, com o intuito de

minimizar o impacto da crise financeira internacional, que teve seu ápice no final do ano anterior, 2008, e, apesar dos efeitos socioeconômicos positivos, a socióloga Cláudia Sciré comenta que o fácil acesso ao crédito pode ter consequências indesejadas na vida dos emergentes (ACIL, 2012).

A declaração se torna ainda mais preocupante quando se leva em consideração o hábito do brasileiro quando se trata de poupar dinheiro. Dados revelam que mais da metade das poupanças no país guardam menos de R\$100,00 (MOREIRA, 2012).

A fonte de crédito com acesso mais fácil no país é o cartão de crédito, e o Brasil já pode ser considerado o segundo maior mercado de cartões de crédito e débito do mundo em número de transações, só perdendo para os Estados Unidos. Com as 20 bilhões de transações registradas em 2010, com um crescimento de quase 9% em relação a 2009, o país supera as operações somadas de todos os demais BRICs (Rússia, Índia e China). É maior individualmente do que potências eletrônicas como França, Reino Unido e Alemanha (ABRASEL, 2013).

Segundo o vice-presidente da Capgemini, consultoria responsável pela pesquisa, a relevância do Brasil nos pagamentos eletrônicos decorre da “bancarização [sic] e do crescimento rápido do PIB nos últimos anos” (ABRASEL, 2013), deixando clara a relação cíclica entre o aumento dos gastos dos brasileiros com o crescimento do PIB .

Segundo a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, a CNC, em 2010, a porcentagem de famílias endividadas estava em torno de 59,2%, sendo que, destas, 9% não teria condições de pagar suas dívidas (FOLHA, 2010).

O percentual de endividados cresce conforme adentra-se o ano de 2011, alcançando a casa dos 64,2% em maio de 2011 (PIMENTEL, 2012).

A matéria estabelece, ainda, que o tipo de dívida mais comum entre as famílias endividadas era o cartão de crédito, com 71,5%, seguido de carnês, 24,6% e crédito pessoal, 10,7%. (FOLHA, 2010).

Uma pesquisa nacional conduzida pela CNC sobre o endividamento e inadimplência do consumidor mostra que as dívidas com cartão de crédito

continuava aumentando, sendo que, em contrapartida, gastos com carnês e com cheque especial caíram (G1, 2015).

Pode-se afirmar, ainda, que o maior percentual de famílias então endividadas encontrava-se em famílias cuja renda mensal estava abaixo dos dez salários mínimos, verificando-se, no entanto, uma aproximação dos números entre as duas categorias de famílias em maio de 2011 (SARAIVA, 2014). Dentro destes, as classes B e C despontam como as classes com o maior percentual de inadimplentes (CALEIRO, 2013).

No entanto, a taxa de desemprego no país caiu em 2011, passando de 11,9% em 2010 para 10,5%. As informações da PED (Pesquisa de Emprego e Desemprego), realizada pela Fundação Seade e pelo Dieese (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos), ainda mostraram que a taxa chegou a 9,1% em dezembro, registrando a menor taxa verificada desde janeiro de 1998 (TEIXEIRA, 2012).

Esse cenário próspero gerou certo ânimo na população, sendo que 62,5% desta tinha perspectivas profissionais positivas (CNC, 2011), o que teve efeito no índice da Intenção de Consumo nas Famílias (ICF) naquele momento. Num ranking nacional (CNC, 2011), a região sul teve a maior variação positiva anual, com um crescimento de 8,7%.

Nesse momento econômico, o setor de shopping centers vivia um momento de grande expansão no estado (ACIL, 2010), sendo considerado um dos setores mais rentáveis do Brasil, o segmento “é uma das molas propulsoras do varejo nacional, cujo crescimento anual supera o do Produto Interno Bruto (PIB)” (ACIL, 2010).

Tal comportamento otimista continua conforme adentra-se 2012, quando esperava-se que o varejo continuasse a crescer, especialmente os segmentos voltados à nova classe média, numa estimativa de crescimento de 10% durante o ano. Segundo Gustavo Carrer, consultor de marketing do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae-SP), relata que, no varejo, “a ascensão da classe média foi mais impactante, no Brasil, do que as novas tecnologias” (ABRASEL, 2012).

Num âmbito geral, o sócio-sênior da GS&MD – Gouvêa de Souza, Luiz Goes, afirma que “a grade massa (classes B2 e C) continuará sendo o foco da atenção; a renda crescerá; a oferta de crédito também; e a taxa de desemprego ficará em patamar baixo” (ABRASEL, 2012).

Apesar do ambiente mais favorável às classes emergentes, a classe A também registrou um aumento. Estima-se que a classe mais abastada tenha ganhado 3,2 milhões de novos integrantes entre 2003 e 2009 (SPITZ; ANDREONI, 2013). Mesmo sendo considerados como mais abastados, integrantes das Classes A e B se mostram tendenciosos a diminuir gastos diante de reajustes altos. Nessas classes, destaca-se o papel dos serviços, seu principal item de consumo, que “subiram mais que a inflação viagens (inclusive hotéis), saúde, educação e alimentação fora do domicílio: esse item ficou 63,73% mais caro de 2008 a fevereiro de 2013” (SOARES; ROSSI, 2013).

Mesmo nesse cenário de aumentos abusivos de preço gerados pela inflação, estimou-se um crescimento seis vezes maior que o PIB, em 2012, no setor de alimentação fora do lar, com um faturamento estimado de R\$ 238 bilhões, 13% superior a 2011 (ABRASEL, 2012), o que de certo modo validou o momento que o Eco Mercado Palhano escolheu para se inserir no mercado e começar suas atividades no ramo alimentício.

4.3.4. Análise do ambiente tecnológico

No quesito varejo, dois fatores tecnológicos se mostram de grande relevância no cenário econômico atual: a expansão do *e-commerce* e cartão de crédito e débito.

As vendas em comércio eletrônico somaram, em 2012, R\$22,5 bilhões no país, registrando um crescimento de 20% em relação a 2011, apesar da redução notada no ticket médio (valor total gasto por compra) de R\$370 em 2011, para R\$342 no ano passado. Compras pela internet já alcançaram, estima-se, 42,2 milhões de brasileiros até o momento, número três vezes maior que há três anos atrás, com um crescimento de 25% esperado para esse ano (ARAGÃO, 2013).

No entanto, os três segmentos que lideram as buscas pela internet são os eletrônicos, com 12,4%, informática, com 9,1% e objetos de decoração, com 7,9% (ARAGÃO, 2013).

Como já mencionado, o Brasil é o segundo mercado no que diz respeito ao uso de cartões de crédito e débito. Em estudo realizado pela Abecs, Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços, em 2009, 53% dos entrevistados utilizavam cartão de débito para pagamentos, em 2012 o número já saltou para 62% (ACIL, 2012).

No mesmo período, o crédito sofreu alta de 45% para 52%, porém, em 2011, o número era de 53%. Já a utilização do dinheiro de papel como forma de pagamento caiu de 58% para 55% (ACIL, 2012).

Segundo Ricardo Vieira, superintendente da Abecs, a “utilização do cartão de débito está tomando espaço mais especificamente do dinheiro em espécie. Já o cartão de crédito substitui o uso do cheque e do carnê” (ACIL, 2012).

De acordo com estudo do Banco Central, para o varejo, a mudanças se apresentaram como mostradas na Tabela 6.

Instrumentos de pagamento	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Milhões
							2006 – 2011 (%)
Total:	11.231	12.356	13.801	18.310	19.226	21.600	92
Cheque ^{1/}	2.210	1.999	1.963	1.803	1.675	1.590	-28
Cartão de débito	1.428	1.700	2.097	2.309	2.929	3.554	149
Cartão de crédito	1.814	2.160	2.520	2.777	3.321	3.860	113
Débito direto ^{2/}	518	543	569	4.263	3.584	4.156	...
Convênios com terceiros	518	543	569	575	613	669	29
Relacionamento bancário ^{3/}	3.689	2.971	3.487	...
Transferência de crédito	5.261	5.954	6.651	7.158	7.717	8.439	60

TABELA 6 - USO DOS INSTRUMENTOS DE PAGAMENTO (QUANTIDADE DE TRANSAÇÕES)
 FONTE: DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES BANCÁRIAS E DE SISTEMA DE PAGAMENTOS/DIVISÃO DE SISTEMAS DE PAGAMENTOS, 2011.

Os dois lados dessa moeda, o consumidor e o varejista, podem contar com vários benefícios trazidos por essa tecnologia e tendência comportamental. Para os lojistas, o risco de inadimplência cai para zero, dispensa consulta ao cadastro de inadimplentes e impulsiona as vendas por oferecer o pagamento parcelado. Já para os consumidores, significa um financiamento pré-aprovado e aumenta de modo

considerável o poder de compra, sobretudo nos valores parcelados (FECOMERCIO, 2013).

4.3.5. Análise do ambiente sociocultural

O crescimento econômico do Brasil na última década teve grande influência no aumento do poder econômico da população, especialmente a classe B, que foi responsável por quase metade de todo o consumo no país no ano passado.

Para Marcos Pazzini, coordenador da pesquisa “IPC Maps 2012”, da IPC Marketing, “esta ascensão social positiva que está acontecendo há alguns anos é reflexo do momento econômico pelo qual passa o país, com facilidade de emprego, oferta de crédito e baixa de preços de alguns produtos” (ACIL, 2012).

Muito se ouviu sobre o crescimento da classe C e classe média brasileira, no entanto, “as classes A e B estão crescendo mais porque a C já cresceu muito. Estamos vendo agora uma migração da nova classe média para os estratos mais ricos da população”, afirmou Marcelo Neri (2013 *apud* MANECHINI, 2013), ministro da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República e presidente do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) .

Segundo o estudo “Redefinindo a Classe Média Emergente do Brasil”, da consultoria Boston Consulting Group (*apud* MANECHINI, 2013), entre os anos de 2010 e 2020, o país ganhará 11 milhões de pessoas nas classes A e B, o que pode ser comparado à população total de um país como Portugal, ressaltando que, desse montante, estima-se que metade será residente do interior ao invés de capitais (MANECHINI, 2013).

Um dos sócios da BCG, Olavo Cunha (2013 *apud* MANECHINI, 2013), comenta que “até o fim desta década, a classe C continuará crescendo de forma considerável. Mas o fenômeno de maior destaque será o processo de sofisticação do consumo”.

O melhor termômetro desse fenômeno é o aumento do número de shopping centers. Até o fim de 2014, estima-se a inauguração de 79 unidades, dos quais

quase metade será em cidades do interior. Luiz Fernando Pinto Veiga (2013 *apud* MANECHINI, 2013), presidente da Associação Brasileira de Shopping Centers, a ABRASCE, comenta que “essa movimentação é fruto do aumento da renda fora dos grandes centros”.

Um dos setores que mais vem se beneficiando com o aumento de renda da população é o da alimentação fora do lar. Como já mencionado, estimou-se um crescimento no setor, em 2012, de seis vezes o valor do PIB, com um faturamento estimado em R\$238 bilhões. Alguns fatores são mencionados como possíveis instigadores desse fenômeno, como a distância entre o trabalho e a casa, o que impossibilita cada vez mais que o brasileiro faça refeições no domicílio e recorra à restaurantes e afins, aponta Jean Pontara, especialista do setor e sócio da JPontara Inteligência do Mercado de Food Service (UOL, 2012). Outro fator seria o aumento da renda das famílias que, por não ser suficiente para compra de bens móveis, acaba sendo destinado para compra de bens de consumo, serviço e lazer.

Um fato mencionado por Pontara foi o aumento na participação da mulher na constituição da renda familiar e o conseqüente aumento da sua participação na PEA (SICONGEL *apud* FIPE, ABIA e IBGE, 2012), “o que influencia que os membros da família, como filhos e marido, acabem optando por fazer uma refeição fora do lar, pela ausência da mãe ou esposa” (ABRASEL, 2012).

Mesmo estando no topo da pirâmide, os integrantes das classes mais altas notam a influência da inflação sobre o preço de produtos e serviços, sendo o último aquele que mais os afeta. O economista André Braz, da Fundação Getúlio Vargas, confirma o fato explicando que “quanto mais rico, mais o serviço pesa. O tempo deles é normalmente gasto em ganhar mais dinheiro. Então, eles ficam dependentes desses serviços. E esse tipo de profissional é caro” (SPITZ; ANDREONI, 2013).

Especula-se que a própria ascensão da classe média tenha, também, impulsionado os preços para os mais ricos. Luiz Roberto Cunha, economista da PUC-Rio, comenta sobre o fato declarando que “quanto mais caro vai ficando o empregado doméstico, mais as pessoas comem fora. É um círculo virtuoso para quem está ascendendo socialmente, mas vicioso para a Classe A” (SPITZ; ANDREONI, 2013).

Segundo um levantamento feito pelo Ministérios da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, o Mapa, o aumento da renda per capita nacional nos últimos anos fez com que o consumo de alimentos com um maior valor agregado aumentasse de forma mais expressiva que os itens básicos, como os tradicionais arroz e feijão, que tiveram um crescimento de cerca de 0,9%, menos de um terço de itens como cerveja e azeite (ACIL, 2013).

O Eco Mercado Palhano tinha como uma de suas propostas resgatar “a conveniência dos tradicionais mercados municipais de abastecimento” (ECO MERCADO PALHANO, 2011), que segundo a análise de ambiente sociocultural seria bastante oportuno, sendo que, no entanto, as atividades do mercado voltaram-se mais para um perfil de praça de alimentação que de um “mercadão”.

4.3.6. Análise do ambiente político

A legislação de zoneamento urbano de Londrina, apresentada pela Lei de nº 7.485/1998, vigente de 1998 até os dias de hoje, estabelece quatro tipos de zoneamento: as zonas residenciais, as zonas comerciais, as zonas industriais e as zonas especiais. Há seis tipos de zonas residenciais e seis zonas comerciais, além das duas formas de zonas industriais e quatro zonas especiais. Cada uma com regimentos próprios, estabelecendo que tipos de edificações podem ser construídas e de que forma podem ser exploradas (COMELI, 2009).

Segundo o que estabelece a lei chamada Lei de Uso e Ocupação do Solo, é proibido instalar empresas ou comércio em áreas residenciais de Londrina. Consegue-se uma brecha, no entanto, caso a implantação do estabelecimento tenha a anuência da vizinhança e não oferece certos “riscos” ao bairro, como aumento do movimento, tráfego, mal-estar aos moradores ou mesmo prejuízo aos mesmo. Para tanto, o responsável precisa comprovar legalmente a aprovação da vizinhança (BATISTA, 2013). Além deste, um novo estabelecimento necessita de aval do Ministério da Fazenda, ANVISA, entre outros, para que possa começar sua atividade.

Londrina conta ainda com a Lei Cidade Limpa, em vigor há pouco tempo, que estabelece algumas regras para fachadas, placas, totens, outdoors, etc. pela cidade. Pelo texto, os imóveis que possuírem fachadas inferiores a 10 metros lineares poderão utilizar anúncios indicativos de, no máximo, 1,5 metro quadrado. Quando a área for maior que 10 metros, os comerciantes poderão utilizar anúncios que ocupem até 15% da fachada. O tamanho desses anúncios, porém, é limitado, não podendo ultrapassar 20 metros quadrados. Sob pena de multa (SANTA, 2011).

O último caso que anda gerando discussões e opiniões controversas no município é o pedido de alteração da legislação de zoneamento urbano no bairro Gleba Palhano para a instalação de um hipermercado em área estabelecida como residencial. Segundo noticiou-se (JORNAL UNIÃO, 2013):

o projeto 358/2012 que propõe alteração de zoneamento está acompanhado de parecer favorável do Conselho Municipal da Cidade (CMC) e do Estudo de Impacto de Vizinhança (EIV), entre outros documentos exigidos pela legislação vigente. Na justificativa anexa a matéria o vereador Professor Rony informa que no local será implantado um hipermercado, favorecendo a população do entorno e que alteração de zoneamento semelhante está prevista pela Prefeitura de Londrina, por meio dos seus órgãos técnicos. O EIV informa que o terreno será utilizado para a construção de uma loja de comércio varejista, destinada à implantação de uma filial do hipermercado Angeloni. O empreendimento deverá ter área total de 28.700 metros, com superfície de vendas prevista para 4.900 metros e perspectiva de geração de aproximadamente 420 novos empregos diretos.

No entanto, a iniciativa vem sofrendo grande represália dos moradores da região. Um grupo de moradores do bairro, localizado na zona sul de Londrina, ameaçou uma grande mobilização no começo do ano de 2013, na Câmara Municipal, contra o projeto de lei 358/2012, que faz as alterações necessárias para que o hipermercado se instale, alterando o zoneamento de uma área de terrenos residenciais em comerciais na região (SANCHES, 2013).

Visto o perfil do estabelecimento, o Eco Mercado Palhano conseguiu se inserir na Gleba Palhano sem muitos problemas com moradores ou governo local.

5. CONCLUSÃO

Tendo como objetivo geral do trabalho investigar e analisar as possíveis causas do insucesso do Eco Mercado Palhano, em Londrina/PR, foi possível estabelecer-se um perfil de comportamento do consumidor do Eco Mercado, e a imagem que esse cliente tinha do empreendimento, e contrastá-lo com o posicionamento do Mercado.

Para a contextualização dos conceitos e teorias que serviram como base para o trabalho, foi relacionado um referencial teórico que buscou cobrir temas pertinentes inseridos em áreas maiores como a gestão estratégica e a gestão de marketing. Após essa fundamentação teórica, o estudo dividiu-se em três direções principais, que, de maneira exploratória, buscou-se investigar com mais detalhamento. Essas direções foram: a análise do macroambiente de marketing que circundava o Eco Mercado, definição dos hábitos e perfil do consumidor do Eco Mercado e a visão do lojista quanto às suas atividades e seu relacionamento com o Mercado no geral.

Partindo-se da primeira etapa, a análise do macroambiente de marketing, pode-se dizer que a incorporadora soube manipular as variáveis apresentadas pelo macroambiente, tirando proveito, sempre que possível, das características inerentes do mesmo ao seu favor, características essas que ajudaram a definir, por exemplo, o endereço do próprio Eco Mercado Palhano, assim como seu público-alvo, que se mostrou bastante ligado à área de influência do Mercado.

Em segunda instância, buscou-se obter informações dos comerciantes que atuavam dentro do mercado, priorizando os proprietários de loja do primeiro piso. Além dos por menores já discutidos, uma questão que se destacou foi o estabelecimento e composição do mix de lojas do Mercado e da atividade que o mesmo exerceria na cidade. O empreendimento foi vendido como um “mercadão”, no sentido mais tradicional, como o visto no Mercado Municipal Paulistano, o “Mercadão” da cidade de São Paulo, onde a atividade principal é a venda de produtos alimentícios para o consumo no lar, com o diferencial baseado no tipo e origem dos produtos, e, em se tratando do Eco Mercado Palhano, de alto padrão. No

entanto, foi notado pelos comerciantes do local que o foco de venda de alimentos para consumo no lar acabou se voltando para o segmento de alimentação fora do lar, um segmento, sim, em alta, mas que colocaria em risco a atividade dos que não estavam ali para este fim.

Em terceiro e último, procurou-se conhecer melhor o consumidor do Eco Mercado Palhano, conhecer seus hábitos e preferências. Através desse estudo, percebeu-se que o padrão já notado pelos comerciantes era o adotado pelos consumidores. O Mercado tinha uma frequência muito maior durante os finais de semana, os gastos eram geralmente voltados para atividades de lazer e entretenimento, e, como já apontado pelo resultado do questionário, a maioria dos clientes (60%) afirmou não gastar mais que R\$50 por visita, um montante baixo se considerados os produtos de “alto padrão” que o mercado oferecia e o poder de compra do público alvo, público A-B.

Esse padrão e intenção de consumo beneficiou grandemente empresas que estavam fixadas ali para o segmento de alimentação fora do lar, oferecendo comidas e bebidas para serem consumidos no local. O ambiente assumiu a concepção de uma grande praça de alimentação, como as encontradas em tradicionais shopping centers, o que aos poucos foi minando a atividade dos que estavam ali para vender produtos. Essa imagem ainda valeu para amenizar o estacionamento taxado por muitos como caro, e inviável para alguém que fosse gastar não mais que 20 ou 30 minutos no Mercado para apenas comprar/buscar algum produto, mas aceitável para aqueles que pretendiam passar algumas horas no estabelecimento em algum restaurante ou bar.

Existem, no entanto, especulações de ordem econômica e política em torno do caso, que se encontram fora da alçada deste estudo, onde acredita-se que a administração, a partir de certo ponto, começou a sabotar as atividades no interior do mercado após receber oferta rentável de alguma rede de franquias para compra do prédio; sendo que, no final, o prédio acabou tendo todo o primeiro andar locado para a empresa Belagrícola, empresa do setor agrícola, com um contrato de dez anos, ainda no ano de 2013 (GALIOTTO, 2013).

Portanto, chega-se a conclusão que os principais fatores que contribuíram para o insucesso do Eco Mercado Palhano foram as divergências entre o

posicionamento do empreendimento quanto ao ramo de atividade proposta (intimamente ligado a composição do mix de lojas) e o comportamento do seu público-alvo, influenciado pela imagem constituída sobre o mercado pela população.

Para fins de continuidade, sugere-se o aprofundamento nos estudos sobre o impacto que a imagem do mercado para os clientes teve sobre a iniciativa e como este poderia influenciar e inferir mudanças nas atividades do Eco Mercado, buscando torná-las mais compatíveis com os desejos e necessidades do público-alvo.

REFERÊNCIAS

ABRASCE - Associação Brasileira de Shopping Center. **Desempenho da indústria de Shopping Centers no Brasil**. Atualizado em 13 de mar. 2013. Disponível em <<http://www.portaldoshopping.com.br/sobreosetor.asp?codAreaMae=10&codArea=13&codConteudo=1>>. Acesso em 13 de jun. 2013.

ABRASEL. **Classe média troca frango por carne nobre**. Londrina. 2012. Disponível em <<http://www.abrasel.com.br/index.php/component/content/article/7-noticias/1169-010312-classe-media-troca-frango-por-carne-nobre.html>>. Acesso em 12 nov. 2013.

_____. **Brasil já é o segundo maior mercado de cartões do mundo**. Londrina. 2013. Disponível em <<http://www.abrasel.com.br/index.php/component/content/article/7-noticias/2026-210313-brasil-ja-e-o-segundo-maior-mercado-de-cartoes-do-mundo.html>>. Acesso em 13 nov. 2013.

_____. **Metade das refeições deverá ser feita fora de casa em 2022**. Londrina. 2013. Disponível em <<http://www.abrasel.com.br/noticias/1440-190612-metade-das-refeicoes-devera-ser-feita-fora-de-casa-em-2022.html>>. Acesso em 13 nov. 2013.

_____. **Varejo: cenário é otimista para 2012**. Londrina. 2012. Disponível em <<http://www.abrasel.com.br/index.php/component/content/article/7-noticias/1030-110112-varejo-cenario-e-otimista-para-2012.html>>. Acesso em 14 nov. 2013.

ACIL. **Consumo de luxo – Os emergentes da vez - Onda migratória eleva poder de consumo da classe B; empresários que atendem a este público na região de Londrina confirmam poderio econômico**. Londrina. 2012. Disponível em <<http://www.acil.com.br/noticias-detalle/17/09/2012/classe-b-os-emergentes-da-vez>>. Acesso em 16 nov. 2013.

_____. **Londrinenses vão consumir R\$10,7 bi neste ano – cidade sobe em ranking e é a 36ª do país com maior potencial de consumo**. Londrina. 2013. Disponível em <<http://www.acil.com.br/noticias-detalle/13/05/2013/londrinenses-va-consumir-10-bi-este-ano>>. Acesso em 08 nov. 2013.

_____ **Endividamento de consumidores preocupa especialistas.** Londrina. 2012. Disponível em < <http://www.acil.com.br/noticias-detalle/04/06/2012/endividamento-de-consumidores-preocupa-especialistas>>. Acesso em 13 nov. 2013.

_____ **PIB de Londrina cresce 11,84%, mas cai em ranking - IBGE mostra que cidade, que tem 53ª maior participação nacional, acumulou um PIB de R\$9,93 bilhões em 2010.** Londrina. 2013. Disponível em <<http://www.acil.com.br/noticias-detalle/04/03/2013/pib-de-londrina-cresce>>. Acesso em 12 nov. 2013.

_____ **Interior vive “boom” de shopping centers – Maringá, Londrina, Ponta Grossa, Cascavel e Paranavaí são destino de novos empreendimentos.** Londrina. 12 dez. 2010. Disponível em <<http://www.acil.com.br/noticias-detalle/12/11/2010/interior-vive-boom-de-shopping-centers>>. Acesso em 13 nov. 2013.

_____ **Renda maior eleva consumo de alimento de melhor qualidade.** Londrina. 2013. Disponível em <<http://www.acil.com.br/noticias-detalle/11/11/2013/aumenta-consumo-de-alimentos-de-melhor-qualidade>>. Acesso em 10 nov. 2013.

AMA. **Definition of Marketing.** Disponível em < <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>>. Acesso em: 21 set. 2013.

ARAGÃO, Marianna. **Vendas do e-commerce crescem 20% em 2012. Folhas Web.** Londrina. 2013. Disponível em < http://www.folhawe.com.br/?id_folha=2-1--2621-20130321>. Acesso em 16 nov. 2013.

ATLAS Brasil. **Perfil do Município de Londrina, PR.** Disponível em <http://atlasbrasil.org.br/2013/perfil_print/londrina_pr>. Acesso em 06 nov. 2013.

BARROS, Omar N. F.; et al. **Disparidades educacionais de Londrina-PR: o que os mapas nos revelam?**. Revista Geosul. Florianópolis, v. 23, n. 46, p. 197-218, jul./dez. 2008. Disponível em < <http://periodicos.ufsc.br/index.php/geosul/article/download/12508/11733>>. Acesso em 06 nov. 2013.

BARRIZELLI, Nelson. **Análise: No setor varejista, é preciso precisão para evitar derrapagens.** Folha de S. Paulo. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/06/1290510-analise-no-setor-varejista-e-preciso-precisao-para-evitar-derrapagens.shtml>>. Acesso em: 06 jun. 2013.

BATISTA, Guilherme. **Londrina aceita instalação de empresas em zona residencial – alternativa é concedida a estabelecimentos que não vão trazer prejuízos à vizinhança.** Bonde. Londrina. 2013. Disponível em<http://www.bonde.com.br/?id_bonde=1-39--217-20130924>. Acesso em 17 nov. 2013.

BERRY, Leonard L. **Retail – Positioning strategies for the 1980's.** Business Horizon. Dec. 1982.

BONDE. **A empresa e o macroambiente. Uma relação de ódio e amor: Como conviver (bem) em ambientes em transformação?** Disponível em <http://www.bonde.com.br/?id_bonde=1-14--377-20020718>. Acesso em 08 nov. 2013.

CALEIRO, João P. **Quem é, o que faz e quanto ganha o inadimplente brasileiro.** Exame. São Paulo. 13 set. 2013. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/quem-e-o-que-faz-e-quanto-ganha-o-inadimplente-brasileiro>>. Acesso em 13 nov. 2013.

CAMPOS, Ivan F. **Estratégia ambiental como vantagem competitiva: caso Ecomercado Palhano.** In: VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011, Londrina.

CNC. **Comércio paranaense cresce 14,06% no segundo mês do ano, divulga Fecomércio-PR.** 2011. Disponível em <<http://www.cnc.org.br/noticias/comercio-paranaense-cresce-1406-no-segundo-mes-do-ano-divulga-fecomercio-pr>>. Acesso em 13 nov. 2013.

_____. **Intenção de consumo das famílias.** Rio de Janeiro, 2011. Disponível em <http://www.cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/graficos_icf_abril_2011.pdf>. Acesso em 12 nov. 2015.

COMELI, Loriane. **Vereadores mudam zoneamento em áreas polêmicas**. Bonde. Londrina. 2009. Disponível em < http://www.bonde.com.br/?id_bonde=1-3--637-20090426#comments>. Acesso em 17 nov. 2013.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. Tradução de L de O. da Rocha. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DALMAS, José C. **Estatística: análise exploratória de dados**. Londrina, 2011. Apostila apresentada para alunos da disciplina Estatística I da PUCPR.

DAY, George; REIBSTEIN, David J. **Wharton on Dynamic Competitive Strategy**. 1 ed. Hoboken: John Wiley & sons, Inc., 1997.

DELAQUA, Victor. **Ecomercado Palhano / Studio Guilherme Torres**. 15 mai. 2013. Disponível em < <http://www.archdaily.com.br/br/01-43729/ecomercado-palhano-studio-guilherme-torres>>. Acesso em 10 nov. 2013.

DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES BANCÁRIAS E DE SISTEMA DE PAGAMENTOS/DIVISÃO DE SISTEMAS DE PAGAMENTOS. **Diagnóstico do sistema de pagamentos de varejo do Brasil – Adendo estatístico 2011**. Brasília. 2011. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/htms/spb/Diagnostico-Adendo-2011.pdf>>. Acesso em 17 nov. 2013.

DRUMMOND, Graeme; ENSOR, John; ASHFORD, Ruth. **Strategic Marketing: planning and control**. 3 ed. Burlington: Elsevier Ltd., 2008.

ECO MERCADO PALHANO. **Inauguração do Eco Mercado Palhano**. Londrina. 17 de mai. 2012. Disponível em <http://ecomercadopalhano.blogspot.com/2012_05_01_archive.html>. Acesso em 07 jun. 2013.

ELORZA, Telma. **Eco Mercado Palhano agoniza – das 40 lojas abertas na época da inauguração, há dois anos, cerca de 90% fecharam as portas**. Jornal de Londrina. Disponível em: <<http://www.jornaldelondrina.com.br/economia/conteudo.phtml?id=1372297>>. Acesso em: 07 jun. 2013.

FERNANDEZ, Rachel. **Você sabe a importância do marketing para a sua empresa?**. Administradores.com. 21 jun. 2014. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/voce-sabe-a-importancia-do-marketing-para-sua-empresa/78281/>>. Acesso em 11 nov. 2015.

FOLHA. **Endividamento cresce e atinge 59,2% das famílias do país, aponta CNC**. São Paulo. 2010. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/799712-endividamento-cresce-e-atinge-592-das-familias-do-pais-aponta-cnc.shtml>>. Acesso em 13 nov. 2013.

GALIOTTO, Fábio. **Belagrícola aluga eco mercado palhano por dez anos**. Bonde. Londrina. 7 dez. 2013. Disponível em <http://www.bonde.com.br/?id_bonde=1-39--58-20131207>. Acesso em 26 nov. 2015.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing estratégico – planejamento estratégico orientado para o mercado**. 6 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2007.

G1. **Consumo no Brasil deve crescer 10% em 2013, para R\$ 1,55 tri, diz Ibope - Gastos com automóvel devem somar R\$ 278 bi, a maior parcela, com 18%. Alimentação no domicílio vem em 2º lugar, com R\$ 250 bi ou 16% do total**. São Paulo, 2013. Disponível em <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2013/09/consumo-no-brasil-deve-crescer-10-em-2013-para-r-155-tri-diz-ibope.html>>. Acesso em 10 nov. 2013.

___ **Cresce endividamento das famílias em março, diz CNC**. São Paulo, 2015. Disponível em <<http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2015/03/cresce-endividamento-das-familias-em-marco-diz-cnc.html>>. Acesso em 12 nov. 2015.

HYMAN, Herbert. **Planejamento e análise da pesquisa: princípios, casos e processos**. Rio de Janeiro: Lidaador, 1967.

IBOPE. **Informativo setorial de shopping centers. Geonotícias – Shopping Centers**. São Paulo, n 1, mai. 2011. Disponível em: <<http://www4.ibope.com.br/download/shoppingcenters.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2013.

IBGE. **Londrina**. Disponível em <
<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=411370&search=parana%5Blondrina>>. Acesso em 28 out. 2013.

IPC Marketing. **IPC Maps – Londrina**. Londrina, 2013.

JORNAL UNIÃO. **Audiência discute alteração de zoneamento na Gleba Palhano - Projeto que poderá alterar zoneamento para instalação do hipermercado Angeloni na Gleba Palhano será discutido com a população nesta quarta.**

Londrina, 2013. Disponível em <

<http://www.jornaluniao.com.br/noticias.php?noticia=MjQ0MDI=>>. Acesso em 17 nov. 2013.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento implementação e controle**. Tradução de A. B. Brandão. 5 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011.

_____ **Administração de Marketing: análise, planejamento implementação e controle**. Tradução de M. Rosenberg; C. Freire; B. R. Fernandes. 12 ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Principles of Marketing**. 14 ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Inc. 2011.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Retailing Management**. 8 ed. Nova York: McGraw-Hill/Irwin, 2011.

_____ **Administração de varejo**. Tradução de E. Suzuki. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MANECHINI, Guilherme. **A riqueza brota das cidades médias no interior do Brasil: Nos últimos tempos, o pessimismo tomou conta da economia, mas as cidades médias vivem um momento bem mais animado. Até 2020, as classes A e B deverão ganhar 11 milhões de pessoas — e metade delas estará fora dos grandes centros urbanos**. Exame. São Paulo. 24 jul. 2013. Disponível em <
<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1045/noticias/a-riqueza-que-brota-no-interior>>. Acesso em 16 nov. 2013.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____ **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS JR, Joaquim. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso: instruções para planejar e montar, desenvolver, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos**. 3 ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

_____ **Londrina terá o primeiro mercado ecológico do país**. Disponível em: <<http://www.mercadopalhano.com.br/Noticias.aspx?cod=19>>. Acesso em: 07 jun. 2013.

MERRIAM-WEBSTER. **Retailing**. Disponível em: <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/retailing>>. Acesso em: 12 jun. 2013.

MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, Jame B.; GHOSHAL, Sumantra. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. Tradução de L. de O. da Rocha. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOREIRA, Daniela. **Mais da metade das poupanças tem menos de 100 reais**. Exame, São Paulo. 04 mai. 2012. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/mais-de-metade-das-poupancas-tem-menos-de-r-100>>. Acesso em 13 nov. 2013.

NEVES, José L. **Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisas em administração**. São Paulo, v. 1, n. 3, 1996. Disponível em: <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/C03-art06.pdf>>. Acesso em: 09 jun. 2013.

OLIVEIRA, Djalma de P. R.. **Planejamento Estratégico**. 26ª ed, São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Tânia M. V. de. **Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas**. Administração On Line, São Paulo, v. 2, n. 3, jul./ago./set. 2011. Disponível em <http://www.fecap.br/adm_online/art23/tania2.htm>. Acesso 17 nov. 2013.

OLIVER, Gordon. **Marketing Today**. 4 ed. Prentice Hall, 1995.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PELEGRINO, Erika. **Londrina tem queda na desigualdade de renda**. Jornal de Londrina. Disponível em <
<http://www.jornaldelondrina.com.br/cidades/conteudo.phtml?id=1399440>>. Acesso em 07 nov. 2013.

_____ **Locação comercial para públicos A e B está aquecida – valorização do metro quadrado em contratos novos fica entre 50% e 100%**. Jornal de Londrina. Londrina. 2011. Disponível em <
<http://www.jornaldelondrina.com.br/online/conteudo.phtml?id=1198469>>. Acesso em 17 nov. 2013.

PIMENTEL, Fabiana. **Endividamento das famílias recua em maio deste ano frente a 2011**. Infomoney. São Paulo, 2012. Disponível em <
<http://www.infomoney.com.br/minhas-financas/planeje-suas-financas/noticia/2449915/endividamento-das-familias-recua-maio-deste-ano-frente-2011>>. Acesso em 13 nov. 2015.

PORTER, Michael E. **Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitos: with a new introduction**. Nova York: Free Press, 1998.

_____ **How Competitive Forces Shape Strategy**. Harvard Business Review. Cambridge, MA, Estados Unidos. 1979.

RICCE, Wilian da S. et al. **Análise de tendências na temperature e precipitação em Londrina, estado do Paraná**. In: XV CONGRESSO BRASILEIRO DE AGROMETEOROLOGIA, 2009, Belo Horizonte. Resumos... Belo Horizonte: 2009.

ROLLI, Claudia. **Varejo investe em prevenção de perdas para recuperar os lucros**. Folha de S. Paulo. São Paulo, 2013. Disponível em: <
<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/06/1290493-varejo-investe-em-prevencao-de-perdas-para-recuperar-os-lucros.shtml>>. Acesso em: 06 jun. 2013.

SANCHES, Alexandre. **Moradores prometem protesto contra mudança em zoneamento na Gleba Palhano, em Londrina**. O Diário. Londrina. 2013. Disponível em < <http://londrina.odiario.com/londrina/noticia/735251/moradores-prometem-protesto-contra-mudanca-em-zoneamento/>>. Acesso em 17 nov, 2013.

SANTA, Amanda de. **Prazo para adequação de fachadas termina nesta terça-feira – segundo a CMTU, os estabelecimentos que apenas retirarem as placas irregulares não serão multados**. Jornal de Londrina. Londrina. 2011. Disponível em < <http://www.jornaldelondrina.com.br/cidades/conteudo.phtml?tl=1&id=1153060&tit=Prazo-para-adequacao-de-fachadas-termina-nesta-terca-feira>>. Acesso em 17 nov. 2013.

SARAIVA, Alessandra. **Endividamento das famílias aumenta, diz CNC**. Jornal Valor Econômico. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em < <http://www.valor.com.br/brasil/3567456/endividamento-das-familias-aumenta-diz-cnc>>. Acesso em 12 nov. 2015.

SECRETARIA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E TECNOLOGIA – DP/GPI. **Perfil do Município de Londrina – 2012**. Disponível em < http://www1.londrina.pr.gov.br/dados/images/stories/Storage/sec_planejamento/perfil/perfil_2012f.pdf>. Acesso em 28 out. 2013.

SHAPIRO, Benson P. **Rejuvenating the Marketing Mix**. Harvard Business Review. Boston, 1985. Disponível em <<https://hbr.org/1985/09/rejuvenating-the-marketing-mix>>. Acesso em 12 nov. 2015.

SICONGEL. **Evolução recente do setor de pratos prontos e semi-prontos**. Disponível em <<http://www.sicongel.org.br/arquivos/EvolucaoRecentedoSetordePratosProntoseSemiProntos.pdf>>. Acesso em 16 out. 2015.

SOARES, Pedro; ROSSI, Lucca. **Inflação muda hábitos de classes A e B**. Folha de S. Paulo. São Paulo. 2013. Disponível em < <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/1260060-inflacao-muda-habitos-de-classes-a-e-b.shtml>>. Acesso em 14 nov. 2013.

SPITZ, C., ANDREONI, M. **Inflação faz até classe A mudar de hábitos – serviços pesam para os mais ricos, com alta de 8,37%**. O Globo. Rio de Janeiro. 19 de abr. 2013. Disponível em <<http://oglobo.globo.com/economia/inflacao-faz-ate-classe-mudar-de-habitos-8158178>>. Acesso em 13 nov. 2013.

TAVARES, Eduardo. **A evolução do pib brasileiro nos últimos 11 anos**. Exame. São Paulo. 06 jun. 2012. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/a-evolucao-do-pib-brasileiro>>. Acesso em 13 nov. 2013.

TEIXEIRA, Maíra. **Taxa de desemprego em 2011 foi de 10,5%, aponta Seade/Dieese**. Folha de S. Paulo. São Paulo. 31 jan. 2012. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/poder/1041724-taxa-de-desemprego-em-2011-foi-de-105-aponta-seadedieese.shtml>> . Acesso em 13 nov. 2013

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007

VIOMUNDO. **Brasileiros que chegam à universidade são 11% da população**. 2013. Disponível em <<http://www.viomundo.com.br/politica/brasileiros-que-chegaram-a-universidade-sao-11-da-populacao.html>>. Acesso em 17 nov. 2013.