

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
ESTRATÉGIA DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DE VAREJO PARA LOJAS NA
PAMPULHA**

JOAO MARCELO DE CARVALHO BELMANI

Belo Horizonte

2012

JOAO MARCELO DE CARVALHO BELMANI

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
ESTRATÉGIA DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DE VAREJO PARA LOJAS NA
PAMPULHA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Especialização em Gestão Estratégica
(Pós-Graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE
da Universidade Federal de Minas Gerais,
como requisito parcial à obtenção do Certificado
de Especialista em Gestão de Negócios

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
a banca examinadora em 28 de agosto de 2012

Orientadora: Viviane Dias Loyola

Belo Horizonte

2012



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização e Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do(a) Senhor(a) **JOÃO MARCELO DE CARVALHO BELMANI**, REGISTRO N° **2011674667**. No dia 28/08/2012, às 17:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização e Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO: ESTRATÉGIA DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DE VAREJO PARA AS LOJAS EXTERNAS NO COMPLEXO MINEIRÃO**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, a orientador(a) e Presidente da Comissão, Professor(a) Viviane Dias Loyola, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

() APROVADO

APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (PRAZO MÁXIMO de 60 SESSENTA DIAS)

() NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao(a) aluno(a) pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 28/08/2012.

Prof. Viviane Dias Loyola
(Orientador)

Prof. Antônio Del Maestro Filho



**Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização e Gestão Estratégica**

MODIFICAÇÃO EM TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Modificações exigidas no TCC do(a) aluno(a) **JOÃO MARCELO DE CARVALHO BELMANI**, número de matrícula **2011674667**.

Modificações solicitadas:

*Revisão de ABUT conforme orientações da banca
Melhoria da estrutura do trabalho conforme análises
do Prof. Marcelo.*

O prazo para entrega do TCC contemplando as alterações determinadas pela comissão é de, no máximo 60 dias, sendo o orientador responsável pela correção final.

Viviane Dias Loyola
Prof^a. Viviane Dias Loyola
(Orientador)

Assinatura Aluno(a): **JOÃO MARCELO DE CARVALHO BELMANI**

Atesto que as alterações exigidas Foram Cumpridas
 Não foram cumpridas

Belo Horizonte, 19 de dezembro de 2012.

Professor Orientador

Viviane Dias Loyola
Assinatura

AGRADECIMENTOS

Dedico esse texto e a conquista de mais esse desafio aos meus amigos Guilherme Naves e Rodrigo Reis, da Secopa-MG. Valeu pelo apoio constante.

RESUMO

O tema do estudo é a estratégia de mercado de varejo para o complexo da Pampulha, em Belo Horizonte - MG, que está atualmente se preparando para a através de intervenções de modernização de infraestrutura no sentido de adequá-la para ser uma das sedes dos jogos da Copa das Confederações de 2013 e Copa do Mundo FIFA de 2014. Entre essas intervenções, encontra-se em construção um complexo de lojas na área externa do Estádio Mineirão, cujo potencial de exploração comercial foi o grande motivador para a escolha do tema. Embora o texto faça essa referência e apresente as lojas, ele não se propõe a entrar no nível de detalhe de um projeto de mix de lojas para o complexo, além disso, o tema não se restringe as lojas do Mineirão, podendo servir como referência a outras lojas na Pampulha. O texto discute a estratégia fundamental sobre análise de investimentos comerciais, para tanto faz a apresentação do estádio, da região da Pampulha e da cidade. O desenvolvimento apresenta a definição de público alvo, pesquisas em profundidade com empreendedores, pesquisa em profundidade com moradores da região, compilação de dados de pesquisa anteriores e análise da concorrência dos principais tipos de varejo mapeados. Chega-se a conclusão que falta um conjunto de lojas integrado (shopping). O trabalho busca complementar as pesquisas existentes, porém, é diferenciado da maioria das pesquisas sobre o assunto, pois aborda o aspecto micro das oportunidades de negócio que derivam dos projetos de grande porte atualmente em curso no Brasil, como preparação para os megaeventos de esporte programados para essa década.

Palavras - chave: Copa 2014, Belo Horizonte, Mineirão, Pampulha, análise de investimentos, mercadologia de varejo.

ABSTRACT

The theme of this paper is the retail marketing strategy for the Pampulha complex, in the city of Belo Horizonte, Brazil, that's currently being prepared, through infrastructure modernization projects, to become one of the host cities for the FIFA Confederations Cup 2013 and FIFA World Cup 2014. Among those interventions, it is included a large complex of stores outside of Mineirão Stadium, in Pampulha, one of the 12 venues in Brazil. The commercial potential of those business were the great motivator, but it's not restricted to that, and so this paper can be used as a reference to all retailers in Pampulha area. The paper discuss about the basic strategy in investments analysis for retail. Thereafter is a presentation of the stadium, subsequently, there's a description of the city of Belo Horizonte and the Pampulha region. It follows by defining the marketing and potential costumers, deep interviews with potential entrepreneurs, deep interview with potential costumers, data gathering from former research, and competition analysis. Those concludes that a new shopping mall is needed for Pampulha, which could be placed in Mineirão. It continues by exposing secondary information gathered from official documents and research. Market research shows that the best idea is to raise a complex of bars and restaurants in the shopping mall. Thus, this paper follows the idea and proposes decision methods to support decision making to choose which specialties of bars and restaurants should be put together to achieve the best combination. This paper intends to serve as a complement to the actual research that was used as its reference research material, despite the fact that it has a very significantly different approach, as it focuses on the micro aspects of the huge projects currently taken place in Brazil, due to the conception of mega-events programmed for this decade.

Keywords: World Cup 2014, Belo Horizonte, Pampulha, investments analysis, retail marketing

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	8
LISTA DE TABELAS	9
1. INTRODUÇÃO	10
2. APRESENTAÇÃO	12
2.1. Apresentação do novo complexo de lojas	14
2.2. A Pampulha	15
2.3. A Cidade de Belo Horizonte	17
3. REFERENCIAL TEÓRICO	20
3.1. O papel do comércio em relação ao contexto urbanístico	20
3.2. Comportamento do consumidor	20
3.3. Mercadologia de Varejo	23
3.4. Plano de Marketing	27
3.4.1. Análise do Mercado	28
3.4.2. Estratégia de Marketing	29
4. METODOLOGIA	30
5. ANÁLISE DE DADOS	33
5.1. Entrevista com empreendedores em potencial	33
5.1.1. Empreendedor 1	33
5.1.2. Empreendedor 2	34
5.1.3. Empreendedor 3	36
5.1.4. Empreendedor 4	37
5.1.5. Empreendedor 5	40
5.2. Entrevistas com consumidores da região	41
5.2.1. Freqüentador 1	41
5.2.2. Freqüentador 2	42
5.2.3. Freqüentador 3	44
5.2.4. Freqüentador 4	45
5.2.5. Freqüentador 5	46
5.3. Coleta de Dados de Pesquisas Anteriores	48
6. DEFINIÇÃO DO PÚBLICO ALVO	50
7. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	50
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
REFERÊNCIAS	55

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Construção do Mineirão Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão..	13
Figura 2 - Complexo do Mineirão. Crédito: BCMF Arquitetos.....	
Figura 3 - Complexo do Mineirão visto da Lagoa da Pampulha. Crédito: Sylvio Coutinho.	16
Figura 4 - Regiões Administrativas de Belo Horizonte. Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão.	17
Figura 5 - Belo Horizonte 1920 - Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão	18
Figura 6 - Mapa de lojas do complexo do Mineirão. Fonte: Minas Arena	15

LISTA DE TABELAS

Figura 1 – Construção do Mineirão Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão.	13
Figura 2 - Complexo do Mineirão. Crédito: BCMF Arquitetos	14
Figura 3 - Mapa de lojas do complexo do Mineirão. Fonte: Minas Arena.....	15
Figura 4 - Complexo do Mineirão visto da Lagoa da Pampulha. Crédito: Sylvio Coutinho. ..	16
Figura 5 - Regiões Administrativas de Belo Horizonte. Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão.....	17
Figura 6 - Belo Horizonte 1920 - Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão	18

1. INTRODUÇÃO

O tema do estudo é a estratégia de mercado de varejo para a região da Pampulha, em Belo Horizonte - MG, que está atualmente se preparando através de intervenções de modernização de infraestrutura no sentido de adequá-la para ser uma das sedes dos jogos da Copa das Confederações de 2013 e Copa do Mundo FIFA de 2014. Entre essas intervenções, encontra-se em construção um complexo de lojas na área externa do Estádio Mineirão, cujo potencial de exploração comercial foi o grande motivador para a escolha do tema. Embora o texto faça essa referência e apresente as lojas, ele não se propõe a entrar no nível de detalhe de um projeto de mix de lojas para o complexo, além disso, o tema não se restringe as lojas do Mineirão, podendo servir como referência a outras lojas na Pampulha.

Em função da Copa do Mundo FIFA de 2014, que é o terceiro maior evento esportivo da mundo¹, estima-se que haverá um movimento extra de quinhentos mil turistas estrangeiros no Brasil, segundo estudos da consultoria Ernst & Young (2008). Porém, a indústria do turismo não é a única beneficiada com o evento. Estima-se que a Copa do Mundo da FIFA 2014 agregará 183 bilhões de reais ao PIB do país e mobilizará 33 bilhões de reais em investimento em infraestrutura², gerando cerca de 700 mil empregos³ diretos e indiretos nos anos anteriores à Copa. Esse incremento nas oportunidades de investimentos e empregos poderá ser benéfico para a população e servir de estímulo da economia como um todo.

O objetivo geral do trabalho é identificar tipos de lojas mais adequadas para serem instaladas na Pampulha, tendo como motivador o surgimento do complexo de lojas no Mineirão. Como objetivo específico, o trabalho busca complementar as pesquisas existentes, porém, é diferenciado da maioria das pesquisas sobre o assunto, pois aborda o aspecto micro das oportunidades de negócio que derivam dos projetos de grande porte atualmente em curso no Brasil, como preparação para os megaeventos de esporte programados para essa década. Diversos estudos tem como essência fatores macroeconômicos e de sustentabilidade, como por exemplo, o estudo da empresa de consultoria Enrnst & Young chamado Brasil Sustentável: Impactos Socioeconômicos da Copa do Mundo 2014. Já outro são mais focados,

¹ Disponível em <<http://www.forbes.com/global/2010/0315/companies-olympics-superbowl-daytona-worlds-top-sports-events.html>>. Acesso em 29/01/2012

² Disponível em <<http://www.copa2014.gov.br/sobre-a-copa/copa-de-2014>>. Acesso em 29/01/2012

³ Disponível em <<http://www.brasil.gov.br/noticias/arquivos/2011/05/06/copa-do-mundo-deve-gerar-700-mil-empregos-no-pais>>. Acesso em 29/01/2012

por exemplo o estudo chamado Legado Esportivo da Copa 2014 e Olimpíadas 2016 – Fortalecendo o Sistema do Esporte Mineiro por meio da valorização da Gestão do Desporto, de Antônio Eduardo Viana Miranda e Daniel Westin, que aborda os ganhos tangíveis e intangíveis da realização da Copa na cidade, mas tem como abrangência mínima a região Metropolitana de Belo Horizonte. No caso do presente trabalho a proposta é focar ainda mais nos aspectos micro e de empreendedorismo.

Será apresentado o referencial teórico da pesquisa, que abrange a teoria basilar do comportamento do consumidor, mercadologia de varejo, contextualização com o aspecto urbanístico e estudos específicos sobre fatores de decisão de localização de lojas (marketing de praça). Em seguida, é apresentada a proposta metodológica do trabalho, baseada na pesquisa exploratória e de caráter qualitativo, valendo-se de dados secundários sobre os efeitos da Copa do Mundo 2014, publicações oficiais e estudos diversos que consideram o evento. O desenvolvimento do trabalho parte da apresentação do atual Mineirão para, em seguida, tratar do contexto com a região da Pampulha onde está inserido, bem como da cidade de Belo Horizonte. Finalmente, segue-se para a análise por de pesquisas com empreendedores e moradores da Pampulha, coleta de dados de pesquisas anteriores e análise de concorrência.

A opção por abordar tal matéria neste trabalho surgiu a partir da atuação do autor na equipe do Projeto Estruturador Copa 2014, de competência da Secretaria de Estado Extraordinária da Copa do Mundo, exercendo o papel de cliente e administrador do contrato de concessão privada junto à empresa construtora e mantenedora do estádio. De acordo com as determinações contratuais exigidas pelo poder público, até em 2038, fica sob responsabilidade da SPE⁴ que administrará o Complexo Mineirão a escolha do mix de lojas do complexo.

Vale salientar que se trata de um trabalho acadêmico e não tem a pretensão de resolver o problema de carência de lojas da Pampulha nem otimizar os usos das lojas do Mineirão na prática. Novamente, lembro a todos que é apenas o um trabalho acadêmico, cuja razão de aumentar o conhecimento e melhorar a formação do autor, e pelo qual o autor contextualiza com uma situação do seu próprio trabalho, o que é corriqueiro em cursos de pós-graduação em Gestão de Negócios.

⁴ Sociedade de Propósito Específico - SPE corresponde a uma sociedade com as mesmas características do consórcio, porém com personalidade jurídica, que é formada para a execução de determinado empreendimento previamente identificado e em prazo limitado. Geralmente a SPE, também denominada por consórcio societário, é exigida pelo Poder Público em licitações e concessões, por facilitar a fiscalização e a relação contratual entre este e aquela, e permitir maior garantia aos credores. (pt.wikipedia.org)

Em um cenário primariamente regido pela lógica fria da dinâmica da oferta e demanda, a opção seria uma decisão de mercado: o interesse dos empreendedores empenhados em dispor dos imóveis seria o grande determinante e o critério de decisão viria da figura do empreendedor, que decidiria, levando em conta se o retorno do investimento do aluguel vale a pena ser pago diante da proposta que se pretende instalar. Diante disso, a escolha do tema é motivada pelo princípio de que os resultados econômicos da ocupação das lojas podem ter um desempenho potencializado se houver uma análise prévia, que é justo o produto final que se espera com essa pesquisa, ao invés da simples lógica de mercado. Com isso, além do interesse da SPE em maximizar os lucros, há também o interesse do Estado, cujos custos com o pagamento das contra-prestações do contrato diminuem proporcionalmente ao bom desempenho financeiro da SPE. Torna-se necessário uma meta, estratégia e planejamento de como a ocupação do complexo de lojas ocorrerá. Essa é a justificativa do trabalho.

Em síntese, o trabalho buscou resolver o problema:

“Como aproveitar um espaço conhecido da forma melhor forma possível do ponto de vista econômico?”

2. APRESENTAÇÃO

A proposta de construção do Estádio é da década de 1940, quando os três principais times mineiros desenvolviam suas atividades esportivas em singelos estádios pouco adequados às exigências dos seus frequentadores. Atuavam desde então com maior destaque o América Futebol Clube, Clube Atlético Mineiro e Cruzeiro Esporte Clube.

A construção do Independência para a Copa do Mundo de 1950 impulsionou o futebol na capital mineira. O estádio que comportava apenas trinta mil lugares era pequeno, então iniciativas surgiram voltadas para a construção de um centro futebolístico mais amplo, confortável e moderno. Em 1951, a UFMG iniciou as negociações em torno da transferência das responsabilidades de adaptação e construção do projeto de um estádio universitário para o Governo do Estado.

Belo Horizonte contava com uma população em torno de 600 mil e já demonstrava potencial econômico para desenvolvimento e crescimento demográfico. Assim, a construção de um estádio que pudesse receber confortavelmente em torno de 100 mil espectadores tornou-se viável. Durante a montagem da equipe de trabalho voltada para a consecução da obra, o centro esportivo fora renomeado Estádio Governador Magalhães Pinto, mas antes, a população local o apelidou de “Mineirão”. O estádio foi inaugurado no dia 5 de setembro de 1965 e recebeu um público de 73.201 (setenta e três mil duzentas e uma) pessoas para participarem das festividades, que tiveram como principal atração a realização de uma partida de futebol entre a Seleção Mineira e o time do River Plate da Argentina.



Figura 1 – Construção do Mineirão Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão.



Figura 2 - Complexo do Mineirão. Crédito: BCMF Arquitetos

2.1. Apresentação do novo complexo de lojas

De acordo com o site da SPE vencedora do contrato, o Mineirão contará com uma área aproximada de 5.200m², dividida em módulos, que será destinada à prática comercial, abrangendo tanto o interior do estádio como a esplanada externa. Lojas temáticas, de conveniência e prestação de serviços são alguns dos segmentos em potencial.

A implantação de unidades comerciais se dará em duas etapas. Na primeira, serão ofertadas 25 lojas, entre 52m² e 198m², com possibilidade de uma loja âncora de até 1.680m². Na segunda etapa, estão previstas outras 27 lojas de 60m² cada. O contexto desse trabalho será restrito às lojas de acesso livre pelo público, junto às vias de trânsito e, portanto, em contato como o “lado de fora” do complexo, parte da fachada, que é conhecida pela construção civil como “testada”. Não estarão incluídas as lojas internas do estádio e todo tipo de serviço intermitente ou com propósito de uso exclusivo em dias de operação, pois se trata de espécies distintas de tipos de varejo.

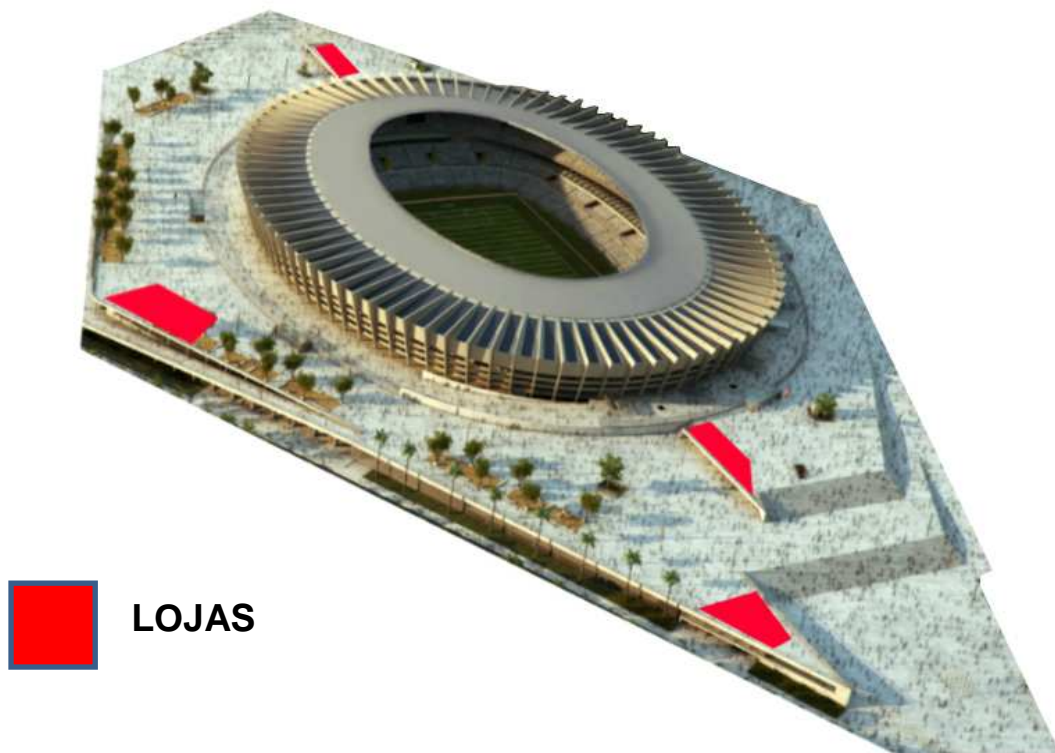


Figura 3 - Mapa de lojas do complexo do Mineirão. Fonte: Minas Arena

2.2. A Pampulha

De maneira distinta de algumas regiões belo-horizontinas, a Pampulha apresenta atualmente uma paisagem pouco verticalizada, havendo um predomínio de unidades de moradias unifamiliares. Apesar da existência de bairros sofisticados, já previstos na era juscelinista como prefeito, a região recebeu nos últimos anos uma população socialmente diversificada. O Plano Diretor do município, aprovado no final da década de noventa, delineia intenções de eliminar tais contradições e conflitos urbanos e sociais evidenciados no local.

É objetivo do plano a efetiva urbanização das vilas e favelas, integrando-as a um projeto de desenvolvimento urbano, e de educação ambiental. A legislação urbanística prevê a preservação do primeiro anel que emoldura a lagoa, definindo-o como zona de proteção, sendo essa seguida por outra, cujo adensamento é também desestimulado. Apenas no terceiro anel, o plano define uma zona de adensamento preferencial, onde está permitido um maior índice de aproveitamento dos terrenos.

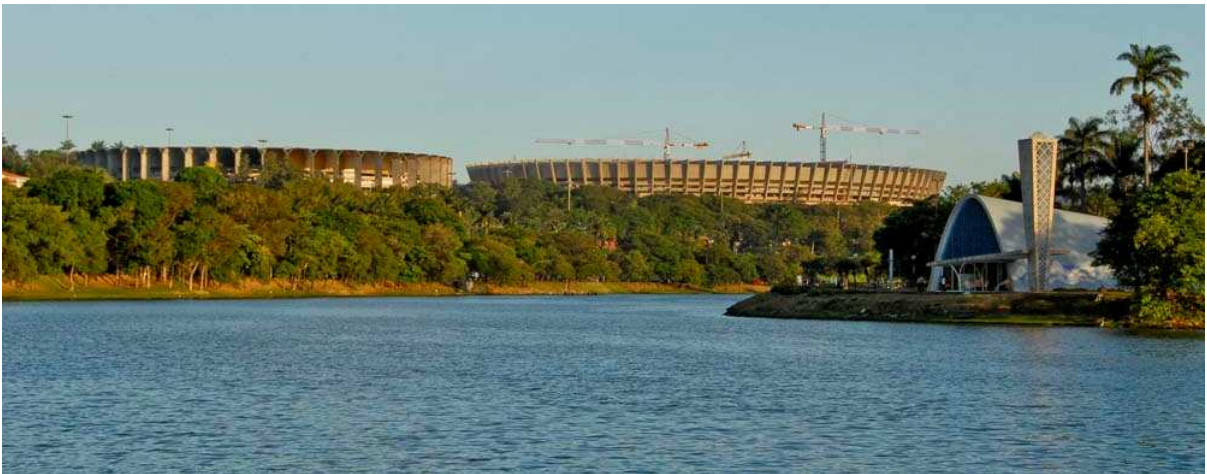


Figura 4 - Complexo do Mineirão visto da Lagoa da Pampulha. Crédito: Sylvio Coutinho.

Nesse contexto, a legislação aponta para uma preservação cultural e ambiental, respeitando os aspectos que compõem a paisagem, a qual reúne as várias características de relevância para a vida urbana. Em 2005, a Câmara Municipal de Belo Horizonte aprovou uma Área de Dispositivos Especiais para a Pampulha que representa maior detalhamento e algumas retificações e regularizações da ocupação existente coadunadas com a Lei de Uso do Solo vigente. As áreas condicionadas pela ADE – Pampulha se desenvolvem a partir das margens da lagoa e são caracterizadas predominantemente por serviços de moradia não verticalizada.

Atualmente, a região reúne em torno de trinta clubes recreativos que não se destinam à população em geral. Entre esses, situa-se o Iate Tênis Clube que compõe o Conjunto Arquitetônico da Pampulha, de Oscar Niemeyer, construído no governo Juscelino Kubitschek. A região é dotada de um conjunto de centros de lazer de grande porte formado pelos: Jardim Zoológico, Parque Lagoa do Nado, Praça de Esportes do Rotor, campos de futebol de várzea, e pelos Estádios Mineirão e Mineirinho. O Zoológico, a orla da Lagoa e os estádios são os espaços mais procurados pela população em geral, proveniente de bairros onde as áreas de lazer são raras ou inexistentes. Mesmo assim, o Jardim Zoológico não se encontra devidamente equipado para exercer tal papel. Seus espaços apresentam um desgaste intenso, devido ao uso não apropriado, à ausência de uma manutenção adequada, e à pouca oferta de áreas livres para permanência dos frequentadores.

A orla da Lagoa apresenta boas condições de uso, incluindo alguns pontos turísticos específicos como a Casa do Baile, a Igreja São Francisco de Assis e o Museu de Arte da

Pampulha. Os espaços circundantes da Lagoa são amplamente utilizados pela população, principalmente depois da recuperação paisagística do lugar vinculada ao Plano de Ocupação da Orla. Os projetos específicos do plano objetivaram valorizar o uso e a fruição espontânea dos espaços, que sempre se destacaram no lugar. Estes se integraram a outros, como, por exemplo, a Praça Mangueiras e o Museu de Arte da Pampulha que se encontram recuperados, e a Casa do Baile que foi adaptada para atividades culturais. Consideradas áreas nobres da Orla, os pontos turísticos reabilitados adéquam a usos mais freqüentes, voltados para a difusão da cultura e do entretenimento. A Ilha da Península e a Enseada, formadas a partir dos processos de assoreamento e de eutrofização do Lago, passaram por um plano de intervenção e requalificação, objetivando uma nova ambiência para a área. Ambas integram o Plano de Recuperação da Orla, e foram transformando-se em um parque para uso da população em geral, que as promoveu a uma condição mais digna na paisagem local. Pelo exposto, a região e a Bacia da Pampulha reúnem fragmentos urbanísticos e culturais, próprios de realidades distintas.

Os bairros mais tradicionais convivem com os de ocupações mais recentes, e conformam um arcabouço urbanístico diferenciado, que integram a realidade contemporânea. Nesse passo, as ações voltadas para as intervenções no Estádio Governador Magalhães Pinto, aliadas ao plano estratégico de qualificação física e ambiental da orla da Lagoa, que contempla a história, a cultura e a paisagem natural, inauguram a gestão de um novo tempo para tão relevante espaço.

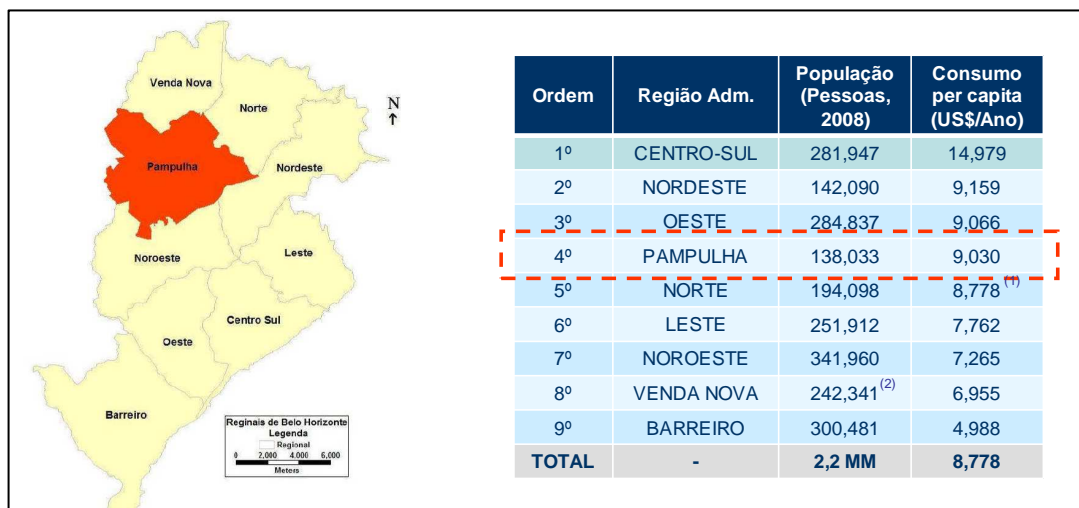


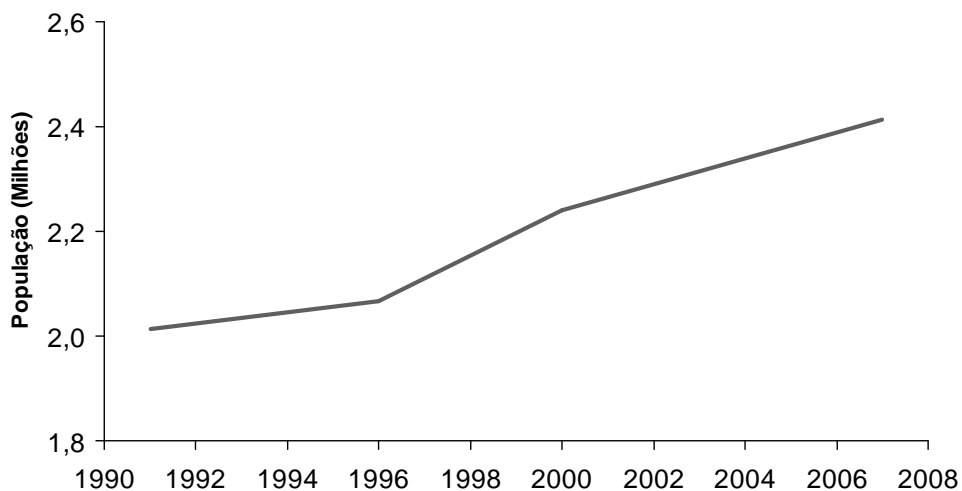
Figura 5 - Regiões Administrativas de Belo Horizonte. Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão.

Na sua primeira invenção, em 1897, Belo Horizonte tornou-se capital do Estado de Minas Gerais, na recém criada República Federativa do Brasil. Nasceu de uma invenção política, com um traçado urbano feito aos moldes de Paris e Washington. Onde viveriam 250 mil habitantes.



Figura 6 - Belo Horizonte 1920 - Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão

Nos anos seguintes, passou por uma invenção econômica. Nos últimos anos, teve uma invenção social. Com o desenvolvimento da região e o aumento da população, a Receita do Município, em 2006, chegou ao valor de R\$ 3,049 bilhões, enquanto as despesas foram de R\$ 2,727 bilhões. A evolução do número de habitantes da cidade de Belo Horizonte nos últimos anos pode ser observada no gráfico abaixo:



Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão

De acordo com o IBGE, a cidade de Belo Horizonte apresentou em 2005 um PIB de R\$ 28,39 bilhões, o que representou, aproximadamente, 15% do PIB total do Estado de Minas Gerais no ano e ficou entre os maiores dos municípios do Brasil.

No trabalho “Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores de Desenvolvimento Turístico Regional”, realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) em parceria com o SEBRAE e o Ministério do Turismo, foram analisadas 65 cidades turísticas de acordo com padrão de qualidade internacional. Esse estudo visa a identificar as dificuldades e potencialidades de cada uma das localidades a fim de criar mecanismos que sejam capazes de elevar a qualidade turística desses locais.

Dimensões	Brasil**	Marco-região	Capitais	Não-Capitais	Belo Horizonte
Total Geral	52,5	57,8	59,8	47,3	69,0
Infra-estrutura Geral	63,6	66,7	70,5	58,1	80,5
Acesso	58,7	65,1	69,9	50,8	69,2
Serviços e Equip. Turísticos	44,3	49,4	56,1	35,9	72,9
Atrativos Turísticos	57,6	62,8	55,8	58,9	57,4
Marketing	37,7	54,8	46,3	31,7	84,5
Políticas Públicas	50,3	55,4	55,0	46,9	71,1
Cooperação Regional	48,9	44,4	48,6	49,2	16,3
Monitoramento	34,8	46,6	41,6	30,0	77,3
Economia Local	56,7	58,2	64,7	50,9	75,0
Capacidade Empresarial	51,0	57,8	72,1	35,9	86,1
Aspectos Sociais	57,2	58,3	62,5	53,5	70,7
Aspectos Ambientais	58,2	59,9	62,6	55,1	69,3
Aspectos Culturais	54,7	61,6	60,2	50,8	59,7

(*) Os índices são apresentados em uma escala de 0 a 100

(**) O resultado Brasil reflete a amostra das 65 cidades analisadas

Tabela 1: Índice de atratividade. Fonte: Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão

Analisando os dados, observa-se que a cidade de Belo Horizonte apresentou, em quase todos os quesitos pesquisados, resultados acima da amostra do Brasil. Pode-se citar como destaque a área de Marketing, que apresentou o índice de 84,5 pontos, enquanto o resultado do Brasil foi de 37,7 pontos. Além disso, destaca-se o quesito Monitoramento que resultou na pontuação de 77,3 enquanto o Brasil obteve apenas 34,8 pontos e também o indicador de Capacidade Empresarial de Belo Horizonte, que apresentou 86,1 pontos, enquanto o parâmetro nacional é de 51,0 pontos. Percebe-se, portanto, que a cidade de Belo Horizonte apresenta forte potencial para desenvolver atividades de turismo e lazer.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico da pesquisa abrange a teoria basilar do comportamento do consumidor, mercadologia de varejo, contextualização com o aspecto urbanístico e estudos específicos sobre fatores de decisão de localização de lojas (marketing de praça).

3.1. O papel do comércio em relação ao contexto urbanístico

Sobre aspectos de localização, deve-se considerar a influência do empreendimento sobre a ótica da criação de novos empregos e ocupações na região. De acordo com a Secretaria Municipal da Coordenação de Política Urbana e Ambiental de Belo Horizonte, em conferência ocorrida em 2001, uma questão básica do ser humano que a cidade precisa atender é o trabalho. Esta função urbana se realiza por meio das atividades comerciais, industriais e de serviços. Essas atividades econômicas dependem do espaço urbano e, ao mesmo tempo, determinam o dinamismo desse espaço: interferem no preço dos terrenos, influem no crescimento e na conformação do espaço e pautam o cotidiano da cidade. De fato, as atividades se distribuem no espaço segundo critérios econômicos – em muitos casos, elas dependem umas das outras e/ou se complementam.

Num processo de localização onde a proximidade torna-se fator preponderante, inúmeras atividades, particularmente as de comércio e serviços, tendem à centralização e conforma os centros urbanos – pólos e lugares privilegiados do trabalho, do consumo e das trocas, a partir dos quais se estrutura o ir e vir cotidiano das pessoas na cidade. A principal e douradora lição pregada por Jane Jacobs (2000) é a necessidade da diversidade urbana: funções que gerem presença de pessoas em horários diferentes e em alta concentração. Isso é obtido pela valorização de esquinas e percursos, edifícios variados e diferentes idades (necessidade de se preservar prédios antigos), e ressalta também outras medidas profiláticas para uma melhor qualificação urbana.

3.2. Comportamento do consumidor

Para Kotler e Armstrong (2007), caracteriza-se o comportamento do consumidor pelas atitudes mentais que se manifestam na seleção, compra e uso de produtos ou serviços para a

satisfação dos seus desejos e necessidades. Visto que o propósito do marketing visa a atender e satisfazer às necessidades e aos desejos dos consumidores torna-se fundamental conhecer seu comportamento de compra. A seguir, apresentam um modelo adaptado de vários outros modelos teóricos, que demonstram os fatores psicodinâmicos internos e externos que atuam sobre o comprador. Citam-se uma a um os fatores principais:

Fatores culturais: são os que exercem a mais ampla influência sobre a decisão de compra dos consumidores (KOTLER e KELLER, 2006). A cultura diz respeito às maneiras de conceber e organizar a vida social e seus aspectos materiais, o modo de produzir para garantir sobrevivência e o modo de ver o mundo. A subcultura é a divisão da cultura em partes menores, e podem incluir as nacionalidades, religiões, grupos raciais e regiões geográficas. Já classe social são divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade cujos membros compartilham valores, interesses e comportamentos similares. Especificamente no Brasil tem sido critério fundamental da decisão de compra.

Fatores sociais: os grupos de referência são aqueles grupos de pessoas que influenciam os pensamentos, os sentimentos e os comportamentos do consumidor. Os grupos primários são a família, o vizinho, os amigos e colegas de trabalho, pessoas as quais se tem mais contato. Já os grupos secundários são constituídos pelas religiões, sindicatos e profissões, que exigem interação menos contínua. Além disso, é fato que as pessoas também são influenciadas por grupos que não são parte, como figuras de mídia, artistas, dentre outros, pertencentes ao “grupo de aspiração” do sujeito. Além disso, há também o “grupo da negação” nos quais os comportamentos e hábitos de consumo são vistos de forma negativa pelo sujeito.

Fatores pessoais: diz respeito às características particulares da pessoa. Kotler (1998) apresenta cinco elementos que constituem os fatores pessoais: 1) idade e ciclo de vida. 2) ocupação: diz respeito à profissão que o consumidor exerce. 3) condições econômicas: renda disponível, poupança e patrimônio, condições de crédito, atitudes em relação a despesas versus poupança, que afetam diretamente a escolha dos produtos. 4) estilo de vida: é o padrão de vida expresso em termos de atividades, interesses e opiniões. É recorrente que empresas se posicionem no mercado através de associações entre seus produtos e estilos de vida dos consumidores reais e potenciais do mesmo. 5) personalidade: a personalidade, segundo Kotler (1998), é uma variável importante para a análise do consumidor. Porém, é necessário classificar os tipos de personalidade e estabelecer correlações fortes entre certos tipos de personalidade e escolhas

de produto ou marca. Nesse sentido, os tipos de personalidades definidos por Yung (1974) são, em síntese:

ST – Sentimento – Pensamento:

- Racional ao tomar decisões.
- Avalia fortemente antes de tomar decisões.
- Evita riscos, faz pesquisas de produtos.
- O materialismo reflete motivo pessoal ou particular.

SF – Sentimento – Emoção:

- Toma decisões de forma empírica, subjetiva.
- Tem possibilidade de considerar outros na decisão.
- O materialismo reflete em como o produto vai impressionar aos outros.

NT – Intuição – Pensamento:

- Tem uma visão ampla da situação pessoal.
- Pesa opções mentalmente.
- Não fideliza marca e busca melhor qualidade.
- Assume riscos.

NF – Intuição – Emoção:

- Imagina ampla faixa de opções ao tomar decisões.
- Altamente orientado para as pessoas.
- Toma decisões segundo uma orientação subjetiva.
- É menos sensível ao preço.
- Busca e procura o risco.

Fatores psicológicos: segundo Kotler (1998), existem quatro fatores psicológicos importantes que influenciam a tomada de decisão:

Motivação	Percepção	Aprendizagem	Crenças e atitudes
<p>Força motriz interna dos indivíduos e que os impele à ação a qual é produzida por um estado de tensão, na qual uma necessidade não é satisfeita.</p> <p>Existem três teorias da motivação consideradas:</p> <p>Freud; Maslow; e Herzberg.</p>	<p>Forma pela qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações para criar um quadro significativo do mundo.</p> <p>São três tipos de atenção:</p> <ul style="list-style-type: none"> .atenção seletiva .distorção seletiva .retenção seletiva. 	<p>O homem é capaz de aprender e alterar os seus comportamentos através da ampla utilização de sua experiência passada. Kotler apresenta duas explicações psicológicas para a natureza do aprendizado:</p> <p>Cognitiva: por meio do qual o indivíduo se conscientiza por meio de um estímulo;</p> <p>Efetiva: ocorre quando alguém começa a apreciar o estímulo após tornar-se consciente dele.</p>	<p>Crença é o pensamento descritivo que uma pessoa sustenta sobre algo. Estas colocam as pessoas numa estrutura mental a gostar ou desgostar de algo.</p> <p>Atitude é o quanto as pessoas externalizam suas crenças.</p> <p>Observando-se que nem sempre a atitude condiz com a crença.</p>

Tabela 2: resumo adaptado de Kotler (resumo elaborado pelo autor)

3.3. Mercadologia de Varejo

Las Casas (2004) afirma que com a crescente expansão do mercado e consequente ampliação da concorrência mercadológica, é necessário que novos produtos e serviços sejam oferecidos, com o intuito das empresas permanecerem competitivas. Isso desencadeia uma preocupação crescente com a abertura de novos negócios, que resulta na inauguração de novas lojas, no caso do varejista. Além disso, é pressuposto básico que a busca pela fidelização de seus clientes é bastante citada nas empresas e, com isso, procuram aproximar-se de seus potenciais clientes, contribuindo significativamente com o retorno positivo em relação à sua fatia de mercado.

Para manter e ampliar a participação individual do varejista no mercado com expansão de lojas, a escolha da localização de novas lojas se torna uma decisão significativa. Segundo Applebaum (1961), deve-se enfatizar que a avaliação do local da loja, ou a pesquisa de localização é ainda mais uma arte do que uma ciência. Uma boa decisão da localização de seus pontos de vendas é essencial para a competitividade do varejista. Uma decisão acertada na escolha da localização de lojas para o varejo pode evitar erros que custariam muito tempo e recursos para a empresa devido às falhas na estimativa de potenciais de venda ou demanda, perfil dos consumidores locais e nível de concorrência.

Kotler (2000) define que o varejo contempla todas as atividades relativas à venda de produtos ou serviços diretamente aos consumidores finais, para uso pessoal e não comercial. Qualquer organização que utiliza essa forma de venda, seja ela fabricante, atacadista ou varejista, está praticando varejo. Não importa a maneira pela qual bens ou serviços são vendidos: se são vendas presenciais, pelos correios, por telefone, pela internet ou por máquina automática, ou em qual local são efetuadas – se em loja, na rua ou em residência. Sendo assim, pode-se concluir que o varejo tem como condição básica sua prática e comercialização de produtos ou serviços a consumidores finais, não importando a natureza da organização que o exerce e tampouco o local em que está sendo praticado. Esta definição se relaciona às lojas do complexo comercial proposto nesse estudo, em princípio por dois motivos claros: o primeiro, compreender o tamanho e complexidade da concorrência em que certos tipos de loja deverão considerar, por exemplo, uma loja de esportes concorrerá com encomendas on-line?; o segundo é determinar até onde se limita o mercado de uma loja instalada no complexo comercial em questão? Se o forte da loja é encomendas, por exemplo, a localização do complexo seria favorável?

Las Casas (2004) aborda de forma genérica a evolução ocorrida no mercado varejista, apresentando tipos de lojas e exemplos característicos. As definições de varejo apresentam um aspecto importante em relação à comercialização, e precisam ser conhecidas de antemão no momento em que se pretende traçar estratégia de um mix de lojas como parte de um projeto de um novo shopping ou polo comercial.

Quanto aos tipos de serviço no varejo:

1. Autosserviço: é base de todas as operações de desconto. Muitos clientes se dispõem a procurar, comparar e selecionar produtos para poupar dinheiro.
2. Seleção: os próprios clientes encontram os produtos que querem comprar, embora possam pedir ajuda. Os clientes completam suas transações pagando a um vendedor pelo item.
3. Serviço limitado: são expostas maiores variedades de mercadorias a venda, e os clientes precisam de informação e ajuda. As lojas também oferecem serviços (crédito, devolução de mercadorias).
4. Serviço completo: os vendedores estão prontos para ajudar em todas as fases do processo de procurar, comparar e selecionar. Os clientes que gostam de ser atendidos pessoalmente preferem esse tipo de loja, que frequentemente resultam em um varejo de alto custo (gastos com pessoal, maior número de produtos, itens de menor movimentação, ampla variedade de serviços).

Os principais formatos de varejo são:

1. Loja de especialidade: uma linha restrita de produtos geralmente com grande variedade, como lojas de vestuário, artigos esportivos, móveis, livros, etc...
2. Loja de departamentos: várias linhas de produtos – roupas, utensílios domésticos – sendo cada linha operada como um departamento separado gerenciado por pessoal especializado.
3. Supermercado: operações de autosserviço relativamente grandes, de baixo custo, baixa margem e alto volume, projetadas para atender necessidades de alimentação, higiene e limpeza, e diversas categorias de produtos.
4. Loja de conveniência: relativamente pequenas, próximas a áreas residenciais, com horários prolongados e exibindo uma linha limitada de produtos de conveniência e alta rotatividade.
5. Loja de descontos: mercadorias padrão vendidas a preços mais baixos, com margens menores e volume maior.

6. Varejista off-price (de liquidação): mercadorias compradas a valores inferiores aos preços normais de atacado e vendidas a preços inferiores aos de varejo ao consumidor final, também sobras de mercadorias, pontas de estoque, produtos com defeitos, obtidos a preços reduzidos dos fabricantes ou outros varejistas.
7. Superloja: ocupa um espaço superior a 3500 m² de área de vendas, envolve praticamente todos os itens que os consumidores costumam comprar e geralmente agregam outros serviços de conveniência.
8. Showroom de vendas por catálogo: ampla seleção de mercadorias que são compradas por catálogo ou site.
9. Varejo sem loja
 - Venda direta: vendas de porta em porta ou reuniões domiciliares.
 - Varejo de marketing direto: raízes na mala direta e por catálogo, inclui o telemarketing, o televisivo de resposta direta e as compras eletrônicas.
 - Varejo de venda automática: é utilizado para uma variedade de mercadorias de conveniência, incluindo produtos comprados por impulso (máquina de vendas).
 - Serviço de compras: associações ou clubes de compras atende uma clientela específica, os quais tem o direito de compras de uma lista de varejistas que oferecem descontos.

Partindo do princípio que os recursos dos empreendedores são limitados, em diversos momentos haverá decisões pelas quais a loja deverá assumir um determinado caráter e se especializar. Como não é possível prever um estoque de produtos e a gama de serviços que agrade a todos, deve haver um determinado enfoque, em detrimento a outros. Com o objetivo de conhecer quais são as principais decisões de mercado na teoria de marketing clássico, tomamos as principais decisões de marketing no âmbito do varejo, que foram identificadas por Kotler (2000) como:

1. Mercado-alvo: a decisão mais importante de um varejista diz respeito ao mercado-alvo. Até que este seja definido e tenha seu papel avaliado, o varejista não pode tomar decisões consistentes sobre o sortimento de produtos, a decoração da loja, a propaganda, mídia, preços e serviços.

2. Sortimento e suprimentos de produtos: deve estar de acordo com as expectativas de compra do mercado-alvo, em que o varejista precisa decidir sobre a amplitude e a profundidade das linhas de produtos em sua loja. Há diversas possibilidades nesse sentido:
 - Apresentar marcas que não estejam disponíveis em concorrentes.
 - Apresentar principalmente mercadorias de marcas próprias.
 - Realizar eventos de impacto para promover produtos especiais.
 - Mudar o mostruário regular ou repentinamente.
 - Apresentar novidades de primeira mão.
 - Oferecer serviços de personalização de produtos.
 - Oferecer sortimento altamente direcionado (ex. numeração extragrande de roupas, shopping de carros).
3. Preços: fatores chave de posicionamento devem ser definidos em relação ao mercado-alvo ao mix de sortimento de produtos e serviços e à concorrência. Identificam-se simplificadaamente dois grupos: Alta margem sobre custo em baixo volume de vendas e; Baixa margem sobre custo em alto volume de vendas.
4. Promoção (Estratégia de Comunicação): cada varejista de utilizar ferramentas de promoção que apoiem e reforcem o posicionamento de sua imagem – adequação mídia e mercado.
5. Localização: estrategicamente determinado – centros comerciais em geral; shopping centers regionais (40 a 200 e uma ou duas lojas âncora) ou locais (20 a 40 lojas e uma loja âncora); galerias de bairros; um local dentro de uma loja maior. Tendo em vista o relacionamento entre o intenso movimento e os altos custos, os varejistas deem decidir sobre os locais mais vantajosos para suas lojas (medição de tráfego). Ex. 1. Medir o número de pessoas que passam pelo local em um dia normal; 2. Percentagem dessas pessoas que realmente entram na loja; 3. Percentagem das pessoas que efetivamente gastam; 4. Quantidade média gasta por compra.

3.4. Plano de Marketing

O estudo do plano de marketing é fundamental quando se pretende fazer o posicionamento do negócio considerando os concorrentes (como será apresentado no capítulo de Resultados). Conforme Dolabela (1999), Marketing “é o processo de planejamento pelo qual a organização busca realizar trocas com os clientes, cada um com objetivos específicos: o cliente quer satisfazer suas necessidades e a empresa quer gerar receita”. O Plano de Marketing deve identificar as oportunidades mais promissoras de negócios deve mostrar como entrar, conquistar e manter-se no mercado, de forma a:

- Abordar métodos de comercialização,
- Estabelecer critérios de diferenciação dos produtos,
- Estabelecer políticas de preço,
- Administrar carteiras de clientes,
- Mapear e projetar canais de distribuição
- Definir estratégias de promoção, comunicação e publicidade,
- Estabelecer projeções de vendas

Para Dolabela (1999), o Plano de Marketing é dividido em duas partes, a Análise do Mercado e as Estratégias de Marketing, que serão abordadas a seguir:

3.4.1. Análise do Mercado

Essa etapa consiste em mapear as características do setor que se pretende atuar e mapear os agentes do mercado (concorrentes, clientes e fornecedores).

Análise do Setor: mapear o ambiente externo da empresa, identificando as oportunidades e ameaças dos aspectos demográficos, econômicos, legais e políticos, tecnológicos e culturais que possam interferir no desenvolvimento do negócio.

Análise de Concorrência: mapear quem são os maiores concorrentes, quais os produtos oferecidos por eles, quais desses produtos são concorrentes no seu produto, qual o grau de satisfação e fidelidade dos clientes mediante a concorrência.

Análise dos Fornecedores: mapear quais são os fornecedores, o que eles oferecem e quais as condições de fornecimento.

Análise dos Clientes: Inicialmente é preciso definir qual o público-alvo para cada ou principais produtos os quais se pretende ofertar, em seguida algumas perguntas precisam ser respondidas, tipo qual o tamanho da clientela, qual o perfil do consumidor, os hábitos de compra desse consumidor, qual método de distribuição preferido, entre outros.

3.4.2. Estratégia de Marketing

Para que uma estratégia seja traçada é necessário definir aonde se quer chegar, a essa etapa Dolabela (1999) dar-se o nome de identificação de objetivos de Marketing. Os objetivos de Marketing devem ser tangíveis e quantificáveis de preferência expresso em valores, para que se tenha um alvo o qual se pretende acertar, deve conter objetos de curto e longo prazo alinhados e coerentes. Para definição dos objetivos, o autor ainda sugere perguntas a serem respondidas: Qual percentual do mercado que o novo negócio pretende alcançar e em quanto tempo? Qual o lucro líquido desejado para os três primeiros anos? Qual lucratividade que se pretende operar? As estratégias de marketing podem ser divididas em quatro subgrupos (DOLABELA, 1999):

Estratégia de Produto: Definir características físicas e funcionais do produto, assim como a marca, logomarca, embalagem, design, etc... Tais atributos deverão suprir as necessidades dos clientes e prover elementos de diferenciação do produto em relação ao concorrente, oferecendo vantagem competitiva.

Estratégia de Preço: Definir qual preço será praticado, o que afeta diretamente a receita e a rentabilidade, bem como a participação no mercado. Existem três fatores básicos e imprescindíveis na composição do preço:

- Custo – é importante calcular o ponto de equilíbrio entre a curva da receita e a curva dos custos totais (fixos + variáveis), nesse ponto as curvas se encontram e o lucro é zero, indicando assim o preço mínimo de vendas para evitar prejuízo.

- Consumidor – preço pode ser calculado no valor do produto percebido pelo consumidor, através de pesquisa, basicamente o valor informa quanto o consumidor está disposto a pagar para ter o produto.
- Concorrência – outra forma de calcular o preço é em função dos preços praticados pelos concorrentes.

Estratégia de distribuição: A distribuição consiste nos meios os quais o produto sairá da fábrica até o consumidor, isso inclui: a definição dos meios de transporte, a definição se a frota será própria ou a escolha dos pontos de venda e o nível de distribuição (intensiva, seletiva ou exclusiva).

Estratégia de comunicação: Essa estratégia se resume a ações de promoção e propaganda, segundo Dolabela (1999) “é todo e qualquer esforço realizado para persuadir as pessoas a comprarem determinado produto”. O autor lista alguns tipos:

- Propaganda – forma paga e impessoal de apresentar e promover um produto ao consumidor a partir de veículos de comunicação de massa (jornais, revistas, televisão e rádio).
- Publicidade – Forma não paga e impessoal de divulgar um produto
- Venda pessoal – Diálogo estabelecido entre vendedor e comprador com propósito de realizar a venda.
- Promoção de Vendas – Ações de marketing destinada a estimular ou facilitar a venda de um produto (descontos, cupons, brindes, sorteios, e outros).
- Merchandising – São ações para destacar um produto no ponto-de-venda a fim de acelerar o ritmo de venda do mesmo.
- Mala-Direta – Propaganda geralmente enviada pelo correio a um cliente potencial.

4. METODOLOGIA

Vergara (1998) sugere dois critérios principais para a realização da classificação de pesquisas: classificação quanto aos fins e classificação quanto aos meios. A tipologia de metodologia para o trabalho, no que tange aos fins, foi exploratória: quando se determina um objeto de estudo, selecionam-se as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo e definem-se as formas de controle e de observação dos efeitos que a variável produz no objeto. Segundo Gil (1998),

a pesquisa exploratória tem como principal objetivo o aprimoramento de ideias e proporcionar maior familiaridade com o problema com objetivo de torná-lo mais explícito.

Embora se valha de dados estatísticos, pesquisas de marketing e outras fontes numéricas e de quantidades, a natureza da pesquisa será predominantemente qualitativa, pois essa se baseia em amostras pequenas e proporciona uma melhor compreensão do contexto do problema, na busca por definição de identificar a presença ou ausência de algo, usar generalizações, trabalhar com descrições, comparações e interpretações. Serão usadas entrevistas em profundidade para obter dados primários. Tecnicamente as entrevistas em profundidade permitem a análise de posições individuais sobre o assunto em questão, permitindo uma compreensão mais profunda e individualizada da pessoa entrevistada. A entrevista em profundidade individual limita o poder de influência dos formadores de opinião e permite evitar a cristalização de posturas fixas em torno de um tema.

Quanto aos meios, conforme Malhorta (1999), o estudo contou com levantamento em fontes secundárias, tais como consulta em fontes oficiais, como o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e a PBH (Prefeitura Municipal de Belo Horizonte), Edital da Concorrência Nº 02/2010 da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão do Governo do Estado de Minas Gerais, para a concessão administrativa da exploração da operação mediante reformas de modernização e adequação do Complexo do Mineirão e também estudos acadêmicos e de empresas de consultoria sobre os efeitos da realização da Copa do Mundo 2014 no Brasil.

Os eventos esportivos que ocorrerão no Brasil entre 2013, com a Copa das Confederações, incluindo a Copa do Mundo 2014, Copa América em 2015 e Jogos Olímpicos Rio de Janeiro 2016 propõem um país aonde a economia revela boas perspectivas, significando indicador positivo de atração de investimentos e, portanto, tema para publicações acadêmicas. Contudo, é possível perceber a predominância de publicações referentes às circunstâncias de porte nacional, assuntos estratégicos de estado, sob a ótica da macroeconomia. Portanto, o presente trabalho se distingue desta orientação, propondo uma abordagem que procura tratar das opções de investimentos de menor porte, valendo-se de exemplos tangíveis e de compreensão mais simplista, na escala da microeconomia.

A técnica adotada para as pesquisas qualitativas foi entrevista em profundidade. Ela permite a obtenção de informações profundas e detalhadas, estabelecendo uma compreensão ampla sobre o problema objeto da análise, assim como a criação de hipóteses criativas sobre o comportamento dos indivíduos.

As entrevistas em profundidade realizadas neste estudo consideraram uma amostra de cinco empreendedores que manifestaram ao autor o interesse em investir na Pampulha. A intenção é extrair delas quais os planos e ideias daqueles que já identificaram o potencial da região.

Assim ficou o formato da entrevista com empreendedores:

1. Qual o ramo de especialidades da sua empresa?
2. Porque daria certo a implantação do seu negócio na região da Pampulha?
3. Quais os tipos de negócio que vingariam melhor na esplanada do Mineirão? Por quê?
4. O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?
5. Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha
6. Como você caracteriza (ou define) seu público-alvo?
7. Qual faixa de investimento estima ser necessário para uma loja/serviço de sucesso?
8. Em quanto tempo estima recuperar seu investimento? (payback).
9. Quais os desafios mais importantes que espera caso empreite seu negócio na esplanada do Novo Mineirão?
10. Escreva ao menos cinco adjetivos para a Pampulha e o Complexo Mineirão.

Assim ficou o formato da entrevista com empreendedores:

1. Atual relação com a Pampulha
2. Quais as maiores vantagens da Pampulha?
3. Quais as maiores desvantagens da Pampulha?
4. O que te leva a sair da Pampulha para consumir?
5. O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?
6. O que acha que mais sobra de comércio ou serviço na região da Pampulha?
7. Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?
8. O que precisa melhorar na região da Pampulha, de modo a ser um lugar mais interessante como polo de comércio?

Dessa forma pretende-se extrair as impressões de como o empreendedor e consumidor enxergam os potenciais investimentos para a região.

5. ANÁLISE DE DADOS

A técnica adotada para as pesquisas qualitativas foi entrevista em profundidade. Abaixo se encontra na integridade o resultado final da pesquisa:

5.1. Entrevista com empreendedores em potencial

A técnica adotada para as pesquisas qualitativas foi entrevista em profundidade. Ela permite a obtenção de informações profundas e detalhadas, estabelecendo uma compreensão ampla sobre o problema objeto da análise, assim como a criação de hipóteses criativas sobre o comportamento dos indivíduos.

5.1.1. Empreendedor 1

1. Qual o ramo de especialidades da sua empresa?

Alimentação.

2. Porque daria certo a implantação do seu negócio na região da Pampulha?

A região da Pampulha é característica por reunir um público-alvo bastante selecionado, com alto poder aquisitivo e disposto a gastar em produtos e serviços de qualidade. Existe uma demanda reprimida que pode muito bem ser atendida por empreendimentos no Mineirão.

3. Quais os tipos de negócio que vingariam melhor na esplanada do Mineirão? Por quê?

Lojas de material esportivo, praça de alimentação, serviços em geral. Estes tipos de negócio atendem à demanda reprimida da região e têm sinergia com as atividades realizadas no empreendimento.

4. O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?

Serviços de conveniência, supermercado, farmácia, lojas de departamento.

5. *Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?*

Subway, 5 a Sec, Verdemar.

6. *Como você caracteriza (ou define) seu público-alvo?*

Jovem, com boa formação educacional e cultural, classes A e B, com vida ativa, interessado em esportes, música, cultura, balada.

7. *Qual faixa de investimento estima ser necessário para uma loja/serviço de sucesso?*

Na faixa de R\$ 500 mil.

8. *Em quanto tempo estima recuperar seu investimento? (payback).*

Em até 2 anos.

9. *Quais os desafios mais importantes que espera caso empreite seu negócio na esplanada do Novo Mineirão?*

Esperar que o público-alvo se acostumasse com o novo formato do empreendimento e frequente o espaço em dias que não tenham jogos de futebol.

10. *Escreva ao menos cinco adjetivos para a Pampulha e o Complexo Mineirão.*

Inovador, moderno, ousado, divertido, família.

5.1.2. Empreendedor 2

1. *Qual o ramo de especialidades da sua empresa?*

Engenharia de negócios - consultoria em planejamento, gestão e assessoria executiva

2. *Porque daria certo a implantação do seu negócio na região da Pampulha?*

Haveria a possibilidade de mudarmos nossa sede para a Pampulha. Alguns pontos fortes da região seria: maior proximidade dos aeroportos (cerca de 30 a 40% dos nossos clientes são de outros estados e mesmo para clientes de Belo Horizonte, fazemos muitas viagens para coletar informações para as análises mercadológicas), maior proximidade da moradia da maioria dos nossos funcionários, menor custo de aluguel de escritórios (no entanto, depende da existência de prédios comerciais de padrão compatível com aqueles da região centro-sul). Por outro lado,

poderia aumentar o tempo da nossa equipe gasto em deslocamentos (em reuniões e visitas aos clientes de Belo Horizonte que, na maioria dos casos, estão na região centro-sul) - sendo que não há opções de transporte coletivo rápido e confortável. Além disso, em função do tipo de serviço que prestamos, os nossos clientes ainda percebem a localização do empreendimento como indicativo de sua confiabilidade. Infelizmente, a região da Pampulha ainda não oferece o mesmo "status" de ter um escritório na região centro-sul.

3. Quais os tipos de negócio que vingariam melhor na esplanada do Mineirão? Por quê?

Atualmente, acredito que negócios ligados a lazer, como bares; serviços de conveniência, como restaurantes, drogarias, lanchonetes; e a turismo, como lojas de artigos esportivos, vestuário e acessórios, de produtos regionais e artesanato; e serviços bancários. Além desses, poderia haver negócios que atendessem aos moradores e frequentadores da região - como para os estudantes da UFMG - como livrarias e papelarias, lojas de eletroeletrônicos, lan-houses etc.

Creio que esses são negócios ligados a consumo de massa, que são o público do Mineirão e da população da região.

4. O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?

Mais fluxo de pessoas no dia a dia. Penso que a região da Pampulha é sub-explorada, como área turística e de escritórios de negócio (setor de Serviços), principalmente como referência para público que visita a RMBH para negócios. A busca de uma rentabilidade 8,8 vezes maior poderia ser favorecida se a região do Mineirão fosse transformada em "centro de negócios", permitindo a construção de edifícios comerciais, rede hoteleira, espaços de eventos sociais e corporativos. Isso poderia, inclusive, contribuir para desafogar a região centro-sul e distribuir a geração de riqueza da RMBH.

Em relação à área do Mineirão em si, ele é ilhado pela UFMG, CEU e Lagoa. Sendo difícil povoar seu entorno com tais empreendimentos, sendo limitantes para gerar maior fluxo de pessoas no Complexo.

5. Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?

Drogaria Araújo, Burger King, Centauro

6. Como você caracteriza (ou define) seu público-alvo?

Sócios ou alto executivos de empresa de middle market (faturamento entre R\$ 20 e R\$ 200 milhões/ano) que buscam novos ciclos para seus negócios.

7. *Qual faixa de investimento estima ser necessário para uma loja/serviço de sucesso?*

R\$ 100 a 200 mil, a depender do setor.

8. *Em quanto tempo estima recuperar seu investimento? (payback).*

Não mais que 4 anos.

9. *Quais os desafios mais importantes que espera caso empreite seu negócio na esplanada do Novo Mineirão?*

Não seria possível. Meu negócio é incompatível com o Complexo em si. Se considerar na região da Pampulha, seriam convencer, de alguma forma, nossos clientes que estamos lá por escolha nossa e não porque não teríamos condições de ter um escritório na região centro-sul.

10. *Escreva ao menos cinco adjetivos para a Pampulha e o Complexo Mineirão.*

Bonito, divertido, restrito (nem todos têm acesso), distante (do centro), vazio.

5.1.3. Empreendedor 3

1. *Qual o ramo de especialidades da sua empresa?*

Adesivos decorativos

2. *Porque daria certo a implantação do seu negócio na região da Pampulha?*

A região da Pampulha é conhecida internacionalmente e atrai grande número de turistas além de abrigar inúmeros eventos de grande porte.

3. *Quais os tipos de negócio que vingariam melhor na esplanada do Mineirão? Por quê?*

Alimentação, souvenirs e outros negócios ligados à indústria do turismo.

4. *O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?*

Serviços com certeza. Principalmente no setor da hospitalidade.

5. *Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?*

Mudominhacasa.com, Subway, Mc Donalds, Mercure, Ibis

6. *Como você caracteriza (ou define) seu público-alvo?*

Turistas e torcedores a procura de souvenirs, noivas, recém-casadas e donas de casa que queiram decorar suas casas

7. *Qual faixa de investimento estima ser necessário para uma loja/serviço de sucesso?*

R\$50.000,00 a R\$100.000,00

8. *Em quanto tempo estima recuperar seu investimento? (payback).*

2 anos

9. *Quais os desafios mais importantes que espera caso empreite seu negócio na esplanada do Novo Mineirão?*

Sazonalidades, Altos custos com aluguel e impostos.

10. *Escreva ao menos cinco adjetivos para a Pampulha e o Complexo Mineirão.*

Belos, famosos, atraentes, estruturados e movimentados.

11. *Sugira qualquer outra pergunta que complemente as demais e, por gentileza, responda*

Como pretende divulgar seu negócio?

Internet, mídia impressa e eventos.

5.1.4. Empreendedor 4

1. *Qual o ramo de especialidades da sua empresa?*

Loja de Produtos Esportivos (roupas, acessórios e calçados).

2. *Porque daria certo a implantação do seu negócio na região da Pampulha?*

Porque estaria em uma área privilegiada para realização de esportes e lazer em BH

3. *Quais os tipos de negócio que vingariam melhor na esplanada do Mineirão? Por quê?*

Vou citar 5 ramos:

- Produtos esportivos (grande fluxo de pessoas realizam a prática esportiva na região, e que necessitam de artigos esportivos para suas atividades)
- Lanches saudáveis (atender as pessoas que frequentam a região em busca de atividades esportivas e uma alimentação saudável)
- Lanches rápidos (atender as pessoas que frequentam a região em busca de turismo, lazer, e comércio em geral na região)
- Suvenires focados em Atlético/Cruzeiro/América (O Mineirão é o grande templo do futebol mineiro, e uma loja que agrega as 3 potências futebolística de MG seria uma grande atração)
- Suvenires focados em BH e MG (O Mineirão será um ponto turístico obrigatório e mais visitado de BH e até mesmo de MG, então nada melhor que encontrar tudo que se refere ao nosso Estado e Cidade)

4. *O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?*

- Lojas voltadas para o Turismo e orientação turística (apesar de ter pontos de informações, esses são muito mal distribuídos ou sem divulgação o que torna esse serviço quase imperceptível).

5. *Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?*

- Centauro Esportes (produtos esportivos)/ Mundo Verde (Produtos Naturais e alimentação saudável) / Habib's (fast-food)

6. *Como você caracteriza (ou define) seu público-alvo?*

- Conciliaria dois públicos diferentes: O Turista, pois seria um ponto que receberia pessoas de todo o país e até de outras partes do mundo diariamente. E o atleta amador, as pessoas que fazem da prática esportiva um hábito saudável e frequente.

7. *Qual faixa de investimento estima ser necessário para uma loja/serviço de sucesso?*

- Acredito que a partir de R\$200.000,00 seria possível começar um negócio (como uma franquia de produtos naturais ou lanches rápidos como, por exemplo, a Subway).

8. Em quanto tempo estima recuperar seu investimento? (payback).

- 30 meses

9. *Quais os desafios mais importantes que espera caso empreite seu negócio na esplanada do Novo Mineirão?*

- Atrair a população de BH como um todo (e não só as pessoas que moram na região da Pampulha) para a prática diária de esportes na região, que geralmente acontece apenas aos Sábados e Domingos. Acredito que o turismo poderá ocorrer de forma natural, mas deve-se dar uma melhor assistência ao turista, cativa-lo realmente e deixar tudo ao seu alcance (lojas, informações, alimentação).

10. *Escreva ao menos cinco adjetivos para a Pampulha e o Complexo Mineirão.*

- Paisagem exuberante
- Templo esportivo de Belo Horizonte
- Ponto turístico
- Excelente local para prática de esportes e lazer em família
- Grande potencial para crescimento econômico na cidade.

11. *Sugira qualquer outra pergunta que complemente as demais e, por gentileza, responda.*

Como atrair o público para frequentar esse novo empreendimento?

Como disse anteriormente, acredito que o turismo acontecerá de forma natural, mas o público mineiro, mais especificamente de BH e Grande BH, terá que ser feito uma grande propaganda através de todas as mídias (TV, Jornais, e etc.) de forma que seja introduzido o hábito para se frequentar essa região de BH, não apenas nos dias de eventos, mas diariamente, acho inclusive que deveria ter um horário de funcionamento até pelo menos às 22hs ou mais nos dias que não acontecerem eventos. E essa propaganda não poderia ser exclusiva de uma loja, mas de uma parceria para divulgação de todas as lojas e opções que o público encontraria no

complexo do Mineirão. Poderiam ser realizado frequentemente shows, Teatro, feiras culturais e uma série de eventos para o lazer da população.

5.1.5. Empreendedor 5

1. Qual o ramo de especialidades da sua empresa?

Boates e casas noturnas

2. Porque daria certo a implantação do seu negócio na região da Pampulha?

Exclusividade falta de concorrência.

3. Quais os tipos de negócio que vingariam melhor na esplanada do Mineirão? Por quê?

Lojas de produtos turísticos (ex. lojas do aeroporto).

Bares e restaurantes.

Produtos esportivos.

Instalações institucionais (UAI, cartórios, correios, etc...).

4. O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?

Falta tudo na região da Pampulha.

5. Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?

MacDonald's, Sports Bar (Londres), Loja do Galo, Loja do Cruzeiro.

6. Como você caracteriza (ou define) seu público-alvo?

Jovem local classe média alta, ou turista.

7. Qual faixa de investimento estima ser necessário para uma loja/serviço de sucesso?

Não menos que R\$ 400 mil

8. Em quanto tempo estima recuperar seu investimento? (payback).

16 meses

9. Quais os desafios mais importantes que espera caso empreite seu negócio na esplanada do Novo Mineirão?

- .Atrair o público da Zona Sul ou quem só sai na Zona Sul atualmente.
- .Que o empreendimento seja bem frequentado.
- .Mudar a forma de sair do Belo Horizontino.
- .Intolerância dos moradores da Pampulha para festas e eventos.

10. *Escreva ao menos cinco adjetivos para a Pampulha e o Complexo Mineirão.*

.Bonito, desvalorizado, monótono, vazio, potencial perdido.

11. *Sugira qualquer outra pergunta que complemente as demais e, por gentileza, responda.*

O que você acha que ainda está faltando de melhoria para valorizar a região?

Falta um planejamento urbano que mude de vez a cara de Belo Horizonte e acabe com a polarização na região centro sul. Entre eles, a construção do metrô e grandes projetos para outras regiões da cidade. Porque tenho que ir ao Centro toda vez que preciso de cartório, médico, fazer compras, enfim, hoje em dia isso já deveria ser mais fácil e descentralizado, e deve haver um planejamento para isso.

5.2. Entrevistas com consumidores da região

Assim como o capítulo anterior, a técnica adotada para as pesquisas qualitativas foi entrevista em profundidade, que permite a obtenção de informações profundas e detalhadas, estabelecendo uma compreensão ampla sobre o problema objeto da análise, assim como a criação de hipóteses criativas sobre o comportamento dos indivíduos. Entrevistas em profundidade realizadas neste estudo consideraram uma amostra de cinco frequentadores da Pampulha com perfis distintos. Acredita-se que dessa forma, podemos obter informações da demanda da região, em complemento ao item 5.2, que buscou sondar sobre a oferta.

5.2.1. Frequentador 1

9. *Atual relação com a Pampulha*

Sou morador da Pampulha há 20 anos

10. *Quais as maiores vantagens da Pampulha?*

Morar longe do tumulto

11. *Quais as maiores desvantagens da Pampulha?*

Morar longe das coisas legais da cidade

12. *O que te leva a sair da Pampulha para consumir?*

Falta tudo na Pampulha. Se preciso de alguma coisa, vou ao centro ou shopping por que lá tem mais variedade. Não perco tempo na Pampulha.

13. *O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?*

.Hotéis

.Shopping

.Bancas de revista

.Lojas de conveniência e mercearias.

14. *O que acha que mais sobra de comércio ou serviço na região da Pampulha?*

.Salão de beleza.

.Barzinhos.

15. *Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?*

MacDonald's, Subway, Café 3 Corações

16. *O que precisa melhorar na região da Pampulha, de modo a ser um lugar mais interessante como polo de comércio*

Precisa descentralizar Belo Horizonte ainda mais. Desde que se fez a Cidade Administrativa já melhorou. Ainda falta ver que BH não é só Zona Sul.

5.2.2. Frequentador 2

1. Atual relação com a Pampulha

Eu moro na Pampulha há 22 anos. Cresci indo ao MAP, andando de bicicleta no estacionamento do Mineirão, assistindo aos espetáculos da Disney no Gelo, no Mineirinho, correndo na Lagoa da Pampulha, etc. À medida que eu crescia, minha relação com a

Pampulha se estremecia. Isso é um sintoma de que a região é muito "familiar" e com atrativos muito restritos ao público jovem. Hoje, com 22 anos, digo que minha relação com a Pampulha é "cordial", já que toda a minha vida, inclusive lazer e cultura, acabam sendo centralizadas na região centro-sul.

2. Quais as maiores vantagens da Pampulha?

Tranquilidade e beleza.

3. Quais as maiores desvantagens da Pampulha?

Distância dos centros comerciais, escassez de atrativos culturais, péssimo nível de provisão de serviços do comércio, se comparado aos padrões da região centro-sul.

4. O que te leva a sair da Pampulha para consumir?

Diversidade, facilidade pra encontrar o que eu preciso nível de provisão de serviço, mix de entretenimento maior.

5. O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?

Faltam casas noturnas de alto nível, quiosques às margens da Lagoa, hotéis, shopping centers de primeira linha, cinemas, entretenimento em geral, cursos preparatórios (vestibular, concursos, etc.).

6. O que acha que mais sobra de comércio ou serviço na região da Pampulha?

O que sobra é aquilo que abunda em tudo quanto é canto, tipo mercearia, farmácia, papelaria, etc.

7. Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?

Clubes, né? PIC, Iate, AABB, Clube Belo Horizonte. O Juscelino é um bar que começou bem, mas já entendeu que não precisa de muito pra garantir a demanda, já que o público é carente, e começou a se acomodar. O Barra Lounge é uma casa noturna frequentada por pessoas de classe médio-baixa, e está sempre cheia.

8. O que precisa melhorar na região da Pampulha, de modo a ser um lugar mais interessante como polo de comércio

Focalização das iniciativas de investimento voltadas para moradores da classe A-B-C, dos bairros Bandeirantes, São Luís, São José. Eles são prejudicados pelo estigma de que a região norte é de baixa renda, mesmo fazendo parte da elite, e acabam tendo que buscar entretenimento na região centro-sul. Existe uma demanda reprimida e sub-explorada. Ao atendimento dos interesses desses ditos indivíduos do Bandeirantes, São Luís e São José, inclusive, fariam transbordar a oferta de serviços a moradores de bairros mais periféricos, mas que também tem algum poder aquisitivo: Ouro Preto, Jaraguá, Caiçara, Castelo, Santa Amélia, Jardim Atlântico, etc.

5.2.3. Frequentador 3

1. *Atual relação com a Pampulha*

Sou natural de São Paulo e moro na Pampulha atualmente, pois trabalho nas obras do Mineirão.

2. *Quais as maiores vantagens da Pampulha?*

A tranquilidade e beleza da região.

3. *Quais as maiores desvantagens da Pampulha?*

Pouca variedade de coisas para fazer (comércio, serviços, diversão em geral). Além disso, as coisas são muito longe umas das outras. Tem que ter carro para tudo.

4. *O que te leva a sair da Pampulha para consumir?*

Para quê eu vou sair de casa e ir tentar comprar em uma lojinha que seja na Pampulha, sendo que posso andar mais e ir ao Mercado Central, Shopping Del Rey, etc..., e encontrar muito mais lojas com muito mais ofertas? Aliás, tudo na Pampulha ou é do mesmo preço, ou mais caro.

5. *O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?*

.Hospitais

.Utilidades públicas (cartório, correios, UAI, DETRAN, tribunal, hospital).

.Teatros

.Cafeterias

6. *O que acha que mais sobra de comércio ou serviço na região da Pampulha?*

.Sobrando, sobrando, não tem nada. Acho que o que tem mais é restaurante.

7. *Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?*

8. *O que precisa melhorar na região da Pampulha, de modo a ser um lugar mais interessante como polo de comércio*

5.2.4. Frequentador 4

1. Atual relação com a Pampulha

R: Pampulha é um lugar de muito lazer , prática de esporte e descontração

2. Quais as maiores vantagens da Pampulha?

R: Prática de esportes.

3. Quais as maiores desvantagens da Pampulha?

R: trânsito congestionado em determinados horários e principalmente a poluição da lagoa que é o nossa cartão postal da cidade.

4. O que te leva a sair da Pampulha para consumir?

R: Melhores opções e preços .

5. O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?

R: Supermercados, estacionamentos e restaurantes, uma estação de metrô ligando ao grande centro.

6. *O que acha que mais sobra de comércio ou serviço na região da Pampulha?*

R: Bares

7. *Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?*

R: Churrascaria Porcão , Habibis , sorveteria Easy Ice

8. *O que precisa melhorar na região da Pampulha, de modo a ser um lugar mais interessante como polo de comércio*

R: Primeiramente a revitalização da lagoa da Pampulha , melhorias nas vias de acesso a região.

5.2.5. Frequentador 5

1. *Atual relação com a Pampulha*

Morador em Castelo e local de trabalho no Mineirão - Obra de Reforma e Modernização do estádio.

2. *Quais as maiores vantagens da Pampulha?*

Lugar apazível, até bucólico, com vários bairros onde não são permitidas construções verticais multifamiliares ou comerciais, exceção a poucos logradouros principais e/ou bairros não ligados diretamente com a Lagoa. Especial predicado, ser área de entorno da Lagoa da Pampulha (represa), unidade ambiental que traduz um microclima mais ameno para a área e oferece oportunidades de lazer e contemplação especiais.

3. *Quais as maiores desvantagens da Pampulha?*

Implantação de loteamentos sem continuidade entre si, com sistema viário desconexo em várias situações importantes, tornando a permeabilidade viária um problema de solução custosa e impacto urbano um tanto problemático. Existem espaços públicos com pouca ou quase nenhuma atratividade para o lazer público, sendo o monitoramento policial ostensivo pouco observado. O bairros do entorno secundário têm acessibilidade reduzidíssima aos corredores alimentadores (avenidas principais - Carlos Luz, Antônio Carlos e Pedro I).

4. O que te leva a sair da Pampulha para consumir?

Não há comércio significativo de bens duráveis e faltam ambientes de lazer tipo cinemas e teatros, ambos últimos, com forte atratividade para o público que habita a região, contudo, não há espaços de locação comercial para tais ambientes.

5. O que acha que mais falta de comércio ou serviço na região da Pampulha?

Conforme exposto no item anterior, a região da Pampulha tem uma demanda latente para comércio de maior valor agregado e de lazer - cinemas, boliche, teatros, etc..., não apenas restaurantes e bares (região da Av. Fleming e Miguel Perrella - Castelo). Um Shopping com serviços pode ser uma alternativa interessante. Outro ponto importante é a falta de hotéis de todas as categorias, em especial, para o turismo de negócios, vez que, muitas empresas de grande e médio porte estão assentadas na região do entorno de influência e a há a ligação com as regiões industriais de contagem via Av. Professor Clóvis Salgado/Beira Mar/Severino Ballesteros Rodrigues/Entr. BR-040/Via Expressa de Contagem - Sequência de uma única via de alta capacidade de tráfego com vários nomes. Com o aumento de tráfego e o prazo requerido para a ampliação do Aeroporto de Confins e sua ligação expressa com BH, entendo conveniente o desvio de linhas alternativas com maior fluxo de executivos para o Aeroporto da Pampulha, cuja acessibilidade terá, dentro de mais alguns meses, o apoio das vias reformuladas - Av. Antônio Carlos e Pedro I (com BRT em breve) e Av. Carlos Luz (também com BRT) em um segundo momento.

Faz-se necessário o estudo de integração das vias principais entre bairros/loteamentos da área e a abertura de algumas interligações com capacidade de fluxo adequadas para dar fluidez ao trânsito caótico existente nos horários de pico na região. A abertura de comércio de serviços e lazer no perímetro da Lagoa, com uma melhor ambientação das margens deste espelho d'água, inclusive, o tratamento adequado das águas que a alimentam, pode tornar este espaço excepcional para o lazer e esportes terrestres e, especialmente, náuticos (pode ser feita uma comparação com a Lagoa dos Ingleses às margens da BR-040 - Alphaville).

6. O que acha que mais sobra de comércio ou serviço na região da Pampulha?

O que há em quantidade suficiente são bares e restaurantes, contudo, em região bastante concentrada, deixando de utilizar o perímetro da Lagoa como Point.

7. Indique três marcas ou franquias que dariam certo na região da Pampulha?

A proposta principal esta calcada na edificação de um Shopping Center com lojas diversas, podendo ocorrer tal empreendimento próximo da Av. Atlântica, o que viria a favorecer o acesso de diversos bairros de classe B, C e D. Tal mixe pode dar vazão a um número grande de possibilidades, desde cadeias de lojas de eletrodomésticos, lojas de departamentos, lojas multimarca e franquias diversas de roupas, acessórios, comida, etc... Há que ser repensado o Carrefour da Av. Carlos Luz, atualmente operando com 1/2 capacidade em função da falta de melhores acessos e do mixe de produtos, além da péssima operação de caixas.

8. O que precisa melhorar na região da Pampulha, de modo a ser um lugar mais interessante como polo de comércio

Basicamente, entendo que um sistema viário com melhor integração entre os bairros, abertura de alguns corredores principais de integração com as Av. Carlos Luz, Antônio Carlos e Pedro I, bem como, Av. Atlântida, Av. Professor Clóvis Salgado e Av. Negrão de Lima, corredores onde sejam permitidos investimentos em comércio e serviços diversos, além de hotéis e outras atrações, preservando a condição de região residencial.

5.3. Coleta de Dados de Pesquisas Anteriores

Em 2009 foi preparado pelo instituto de pesquisa IPSOS⁵ um estudo de perfil de mercado para todo o complexo do Mineirão, inclusive considerando as lojas propostas para a parte externa. Esse trabalho foi encomendado pela empresa de consultoria Accenture, responsável pela elaboração dos documentos de suporte ao edital de contratação das obras.

⁵ O grupo IPSOS é um dos líderes globais no fornecimento de pesquisas de marketing, propaganda, mídia, satisfação do consumidor e pesquisa de opinião pública e social. Ocupando a 3ª colocação no ranking mundial de *survey-based research companies*. Foi fundado na França em 1975 e atualmente possui escritórios em 44 países, realizando pesquisa em mais de 100 países. Possui cerca de 6.000 funcionários e mais de 5.000 clientes em todo o mundo. A IPSOS é uma empresa independente, com capital aberto, administrada por profissionais de pesquisa. Suas ações são negociadas na Bolsa de Paris desde 1º de julho de 1999 e desde 1990 foram criadas ou adquiridas mais de 40 empresas no mundo.

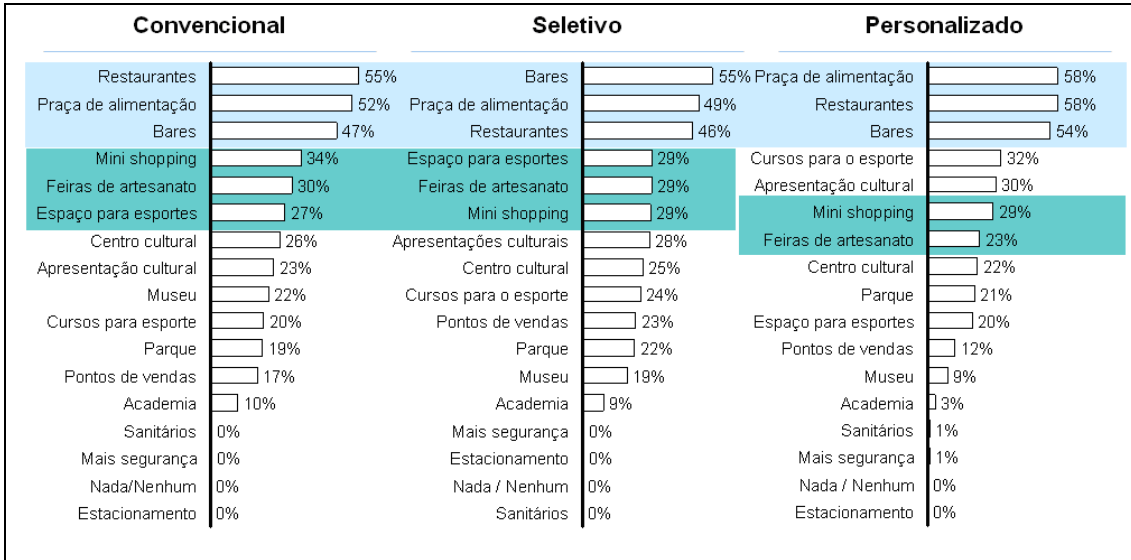


Tabela 3: Mapeamento dos negócios potenciais

Fonte: Pesquisa IPSOS; Análise Accenture - Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão

Ainda em relação aos serviços que futuramente poderiam ser oferecidos no Mineirão, não há grandes variações entre a intenção de frequência pelos perfis. Como pode ser visto no histograma de Intenção de frequência por produto/serviço a seguir:

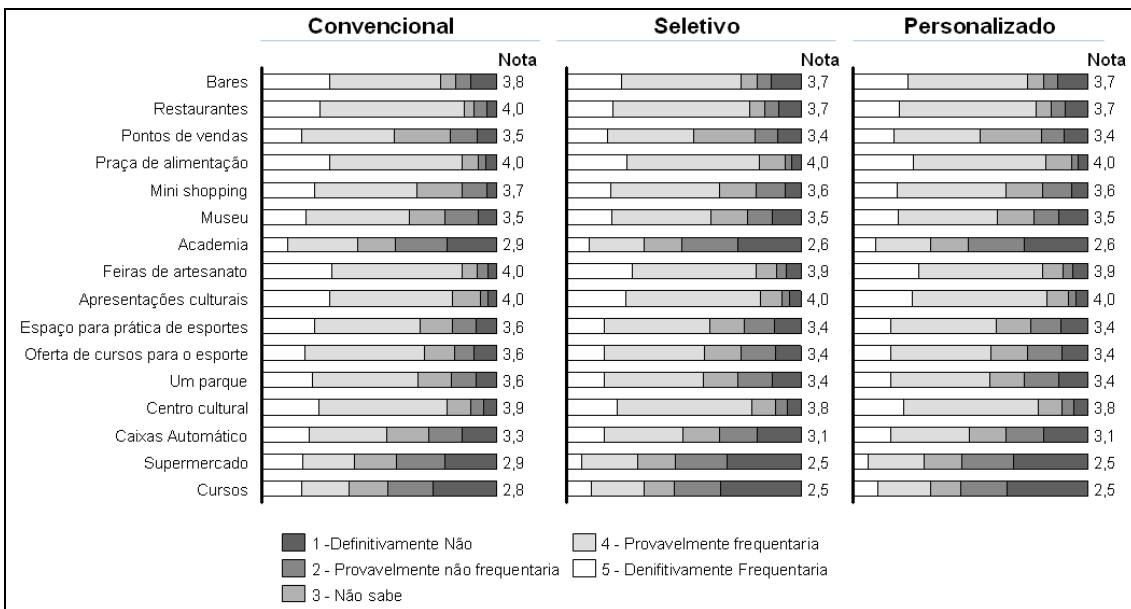


Tabela 4: Índice de frequência dos negócios potenciais

Fonte: Pesquisa IPSOS; Análise Accenture - Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão

Podemos aferir pela interpretação dos gráficos que entre os benefícios e os serviços combinados que poderiam ser futuramente oferecidos para que os entrevistados frequentassem mais o estádio. Em relação aos serviços que os entrevistados acreditam que os

levariam a aumentar sua frequência de ida ao Complexo do Mineirão, ofertas relacionadas à alimentação possuem lugar de destaque.

6. DEFINIÇÃO DO PÚBLICO ALVO

O público-alvo é do complexo de lojas do Mineirão é bastante abrangente, composto por pessoas de ambos os sexos, jovens e adultos, e em sua maioria pertencente à classe média e alta. Temos como exemplos de todas as idades, moradores da Pampulha, Ouro Preto, São Luiz, Bandeirantes. Estudantes e servidores da UFMG. Trabalhadores de empresas como Usiminas, Carrefour, Coca-Cola, BHTec. Turistas que visitam a Pampulha. Freqüentadores de eventos no Complexo do Mineirão. Motoristas que atravessam o Complexo do Mineirão vindo e indo a lugares distantes.

Não podemos descartar também o público que vive nos bairros menos abastados dos arredores, que constituem a maioria da população da regional da Pampulha. É uma particularidade dessa região não possuir nenhum acesso viário arterial de destaque no contexto da RMBH e conseqüentemente, possuir uma carência geral de serviços e comércio.

7. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Devido às limitações de escopo, o trabalho propõe uma gama limitada de tipos de serviços a serem analisados. Esses foram definidos através da afinidade com as entrevistas anteriormente apresentadas, e selecionados os seguintes setores que aparentemente são mais atraentes: Alimentação, Adesivos Esportivos, Café, Casas Noturnas e Sorveterias.

	Região da Pampulha (excluindo Shopping Dey Rey)	BH (excluindo Zona Sul)	BH (Incluindo Zona Sul)
Alimentação	Mc Donald's Subway Empada & Cia Farroupilha	Mc Donald's Subway Habib's Bob's Expresso Pizza Boca do Forno Bendita Gula	Mc Donald's Subway Habib's Porcão Domino's Pizza Eddie's Burger Fogo de Chão Expresso Pizza Marieta Lanches Outback Bob's Burguer King Boca do Forno Casa do Pão de Queijo
Artigos Esportivos	Global Bicletas netshoes.com.br	Centauro Esportes By Tennis Sports Hall Elon Esportes Loja do Galo World Tennis netshoes.com.br	Centauro Esportes By Tennis Sports Direct Loja do Galo Loja do Cruzeiro Nike Store Adidas Elon Esportes Decathlon World Tennis Authentic Feet Puma netshoes.com.br
Café	-	-	Cafeeiro Café Nice Café Kahlua Café 3 Corações California Coffee

Casa Noturna	Barra Gril	Barra Grill Excalibur Wood's Pub Woodstock	Excalibur Wood's Pub WoodstockCinco Lord Pub Circus Rock Bar A Galopeira Observatório Utópica Café de la Music Jack Rock Bar Na Sala Lounge Entre folhas Velvet Deputamadre A Obra
Sorveteria	Sorvete & Salada	Sorvete & Salada	Sorvete & Salada São Domingos Easy Ice Häagen-Dazs

Tabela 5: Análise da concorrência de negócios em Belo Horizonte

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho apresentado teve por objetivo apresentar uma investigação do potencial de comércio e serviços para a região da Pampulha, tendo como pano de fundo e tema motivador a implantação de um novo complexo de lojas na parte externa do estádio Mineirão, o que contextualiza com um tema de grande relevância nos últimos anos devido ao enfoque da preparação da Copa do Mundo 2014 e todo o seu legado.

O trabalho buscou complementar as pesquisas existentes, porém, é diferenciado da maioria das pesquisas sobre o assunto, pois aborda o aspecto micro das oportunidades de negócio que derivam dos projetos de grande porte atualmente em curso no Brasil, como preparação para os mega-eventos de esporte programados para essa década.

Pela compilação dos dados primários e secundários apresentados na pesquisa, podemos concluir que a Pampulha é uma região com enorme demanda reprimida, com potencial para receber restaurantes, bares, sorveterias, lojas de esporte, entre outros. Pode-se aferir que há

um problema sério de falta de sinergia e escala de negócios na região da Pampulha. Não há um “ponto quente” sequer, que seja digno de atrair a demanda de outras regiões da cidade.

Há um grande estigma bairrista em Belo Horizonte, e o fato da região Centro-Sul ter recebido a maioria dos recursos e ser foco de especulação imobiliária, fez com que a Pampulha ficasse esquecida e menos sofisticada. Isso fica evidente por exemplo, pelo fato de toda região Norte não ter sequer uma cafeteria, que é um estabelecimento mais elitista. Também é o caso das casas noturnas, onde até mesmo os próprios moradores da região Norte saem predominantemente para a Zona Sul.

Com as novas obras que passaram a surgir a partir de 2000, como a Cidade Administrativa, Linha Verde, e o próprio Mineirão, Belo Horizonte começou a tomar uma nova cara, quebrando a polaridade da Zona Sul e mudando o foco geográfico dos investimentos na capital. Nessa nova onda, o complexo de lojas da parte externa do Mineirão apresenta-se como um Oasis comercial numa área de grande demanda reprimida.

A partir da minha interpretação dos resultados das pesquisas, fica evidente o papel que a sinergia dos estabelecimentos comerciais, em outras palavras, a diferença de entre a loja estar isolada, ou inserida em um complexo comercial bem organizado, é um diferencial importantíssimo para o sucesso. Dessa forma, o trabalho detecta a oportunidade para instalação de um shopping, mall, centro comercial e afins, na região da Pampulha, o que poderia aproveitar perfeitamente o espaço do Novo Mineirão.

Como limitações desse trabalho e sugestão de futuros estudos para preenchimentos de lacunas dessa pesquisa, destacam-se:

- A necessidade do tratamento estatístico mais refinado com uso de modelos matemáticos de decisão, baseado no estado da arte da Pesquisa de Mercado e outras ferramentas de estocásticas de desenvolvimento de novos serviços.
- Considerar no processo de tomada de decisão os custos de instalação de infra-estrutura e pessoal, como custo de demissões/contratações e custos gerais de implantação. Os custos poderiam ser contabilizados como investimento a ser depreciado, em um dado intervalo de tempo definido. Tal procedimento poderia auxiliar no processo de tomada de decisão.

- Considerar os custos logísticos juntamente com um tratamento mais refinado de todo o caso quanto às questões de distribuição: tais como custo de estoque área ocupada pelo estoque, custo de funcionamento de equipamentos de transporte, etc... isso exige o uso de ferramentas probabilísticas.
- Considerar as restrições de tamanho das lojas disponíveis com a necessidade instalada de cada tipo de lojas. Uma churrascaria não ocupa o mesmo espaço que uma sorveteria... essas diferenças, e também considerações sobre o espaço das lojas disponíveis devem enriquecer o trabalho.
- Complementar o estudo de viabilidade e plano de negócios para os tipos de estabelecimento indicados na pesquisa. É interessante utilizar ferramentas como VPL, Payback, fluxo de caixa, entre outros, para complementar a análise de decisão tipo *kill-go* de abertura do negócio.

Acreditamos que a grande contribuição do presente trabalho, além de demonstrar com fatos e dados a viabilidade do negócio, está em reforçar as pesquisas existentes sobre criação de negócios com relação as obras da Copa. O empreendedorismo e a criação de negócios de sucesso são ferramentas fundamentais para o desenvolvimento econômico do país e bem estar dos brasileiros.

REFERÊNCIAS

- APPLEBAUM, W. e outros. **Store Location and Development Studies**. Woschester, Massachussets: Clark University, 1961.
- CASTELO BRANCO, V. M. S. **Infraestrutura aeroportuária para a Copa do Mundo da FIFA em 2014: Estudo para Belo Horizonte**. 2009. 64f. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação) – Instituto Tecnológico da Aeronáutica, São José dos Campos.
- DOLABELA, F. **O Segredo de Luíza**. 14 ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, J.C.A. **Plano de Negócios: O segredo do sucesso do empreendedor. Mito ou realidade?** Escola de Engenharia de São Carlos – EESC/USP. São Carlos, 2001.
- FREITAS, M. A. C., MUNIZ, R. M. Estratégias empresariais do setor varejista de produtos farmacêuticos de Belo Horizonte. **Dissertação de Mestrado**. Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG: Belo Horizonte, 2006.
- GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo. Editora Atlas, 1998.
- JACOBS, J. **Morte e Vida de Grandes Cidades**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implantação e controle**. 5 Ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P. KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12 Edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KUPPRMANN e outros. **Brasil Sustentável: Impactos socioeconômicos da Copa 2014**, Ernst & Young, 2009.
- LEVY, M. WITZ, B. A. **Administração de Varejo**; tradução Erika Suzuki; revisão técnica José Ernesto Gonçalves, José Bento do Amaral Júnior. São Paulo: Atlas, 2002.
- MEDEIROS, J., CRUZ, C. Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores. **Teoria e Evidência Econômica**. Passo Fundo, v. 12, Ed Especial 2006.

MIRANDA, A. E. V., WESTIN, D. **5º Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais** Legado Esportivo da Copa 2014 e Olimpíadas 2016 – Fortalecendo o Sistema do Esporte Mineiro por meio da valorização da Gestão do Desporto. Belo Horizonte, Outubro de 2010.

PORTER, M. **Estratégia Competitiva: técnicas para a análise de indústrias e da concorrência**. São Paulo: Campus, 1996.

RACHMAN, D. J. Varejo: **Estratégia e Estrutura**. Tradução para o português: Auripebo Berrance Simões. Nova Jersey: Prentice Hall, 1973.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE MINAS GERAIS – Projeto Estruturador Copa 2014. **Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão**, Anexo IV – Plano de Negócios de Referência. Minas Gerais, 2010.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE MINAS GERAIS – Projeto Estruturador Copa 2014. **Edital de concessão administrativa do Estádio Mineirão**, Anexo IX – Descrição do Complexo do Mineirão. Minas Gerais, 2010.

SANTOS FILHO, R. **Previsão de Demanda Doméstica de Passageiros Aéreo em Belo Horizonte na Copa de 2014**. 2009. 117f. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação) – Instituto Tecnológico da Aeronáutica, São José dos Campos.

SOUZA, M. S. L. **Orientações para apresentação e redação de projetos de pesquisa e trabalhos acadêmicos**. – Belo Horizonte: Coopemed, 2008.

II CONFERÊNCIA MUNICIPAL DE POLÍTICA URBANA, Anais. Secretaria Municipal de Coordenação de Política Urbana e Ambiente.

<<http://www.forbes.com/global/2010/0315/companies-olympics-superbowl-daytona-worlds-top-sports-events.html>>. Acesso em 29/01/2012

<<http://www.copa2014.gov.br/sobre-a-copa/copa-de-2014>>. Acesso em 29/01/2012

<<http://www.brasil.gov.br/noticias/arquivos/2011/05/06/copa-do-mundo-deve-gerar-700-mil-empregos-no-pais>>. Acesso em 29/01/2012

<http://www.novomineirao.mg.gov.br/adm/img/_fotos/imagens/mineirao/86f9feffddc1b2d209c4e409bb1d8f39.JPG>. Último acesso em 29/01/12

<http://www.novomineirao.mg.gov.br/adm/img/_fotos/imagens/mineirao/5b8b9b25ec041b878fda90be2d7f2059.jpg>. Último acesso em 29/01/12.

<<http://www.minasarena.com.br/negocios/lojas/>> Último acesso em 10/03/03.

<http://www.novomineirao.mg.gov.br/adm/img/_fotos/imagens/mineirao/0cf61990fa4dfafb0b57a9cbd9b48c34.jpg> Último acesso em 29/01/12. Foto de capa.