

## **Análise na Aplicabilidade de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) em um Centro Varejista (*Mall*)\***

### **Analysis on the Applicability of an Integrated Marketing Communication Plan (MCP) at a Retail Center (Mall)**

**Givaldo Santos**  
UFSCAR

[profsantos.gg@gmail.com](mailto:profsantos.gg@gmail.com)

**Renato Ferreira**  
Anhanguera Educacional  
[prof.renatof@gmail.com](mailto:prof.renatof@gmail.com)

**Marisa Regina Paixão**  
UNIP  
[paixaomr@uol.com.br](mailto:paixaomr@uol.com.br)

#### **Resumo**

A importância do planejamento na Comunicação Integrada de Marketing CIM e a sua aplicabilidade no setor de varejo torna-se cada vez mais determinante na estratégia competitiva. No âmbito das MPE's o investimento em marketing aliado aos múltiplos canais de comunicação conduz a tomada de decisão como um fator cada vez mais decisivo no negócio. Esse artigo apresenta a importância do planejamento da CIM e sua aplicabilidade em um centro comercial de pequeno porte (*mall*) na cidade de Campinas-SP. Esse tipo de arranjo de varejo caracteriza-se pela sua diversidade dos agentes envolvidos, (empreendedores do *mall*, lojistas, colaboradores, prestadores de serviços e administração). Através de um estudo de caso a CIM foi aplicada após um ciclo de doze meses contribuindo para a análise dos fatores positivos e negativos no cenário de consumo. O resultado demonstrou também dados satisfatórios com o crescimento contínuo no público-alvo e considerável melhoria no desempenho comercial das operações no *Mall*.

**Palavras-chave:** Marketing, Varejo, CIM, Centro Comercial, Estratégia Competitiva, Planejamento, Comunicação

---

\* Recebido 25 março 2017; recebido revisado 13 abril 2017; aceito em 19 abril 2017; publicado online 10 maio 2017.

## Abstract

The importance of planning in the Integrated Marketing Communication (CIM) and its applicability in the retail sector becomes increasingly determinant in the competitive strategy. In the scope of MPE's, the investment in marketing allied to the multiple channels of communication leads to decision making as an increasingly decisive factor in the business. This article presents the importance of CIM planning and its applicability in a small commercial center (mall) in the city of Campinas-SP. This type of retail arrangement is characterized by its diversity of agents involved (mall entrepreneurs, shopkeepers, employees, service providers and administration). Through a case study CIM was applied after a cycle of twelve months contributing to the analysis of positive and negative factors in the consumption scenario. The result also demonstrated satisfactory data with continued growth in the target audience and considerable improvement in the commercial performance of operations at the Mall.

**Keywords:** Marketing, Retail, CIM, Shopping Center, Competitive Strategy, Planning, Communication

## 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo visa a avaliação dos processos na aplicabilidade de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) em um centro comercial de pequeno porte na cidade de Campinas. Esse tipo de empreendimento também conhecido como *Mall* ou *Strip Center* apesar de seguir um modelo de negócio semelhante ao de um shopping center na sua forma de administração tem um foco de mercado na sua essência voltado para um público de conveniência com um mix de lojas destinadas ao varejo e serviços. Caracteriza-se também em atender clientes em sua área de influência considerada primária, até trinta minutos de acesso ao local.

### 1.1 Problema

Até que ponto a criação de um Plano de Comunicação Integrado de Marketing desenvolvimento no âmbito interno da empresa pode desencadear e promover os resultados satisfatórios e promover o retorno do capital investido?

O estudo de caso foi investigado em uma operação sediada em Campinas que após uma intervenção administrativa e operacional passou a contar com uma quota específica de 5% a 10% do aluguel do grupo de lojistas para as ações de marketing no cenário do negócio.

Foi criado um comitê interno para a criação de um modelo de (CIM) visando dar agilidade na tomada de decisão junto as empresas de comunicação contratadas com o propósito de executar o Plano de Comunicação Integrada de Marketing traçado aliado a análise do retorno do investimento.

### 1.2 Resultados

Os resultados colhidos após um ciclo de doze meses mostraram resultados satisfatórios no cenário de varejo do empreendimento. Através de um *benchmark interno* (comparação com dados históricos anteriores), foi possível confrontar os resultados do ano anterior sem a aplicação do Plano de (CIM). Após o ciclo de doze meses ficou constatado o aumento de no fluxo de pessoas no *Mall* bem como o aumento de mais de 40% (quarenta) nas vendas globais. Nas duas lojas “Âncoras” existentes esses números foram ainda maiores com praticamente o dobro do faturamento anual em relação ao ano anterior.

Foi possível verificar ainda que as operações de alimentação tiveram um desempenho acima da média em relação as demais no período apurado. Essa apuração só foi plausível com os dados das auditorias permanentes na contagem de acesso no fluxo de carros no estacionamento no Mall bem como com os relatórios de vendas semanais fornecidos pelos lojistas.

A efetiva colaboração do Sr. Adilson Guilherme (Diretor da AGS Nacional) Valberto Garcia (Financeiro) e Wellington Montedori (Operações), empresa responsável pela administração e gestão operacional do centro comercial alvo da pesquisa bem como do fornecimento de todas informações inerentes ao desenvolvimento dessa investigação.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 A Importância do Marketing no Varejo

De acordo com Gomes (2005), o termo marketing vem do inglês *market*, que constitui mercado. A terminação “*ing*” dá ao nome o significado de “mercado em ação”. Cobra (2010) afirma que marketing vem de um termo anglo saxão e que significa mercado, o que, quando traduzido para o espanhol, em um ambiente e um período de controvérsias na América Latina, tornou-se mercadologia, *mercadeo e mercadotecnia*, utilizando-se, ainda, o termo comercialização.

Kotler e Keller (2006) discorrem em uma visão mais abrangente que o marketing está em toda parte. Formal ou informalmente, empresas e seres humanos envolve-se em um grande número de atividades que podem ser denominadas de marketing. “*Ele nos afeta profundamente. Está em tudo que fazemos, desde o vestuário, o site que clicamos e os anúncios que assistimos.*”

O Marketing como disciplina aplicada na prática empresarial, envolve conceitos originários de outras áreas e de ciências como Economia, Estatística, Psicologia e Sociologia. O conceito de mercado que tem sua origem na Economia é fundamental para a sua prática. Entende-se por mercado o conjunto de pessoas ou organizações cujas as necessidades podem ser satisfeitas por produtos ou serviços (DIAS et al, 2006).

O processo pelo qual consumidores compram produtos e serviços começa com o reconhecimento de uma necessidade. Esse reconhecimento pode vir de uma sensação interna como fome, cansaço ou desejo de impressionar o (a) namorado (a); pode vir também de estímulos externos como um convite para um casamento ou um anúncio no rádio. Quando os consumidores percebem que têm uma necessidade, o impulso interior para atendê-la é chamado de motivação (CHURCHILL; PETER, 2003, p. 147).

### 2.2 Composto do Mix de Marketing

Os 4 (P's) do Marketing também conhecidos como Marketing Mix ou Composto de Marketing, são os quatro elementos básicos que compõe qualquer estratégia de marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção. Como o nome já diz, elas são as definições fundamentais que uma empresa deve fazer para atingir um determinado público-alvo. Conforme a Figura 1 a CIM encontra-se no quarto P de (Promoção), que nesse caso representa o plano de comunicação integrada da organização (KOTLER, KELLER, 2006).

Nesse caso o centro comercial tem um mix de lojas de varejo e serviços que visa atrair o seu público alvo através das ações mercadológicas promovidas com a (CIM).

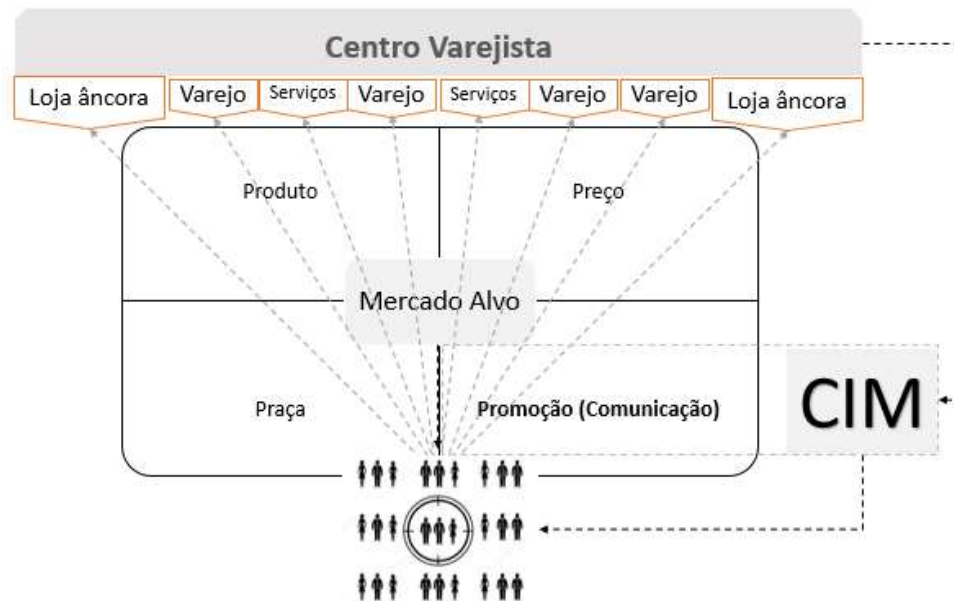


Figura 1 - Mix de Marketing no Centro Varejista  
Fonte: Autores

### 2.3 A Comunicação Integrada de Marketing (CIM)

A CIM visa atender a estratégia organizacional de comunicação nas empresas e a integração de todas as ferramentas de promoção (Comunicação) almejando enviar uma única mensagem eficaz ao seu público-alvo. Conforme Ogden, Crescitelli (2007) a CIM é responsável pela comunicação correta para os mercados-alvos e, portanto, analisar a organização é o primeiro passo o desenvolvimento de uma estratégia de comunicação.

Entenda-se como público-alvo todos os sujeitos que fazem parte do processo de comercialização de bens e serviços ou que de alguma forma podem influenciar na mensagem, como intermediários, influenciadores entre outros.

A CIM parte do pressuposto que tudo que a organização faz comunica algo a seu respeito. No âmbito organizacional a evolução tecnológica vem transformando de forma acentuada os canais de comunicação. Conforme Pinheiro e Gullo (2013) vivemos uma fase de alta sinergia entre os mercados existentes (consumidor e empresarial).

Novos formatos de produtos tangíveis e intangíveis surgem a todo o tempo voltados para um público cada vez mais exigente. Isso tornou a disputa pelo consumidor cada vez mais acirrada em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado.

O posicionamento estratégico de comunicação utilizado pelas organizações deve norteado pelas escolhas do mercado-alvo diante do posicionamento a ser alcançado. Cabe as empresas nesse processo levar ao mercado sua mensagem de valor como fator diferencial visando a vantagem competitiva.

Geargeoura (2007) indica que nesse sentido existem ferramentas diversas, técnicas e meios de comunicação que podem ser utilizados pela organização no processo de garantir “espaço”, valorizando sua imagem, do produto ou serviços prestados.

Para Cowles e Kiecker (1998), em alguns aspectos o conceito de mix promocional (comunicação) pode ser visto como extensão lógica do termo marketing mix e que é difícil determinar sua origem exata, contudo, segundo os autores, certamente na década de 70 este conceito já estava bem arraigado na linguagem dos profissionais de marketing.

Ferrel e Hartline (2005) promovem que o crescimento da CIM dada a sua importância permite que a organização consolide relacionamentos de longo prazo com os consumidores através do posicionamento da sua imagem. Outro motivo seria a redução de custos com a utilização dos recursos de comunicação aliado ao desenvolvimento tecnológico que permite às empresas um contato direto com seu público-alvo.

Souza (2004) discorre que a coordenação das atividades de CIM é um percurso natural para a construção da imagem consistente da organização e face de inúmeros canais e meios de comunicação disponíveis. Ideia essa reforçada por Kotler e Keller (2006) que propõem que as atividades de (CIM) devem estar devidamente integradas com o objetivo de transmitir uma mensagem coerente diante do seu posicionamento estratégico.

Conclui-se conforme Crescitelli e Ikeda (2006), que na atual conjuntura com mercados cada vez mais maduros a competitividade é vital para a sobrevivência e sustentabilidade das organizações. A CIM passa a ter um papel relevante pois não será um instrumento apenas de divulgação de um produto ou serviço. Ela também é responsável em criar um elo perene entre a empresa e o cliente persuadindo, lembrando e reforçando sua imagem perante o mercado.

Conforme Ogden e Crescitelli (2007), a aplicação da CIM está fundamentada em três pilares: a) tema central; b) formas de comunicação e c) públicos-alvo diante de um contexto de comunicação de marketing de acordo com Pasquale, Lammardo e Gomes (2012) perceptível que a decisão da comunicação tem que levar em conta as já realizadas nos ambientes maiores, como o marketing. Devem estar alinhadas com o que já foi decidido nos outros níveis da organização visando o alinhamento e unidade na mensagem a ser passada ao público-alvo conforme Figura,

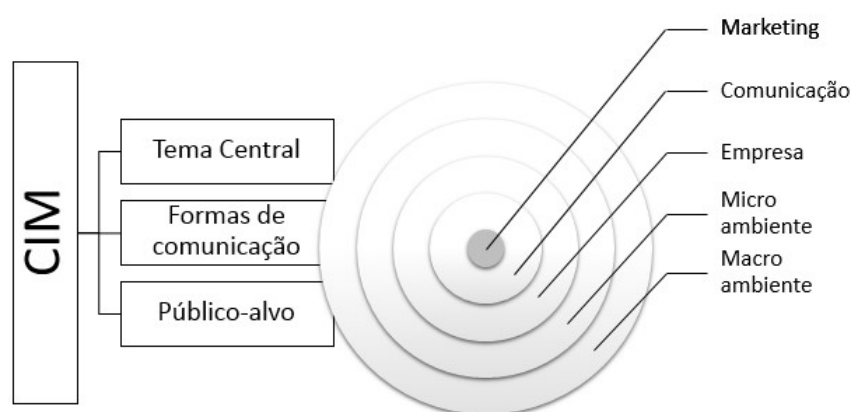


Figura 2 - Pilares da CIM e o Contexto da Comunicação

Fonte: Adaptado de OGDEN e CRESCITELLI (2007, p. 20) e PASQUALE, LAMMARDO e GOMES (2012, p. 108).

Todos os fatores analisados anteriormente tornaram o mercado de comunicação muito dinâmico e amplo para conquistar públicos-alvo. A percepção desses fatos conduziu as organizações a perceberem a conveniência e a importância da CIM. Para praticar a CIM é preciso a) definir

objetivos de marketing e de comunicação a serem atingidos para os produtos e marcas em questão; b) definir os recursos e investimentos a serem realizados; c) escolher as mídias adequadas aos objetivos traçadas; d) integrar e ajustar as ferramentas, mídias de forma uniforme com o conteúdo das mensagens de comunicação, entre outros (PINHEIRO, GULLO, 2013).

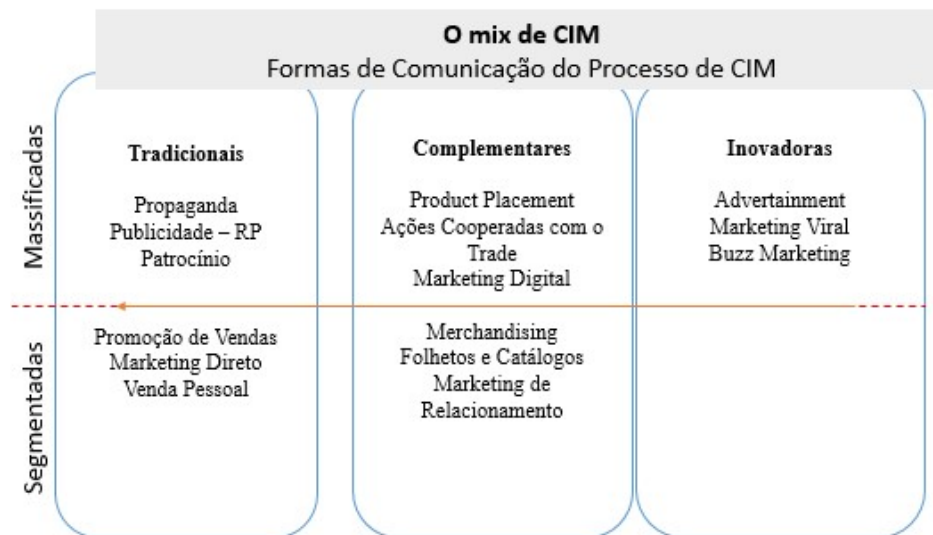


Figura 3 - MIX de CIM

Fonte: Adaptado de (Pinheiro, Gullo, 2013)

Outro elemento de destaque na CIM conforme Pinheiro e Gullo (2013) é a *Mídia* (canais ou meios). Trata-se de um recurso a adequação de vários recursos ou meios de comunicação e de seus respectivos veículos. Tem o objetivo de levar a mensagem ou conteúdo ao público-alvo. Na Figura 4 pode-se visualizar os diversos tipos de mídias e veículos utilizados comumente pela CIM.

Com o aperfeiçoamento e o aumento do nível de exigência dos mercados e público-alvo afirmam Pinheiro e Gullo (2013) começam a se formar agências de publicidade estruturadas para um trabalho mais dinâmico no que tange ao planejamento e criação



Figura 4 – Tipos de Mídias – Não interativas e interativas  
Fonte: Adaptado de Pinheiro e Gullo (2013)

Com o decorrer do tempo, as empresas anunciantes perceberam que a vocação das agências de comunicação estava baseada, fundamentalmente em cinco funções. a) pesquisa e planejamento para definição das estratégias de divulgação; b) criação da mensagem a ser divulgada, sobre um produto/serviço/marca; c) definição das mídias e veículos adequados para a divulgação; d) produção das peças de comunicação; e) definição do valor de retorno do investimento na (CIM) dando origem a um calendário de ações durante um ciclo previsto de campanha conforme apresenta a Figura nº 3.

Calendário de Comunicação Integrada de Marketing														Nº ações	Valor Verba	Verba %
Elementos	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Propaganda (mídias não interativas)			TV											5	R\$150.000,00	70%
		Revista														
		Jornal														
					Cinema					out dor						
Propaganda (mídias interativas)		Celular				Celular				mala direta				8	R\$32.000,00	15%
		Site			Redes sociais						Redes sociais					
			Redes sociais													
Promoção de Vendas			Brindes									Brindes		4	R\$21.000,00	10%
		descontos		Concurso interno de vendas												
Merchandising			Cartaz/Display											2	R\$12.000,00	6%
				TV interno merchandising												
<b>Total</b>													<b>19</b>	<b>R\$215.000,00</b>		

Figura 5 - Modelo de calendário de (CIM)  
Fonte: Adaptado de Pinheiro e Gullo (2013)

## 2.4 Marketing e o Varejo

O varejo pode ser considerado um canal de marketing extremamente dinâmico e vem sofrendo severas mudanças nas últimas décadas (GIULIANI, 2013). Na Economia o varejo está classificado como o terceiro setor conforme ilustra a Figura 2.

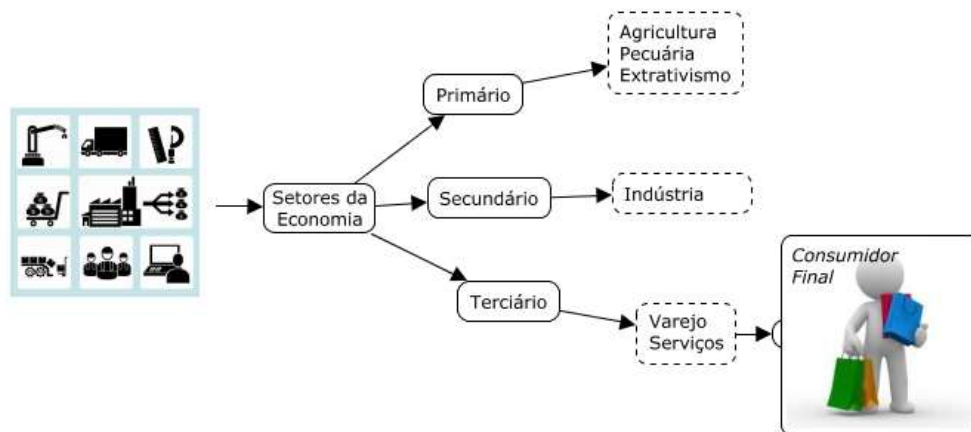


Figura 6 - Setores da Economia  
Fonte: Autores

Após a Segunda Grande Guerra mundial o setor de varejo viu o largo crescimento dos centros comerciais nos grandes centros no mundo. A partir de 1950 segundo Mattar (2011) apresenta que houve um intenso avanço principalmente nos USA a partir da década de 1960. O varejo brasileiro foi se moldando com as experiências bem-sucedidas do exterior e grandes grupos de varejo começam a entrar no país tais como Frigorífico Wilson, Sears, entre outros nesse período.

A partir da década de 1960 marcou o surgimento dos shopping centers no Brasil. Havendo controvérsias segundo Mattar sobre esse marco conforme alguns historiadores atribuem esse marco ao empreendedor nordestino Delmiro Gouveia que inaugurou no Recife em 1899 o mercado Coelho Cintra (também chamado de Derby) com um mix variado de lojas de varejo e serviços.

A partir da década de 1990 grandes varejistas mundiais têm ingressado no país, principalmente no setor supermercadista. Discorre Mattar (2011) que é a partir dessa década que a concorrência entre grandes grupos se torna acentuada obrigando as empresas a promoverem processos de reestruturação em suas atividades. Implementação de novos modelos gerenciais; gestão de custos terceirização de atividades e redirecionamento de lojas são aplicados visando criar vantagem competitiva.

O contexto socioeconômico na década 2010 promoveu no Brasil segundo Giuliani et al (2014) profundas mudanças no contexto varejista. Diante da globalização consolidada e o avanço tecnológico esse cenário promoveu uma ebulição nos processos com profundas mudanças no comportamento de compra e venda na relação varejo versus consumidor. Os varejistas passam a ter uma ótica voltada para criação de valor e benefícios reais aos seus clientes e não apenas uma competição por produto ou preço.

Giuliani et al (2014) apresenta que seria quase que impossível que todos os produtos fossem distribuídos aos consumidores finais pelos próprios fabricantes. Diante disso tornou-se



necessário surgem o personagem varejista que tem a missão de comprar para revender. Assume riscos de estocagem, perdas entre outros. O varejista pode ser considerado o último canal na cadeia produtiva até o consumidor conforme ilustra a Figura 2.

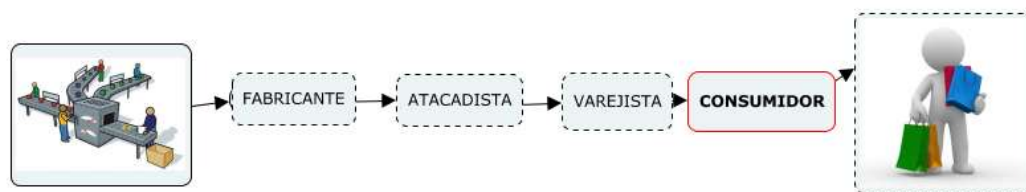


Figura 7 - Posição do varejista no canal de distribuição

Fonte: Adaptado de Giuliani et al (2014, pág. 22)

Aliado a essas grandes mudanças no formato de varejo soma-se o comportamento do consumidor ou o Neoconsumidor como é chamado por alguns autores. No Quadro 1 apresenta essa evolução do consumidor no Quadro nº 1 a seguir. Esse cenário promove na atualidade um dos maiores desafios que consiste em alcançar posição competitiva sustentável ou até mesmo garantir a sobrevivência diante de um mercado altamente mutável (Giuliani et al, 2013).

Quadro 1 - Evolução do consumidor

<b>2010 CONSUMIDOR 5.0</b>	<b>Onipotente + redes sociais e internet em tempo integral + TV interativa.</b>
<b>2006 – 2010 CONSUMIDOR 4.0</b>	Consumidor móvel mais internet móvel. Canais: + e-commerce.
<b>1995 – 2005 CONSUMIDOR 3.0</b>	Conectado. Mídias: internet, Canais: mais comércio eletrônico
<b>Até 1995 CONSUMIDOR 2.0</b>	Consumidor analógico. Mídias: TV, rádio, impressa. Canais: Loja + catálogo mais venda direta
<b>Pré-história CONSUMIDOR 1.0</b>	Consumidor isolado mais Feiras livres mais Abrangência local

Fonte: Souza, M.G. Neoconsumidor, 2009, p.31.

## 2.5 Produtos Tangíveis e Intangíveis

Conforme Zeithaml, Bitner e Gremler (2014) de forma genérica pode-se estabelecer que serviços são atos, processos e atuações oferecidos ou coproduzidos por uma organização ou pessoa para outra entidade ou pessoa. Os serviços também podem ser considerados produtos intangíveis. É cada vez maior a composição de produtos tangíveis agregados a produtos intangíveis. Sob essa lógica os autores sugerem que todos os produtos e bens físicos sejam avaliados em termos dos serviços que oferecem. Outros autores sugerem que o valor derivado de bens físicos é na verdade o serviço que produto oferece e não o produto físico propriamente dito. No centro comercial alvo do estudo de caso é um fator decisivo na opção de conveniência para o cliente. Não basta apenas ter boas operações. O cenário deve contemplar amplo estacionamento de preferência gratuito, infraestrutura adequada para idosos e crianças, entre outros.

O que é um Serviço?

Nem sempre essa distinção entre produtos e serviços é clara. Conforme Hoffman e Bateson (2008) é muito difícil estabelecer um exemplo de um “bem puro” ou de um “serviço puro”. Ambos podem ter elementos tangíveis e intangíveis envolvidos em um mesmo processo.

Entretanto apresentam conforme Figura nº 1 a escala de Tangibilidade visando perceber essas diferenças.

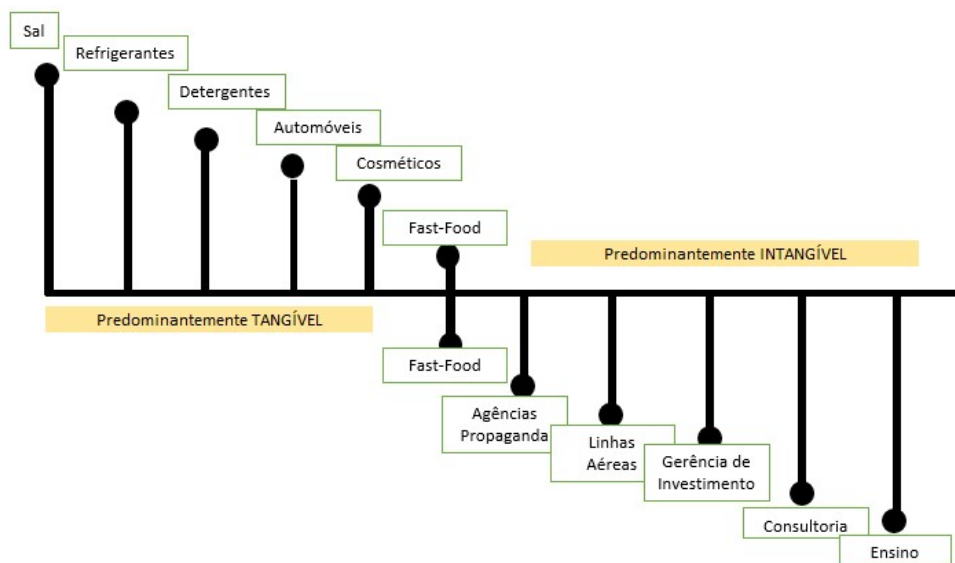


Figura 8 - Escala de tangibilidade

Fonte: Adaptado de Hoffman e Bateson (2006).

### 3 MÉTODO

A presente investigação quanto a sua natureza, classifica-se em qualitativa e quantitativa. Em relação à abordagem qualitativa, Michel (2005) destaca que a verdade não se comprova numérica ou estatisticamente, mas convence na forma de experimentação empírica, a partir de investigação feita de forma detalhada, abrangente, consistente e coerente.

Os procedimentos técnicos foram pontuados através de um estudo de caso realizado em um centro comercial na região de Campinas/SP, desencadeando uma pesquisa exploratória durante um ciclo de doze meses. Nesse período foi possível coletar dados legítimos visando confrontar com o ciclo anterior. A pesquisa priorizou analisar a efetiva intervenção do Plano de Comunicação Integrado de Marketing durante o período apurado no aumento de fluxo bem como vendas no centro comercial.

Com uma pesquisa do tipo mista com o levantamento de dados tanto qualitativos como quantitativos pode-se estabelecer e validar o construto. De Sordi (2013), discorre que a pesquisa qualitativa emprega técnicas interpretativas para análise do fenômeno.

Para Creswell (2010), os métodos qualitativos devem empregar uma abordagem diferente da investigação acadêmica. As estratégias de investigação escolhidas têm uma enorme influência nos procedimentos com passos singulares na análise dos dados. Já a pesquisa do tipo mista emprega tanto técnicas qualitativas quanto quantitativas. Entretanto conforme Yin (2009), a análise na evidência do estudo de caso constitui-se um dos fatores mais difíceis dos estudos de casos.

Os procedimentos utilizados para desenvolver a pesquisa foram balizados nos conceitos da Comunicação Integrada de Marketing com a criação de um calendário de ações de comunicação com base nas expectativas de investimento em comunicação pelo centro comercial.

Com base na proposta de Gullo e Pinheiro (2013) essas hipóteses de investimento em comunicação de marketing são formuladas através de algumas premissas tais como:

- Ao investir um determinado valor, o que ocorrerá com o lucro se o investimento não surtir o efeito esperado?
- Quanto deve investir em comunicação para conseguir aumentar vendas e a participação de mercado?
- Ao lançar uma nova campanha quanto deve ser investido e quanto tempo levará para obter-se o lucro desejado?

### 3.1 Coleta de Dados

A pesquisa foi realizada durante o período entre 2015/2016 em um centro comercial na cidade de Campinas. Os dados coletados durante a investigação tiveram a colaboração decisiva do Sr. Adilson Guilherme, diretor responsável pela empresa administradora e de sua equipe (Sr. Valberto Garcia - Financeiro e Wellington Montedori – Operações) que prontamente entenderam a importância dessa investigação.

Atendendo solicitação da administração do empreendimento por questões estratégicas e confidenciais foi preservado o nome do centro comercial, sendo autorizado apenas a divulgação de sua localidade bem como os resultados obtidos durante a análise para fins científicos.

Foi aplicado um roteiro pré-elaborado visando viabilizar os procedimentos da pesquisa e validação do construto conforme demonstra a Figura nº

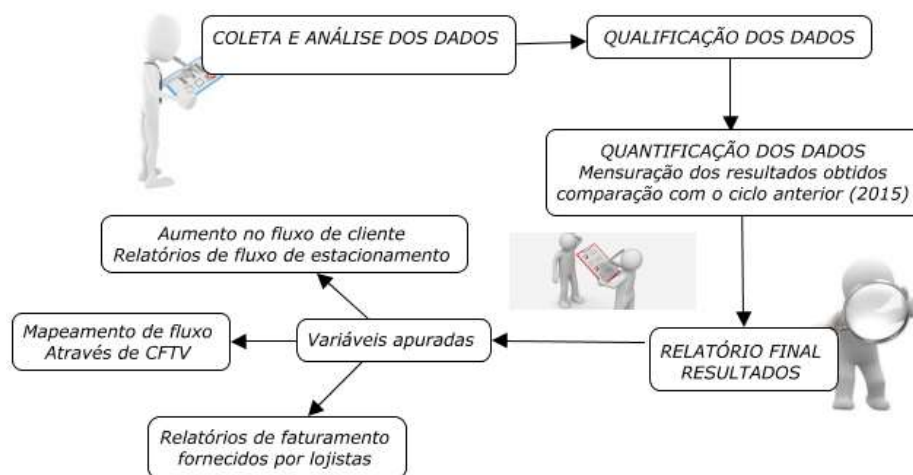


Figura 9 - Roteiro da pesquisa

Fonte: Autores

A pesquisa foi iniciada em outubro de 2015 após autorização da administração para acompanhamento de todos os processos inerentes a questão a ser investigada. Foi criado um comitê entre empreendedores do centro comercial, administração e lojistas interessados em participar. A administração ficou encarregada de pormenorizar um plano de ação antes da elaboração do Plano de (CIM).

Os recursos foram alocados através do consenso dos lojistas e empreendedor do Mall em criar uma verba denominada Fundo de Promoção com o percentual de 5% a 10% do aluguel de cada operação no Mall cobrada de acordo com o tamanho da loja. Uma conta bancária específica foi

aberta visando a cobrança e centralização da verba específica ficando a prestação de contas por conta da administração.

Já no mês subsequente (novembro) os recursos começaram a ser depositados na conta específica mensalmente. Sendo o total mensal arrecado de R\$ 24.354,00 (vinte e quatro mil, trezentos e cinquenta e quatro reais), no mês de novembro de 2015. Houve um consenso geral em não realizar nenhuma ação pontual de marketing durante o final de 2015, deixando a verba para aplicá-la após o desenvolvimento do planejamento e o cronograma da CIM para o exercício de 2016.

De uma forma geral as reuniões semanais culminaram com um leque de atividades propostas dentro do planejamento orçamentário para o ano de 2016 orçado em R\$ 148.448,00 (cento e quarenta e oito mil quatrocentos e quarenta e oito reais), conforme demonstra a Tabela 1.

Tabela 1 - Investimento Total Previsto CIM - 2016

Semestre	Mídias	Valor	%
1	Não interativas	R\$ 44.031,00	30%
1	Interativas	R\$ 64.075,00	43%
2	Não interativas	R\$ 17.430,00	12%
2	Interativas	R\$ 22.912,00	15%
Total Investimento CIM		R\$ 148.448,00	100%

Fonte: Autores

Após algumas reuniões chegou-se à conclusão que os recursos não davam para bancar uma agência de comunicação. A administração se propôs a promover esse cronograma com base na experiência em ações de varejo de outros empreendimentos da mesma natureza. Com a colaboração de todos e atuação integrada com os lojistas foi desenvolvido um Plano de Comunicação Integrada de Marketing com previsão de início janeiro de 2016.

#### 4 RESULTADOS

Os resultados classificam a ação de CIM em duas etapas distintas no centro comercial. Em um primeiro momento ficou claro o investimento maior no primeiro semestre e a administração justifica a utilização de vários canais atribuindo maiores ações nas mídias não interativas ou mais tradicionais alinhando esses canais em uma relação de causa e efeito.

A medida que as ações com mídias inovadoras e interativas passaram a responder melhor como canal efetivo junto ao público alvo, houve um realinhamento na CIM visando direcionar mais ações nesses canais.

Outro fator relevante verificando foi a maior facilidade em mensurar resultados com as mídias de rede e internet que propõem uma forma racional de análise e mensuração dos resultados junto ao mercado. Isso permitiu o realinhamento de certas campanhas bem como o direcionamento da comunicação em regiões que a princípio não eram consideradas de grande importância para o mall.

Foi elaborado um calendário de comunicação conforme a Tabela 2 e a Figura 10. Esse instrumento foi de grande importância no mapeamento e desenvolvimento das ações permitindo uma tomada de decisão mais racional diante da relação causa e efeito durante o percurso da campanha.

Tabela 2 - Calendário anual 2016 – CIM – Semestre 1

Plano de Comunicação Integrada de Marketing - Centro Comercial - 2016											
Mídias	Tipo	Primeiro Semestre						Quant. Ações	Verba Prevista	%	% por categoria
		janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho				
Não interativas	Jornal local		x	x				4	R\$ 8.430,00	19%	68,72%
	Revista Local		x	x				2	R\$ 11.980,00	27%	
	Rádio				x			2	R\$ 4.321,00	10%	
	TV local							0	R\$ -	0%	
	Outdoor	x	x	x	x	x		3	R\$ 14.500,00	33%	
	Assessoria de Imprensa	x	x	x	x	x	x	5	R\$ 4.800,00	11%	
SubTotal de ações e valores de mídias não interativas							16	R\$ 44.031,00	100%		
Plano de Comunicação Integrada de Marketing - Centro Comercial - 2016											
Mídias	Tipo	Segundo Semestre						Quant. Ações	Verba Prevista	%	% por categoria
		janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho				
Interativas	Facebook página/Anúncio	x	x	x	x	x	x	6	R\$ 2.780,00	6%	31,28%
	Google	x	x	x	x	x	x	6	R\$ 4.314,00	10%	
	Site - Desenvolvimento	x	x	x	x			4	R\$ 3.200,00	7%	
	Youtube canal Videos				x	x	x	4	R\$ 2.300,00	5%	
	Aplicativos Celular	x	x	x	x	x	x	5	R\$ 4.560,00	10%	
	Eventos (música; Tatuage	x	x	x	x	x	x	5	R\$ 2.890,00	7%	
SubTotal de ações e valores de mídias não interativas							30	R\$ 20.044,00	46%		
Total de Ações primeiro semestre									R\$ 64.075,00	100%	

Fonte: Cedido pela Administração do Mall.

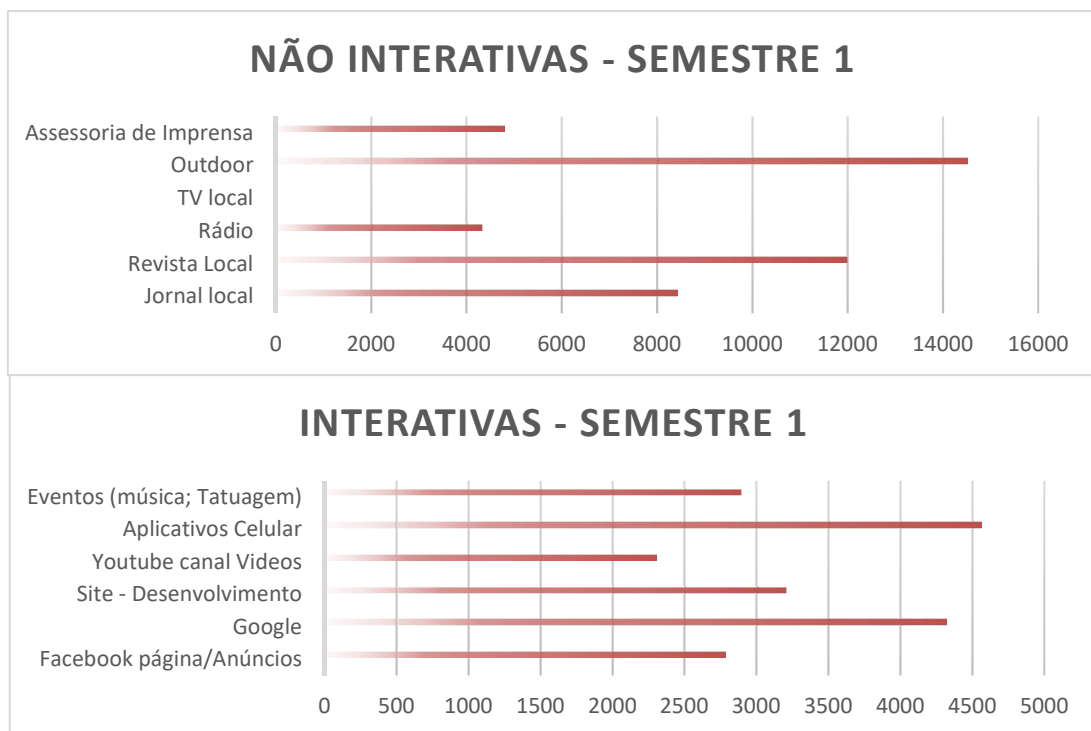


Figura 10 - Gráficos - Mídias não interativas e interativas

Fonte: Administração do Mall

No segundo semestre diante do histórico de evolução da campanha a administração do empreendimento em face do primeiro semestre pôde realinhar de forma mais decisiva as ações de comunicação o que culminou com um número maior de ações com as mídias interativas que conforme primeiro semestre tiveram uma melhor resposta junto ao público-alvo conforme demonstra a Tabela 3 e a Figura 11.

Tabela 3 - Calendário anual 2016 – CIM – Semestre 2

Mídias	Tipo	Plano de Comunicação Integrada de Marketing - Centro Comercial - 2016							Quant. Ações	Verba Prevista	%	% por categoria
		Segundo Semestre										
		julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro					
Não interativas	Jornal local	x					x		R\$ 3.540,00	20%	43,21%	
	Revista Local			x			x	2	R\$ 4.300,00	25%		
	Rádio								R\$ -	0%		
	TV local								R\$ -	0%		
	Acções de Endomarketing	x		x	x			3	R\$ 4.790,00	27%		
	Assessoria de Imprensa	x	x	x	x	x	x	6	R\$ 4.800,00	28%		
SubTotal de ações e valores de mídias não interativas								11	R\$ 17.430,00			
Mídias	Tipo	Plano de Comunicação Integrada de Marketing - Centro Comercial - 2016							Quant. Ações	Verba Prevista	%	% por categoria
		Segundo Semestre										
		julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro					
Interativas	Facebook página/Anúncios	x	x	x	x	x	x	6	R\$ 5.400,00	24%	56,79%	
	Google	x	x	x	x	x	x	6	R\$ 4.300,00	19%		
	Site - manutenção	x	x	x	x	x	x	6	R\$ 3.500,00	15%		
	Youtube canal Vídeos	x	x	x	x	x	x	6	R\$ 2.390,00	10%		
	Aplicativos Celular	x		x	x			3	R\$ 1.890,00	8%		
	Eventos (música; Tatuagem, etc)	x		x			x	3	R\$ 5.432,00	24%		
	SubTotal de ações e valores de mídias não interativas								30	R\$ 22.912,00		
Total de Ações primeiro semestre										R\$ 40.342,00	100%	

Fonte: Cedido pela Administração do Mall

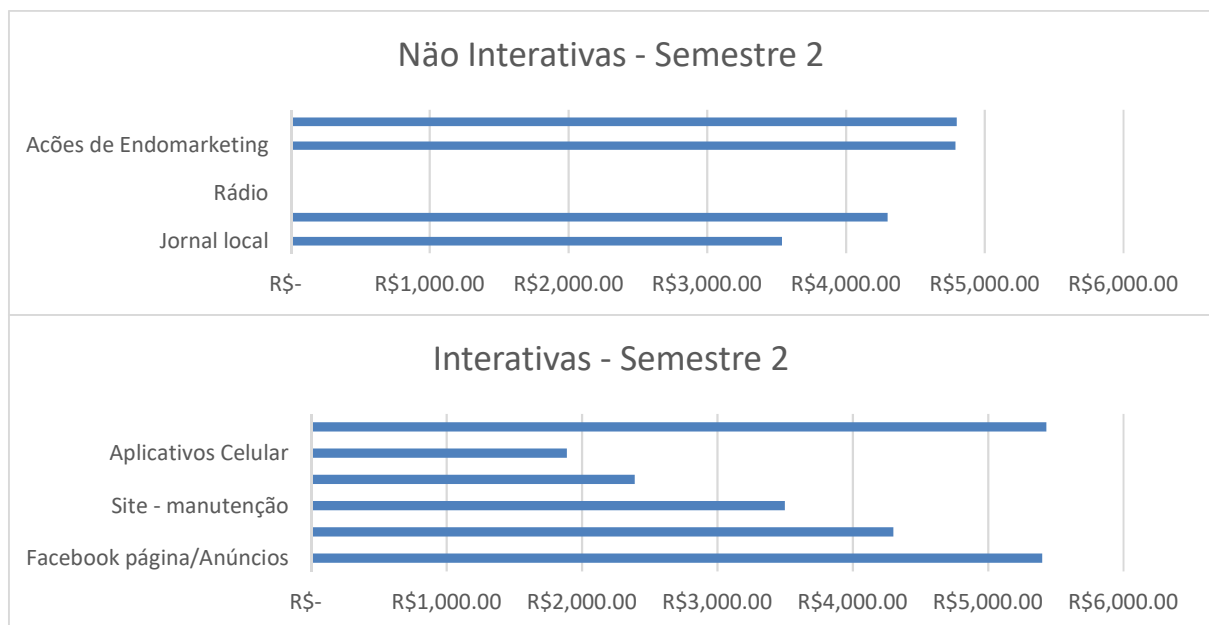


Figura 11 - Gráficos CIM - Desempenho 2016 - Semestre 2

Fonte: Cedita pela Administração do mall

Conforme a administração do mall as ações previstas na medida que foram consolidadas foram apuradas no que concerne ao objetivo, atrair o público para o centro compras, com diversas

estratégias de auditoria. As primeiras delas consistem em apurar nos mapas de vendas fornecidos pelos lojistas o desempenho comercial. Outra estratégia muito utilizada é a contagem de veículos no acesso diário ao mall. Conforme a Tabela 3 e a Figura 12 pode se comprovar um crescimento gradual do público-alvo no acesso ao empreendimento.

Outro fator positivo nas ações de mídias interativas foi a capacidade praticamente instantânea de identificar o sucesso de cada ação. Nas redes os profissionais contratados mapeavam e enviavam diariamente o acesso de internautas e a interação com as campanhas realizadas.

### Evolução do fluxo de carros durante o plano de CIM

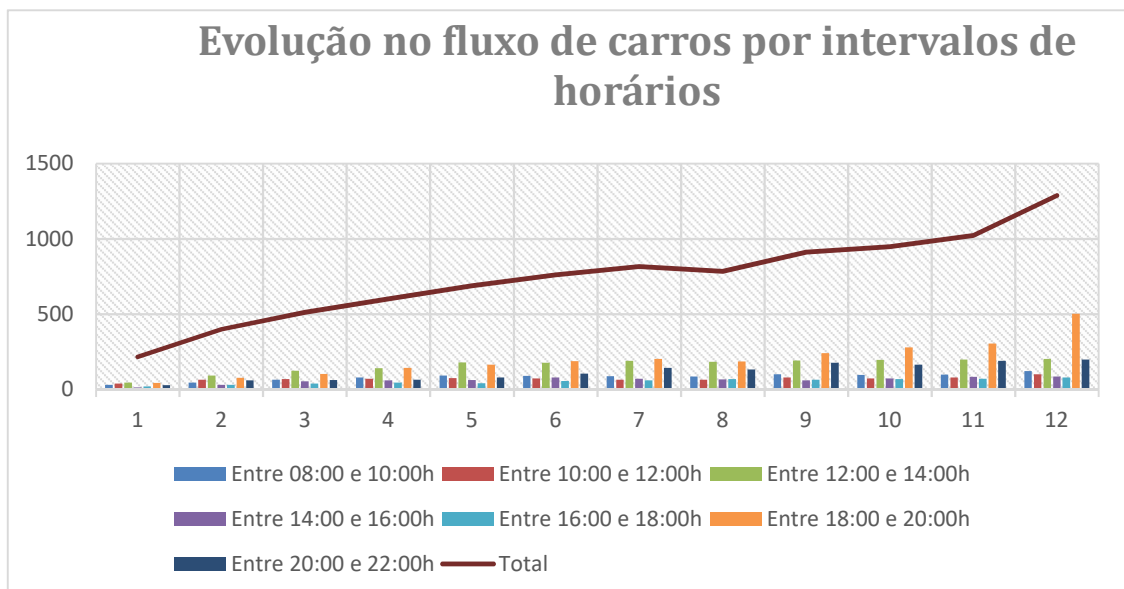
Tabela 4 - Auditora no fluxo de carros durante a CIM

Horário	Evolução do fluxo de carros após implantação da CIM - Ano 2016												%
	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro	
Entre 08:00 e 10:00h	31	45	65	78	92	89	87	85	101	97	99	121	↓ 9%
Entre 10:00 e 12:00h	38	65	68	71	74	72	65	65	78	72	79	101	↓ 8%
Entre 12:00 e 14:00h	45	91	123	141	178	176	189	183	192	195	198	202	↑ 16%
Entre 14:00 e 16:00h	14	31	54	59	61	78	71	67	59	73	84	86	↓ 7%
Entre 16:00 e 18:00h	19	31	39	44	41	56	59	68	65	69	70	79	↓ 6%
Entre 18:00 e 20:00h	43	77	103	143	165	187	202	185	241	278	304	502	↑ 39%
Entre 20:00 e 22:00h	27	59	61	65	78	104	143	132	176	165	189	198	↓ 15%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>399</b>	<b>513</b>	<b>601</b>	<b>689</b>	<b>762</b>	<b>816</b>	<b>785</b>	<b>912</b>	<b>949</b>	<b>1023</b>	<b>1289</b>	<b>8955</b>
%	2%	4%	6%	7%	8%	9%	9%	9%	10%	11%	11%	14%	746

média mensal de carros no Mall.

Fonte: Fornecido pela administração no Mall

Os dados do ano de 2016 foram confrontados com o ano anterior e mesmo ainda não possuindo um calendário de CIM foi possível analisar o desempenho através dos mapas de vendas dos lojistas coletados pela auditoria do centro comercial. Ficou constatado que houve uma melhora considerável nas vendas em mais de 50% de uma forma geral.



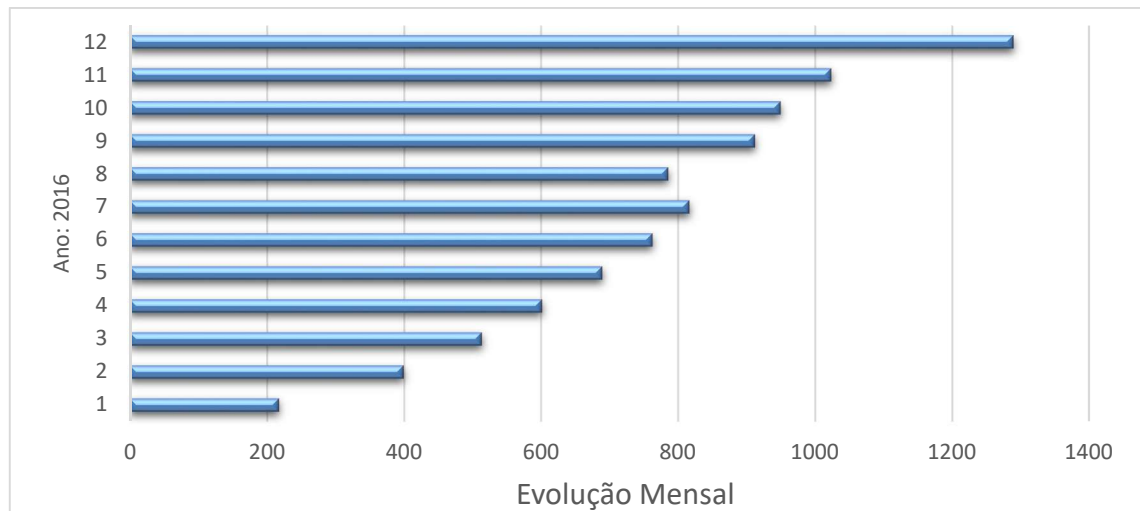


Figura 12 – Gráficos na Evolução Mensal no fluxo de carros no Mall  
Fonte: Fornecido pela Administração do *Mall*.

Aliado as informações dos dois cenários (2015 a 2016) ficou evidente a importância o plano de CIM no centro comercial. Conforme a administração além de elaborar um calendário com foco nas principais ações e eventos a serem realizados esse instrumento também auxilia de forma racional na tomada de decisão que no varejo é decisiva para o sucesso do negócio.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A dinâmica no varejo impõe respostas rápidas e eficientes nas empresas visando manter ou criar vantagens competitivas. O resultado da pesquisa diante do Estudo de Caso em um *Mall* na cidade Campinas-SP demonstra a motivação, principalmente de pequenos empresários nesse setor em encontrar soluções em conjunto para viabilizar suas ações de comunicação de marketing em um determinado ambiente.

No caso do empreendimento tipo *Mall*, pequenos centros comerciais com um grupo de lojas focados para uma região primária com um mix de varejos e serviços em um cenário geralmente de conveniência, inicialmente ficou constatado que o plano de CIM mostrou-se como uma estratégia efetiva na busca pelo cliente do dia-a-dia. Para tanto as ações lançadas demonstraram a sua eficácia diante da capacidade de sua abrangência de comunicação, principalmente na área primária do empreendimento (região com acesso até trinta minutos).

As lojas de conveniência (Hortifrúti; padaria e farmácia), em um primeiro momento serviram como âncoras para atrair o maior público diário do centro comercial. Esse fluxo de clientes foi responsável também pelo aumento no fluxo de consumo nas operações de alimentação bem como as outras operações, tais como, gráfica rápida, lavanderia, informática e celular.

Conforme Adilson Guilherme (gestor do empreendimento), um dos maiores desafios de lojas em centros comerciais na atualidade é manter o custo ocupacional (aluguel, condomínio, fundo de promoção) abaixo dos 15% sobre o faturamento mensal do lojista. Com a crise econômica no país aliada a novos canais de compras (internet), essa pluralidade de fazer negócios, vem afetando diretamente o varejista que atua somente no ambiente físico.

Além disso aponta um orçamento baixo como verba de marketing já que em média cada lojista contribui com 5% a 10% do aluguel cobrado mensal como fundo de promoção. Ou seja, as ações têm que ser efetivas em um calendário curto e que requer resposta rápida no mercado. As



oscilações nas vendas estão diretamente relacionadas a um reposicionamento constante dessas ações de comunicação com o mercado.

Nesse aspecto os *Malls* vêm se destacando como um novo arranjo físico de canal de vendas e a aplicação do Plano de Comunicação Integrada de Marketing se mostrou como uma estratégia efetiva e competitiva nas ações que foram geradas ao longo de 2016 no centro comercial.

Discorre o gestor que antes era comum contratar uma agência de comunicação para tal fim. Entretanto em razão dos recursos do fundo de promoção serem cada vez menores, os próprios gestores aliados com os lojistas passaram a decidir quais os melhores canais de comunicação. Destaca também a importância do *endomarketing* como uma estratégia interna de conduzir um grupo de funcionários e lojistas de diferentes redes e franquias a criar um cenário homogêneo de ações junto ao consumidor final.

Outro fator apontado foi a possibilidade de se mensurar as ações de comunicação através de indicadores de desempenho de fluxo de pessoas e realinhar a comunicação em tempo hábil principalmente com as mídias digitais, afirma Adilson Guilherme. Finaliza que aplicação da CIM tende a se consolidar como um instrumento estratégico competitivo e perene na comunicação de varejo nos centros comerciais que administra.

A pesquisa apesar de contar apenas com um estudo de caso se mostrou efetiva na confirmação e eficácia do Plano de Comunicação Integrada de Marketing no centro comercial com os resultados demonstrados. Ela também deve contribuir para novas investigações tanto nos ambientes mercadológico como científico, tais como fatores que envolvem o seu desenvolvimento, planejamento, implementação e controle em empresas de outros setores.

## Referências

COWLES, D.L.; KIECKER, P. Reconceptualizing the promotional mix: the challenge of a changing marketing communications environment. In: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. CONFERENCE PROCEEDINGS, 1998.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. 3 Ed.. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DE SORDI, J. O. **Elaboração de pesquisa científica: seleção, leitura e redação**. São Paulo: Saraiva, 2013.

GEARGEOURA, L.J. As 1001 faces dos serviços de saúde no Brasil: um mapa exploratório do posicionamento mercadológico nos segmentos de hospitais e de operadoras de Saúde. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. ENANPAD, 2007, Salvador, Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

GOMES, Neusa Demartini. **Publicidade: comunicação persuasiva**. Porto Alegre: Sulina, 2003.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CRESCITELLI, E.; IKEDA, A.A. Planejamento de comunicação de marketing: um estudo exploratório. *Revista UNICSUL*, v. 11, p. 149-162, 2006.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin. Administração de Marketing. A bíblia do marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson, 2006.

DIAS, Sérgio Roberto et al. Gestão de marketing. Professores do departamento de mercadologia da FGV-EAESP e convidados. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHURCHILL Jr., Gilbert A.; PETER, J. Paul. Marketing criando valor para o cliente. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MICHEL, Maria Helena. Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais. São Paulo: Atlas, 2005.

GIULIANI, Antonio Carlos et al. Administração de Varejo para pequenas e médias empresas. São Paulo: Paco Editorial. 2014.

MATTAR, Fauze Najib. Administração de Varejo. São Paulo: Elsevier, 2014.

HOFFMAN, K. Douglas. BATESON, John E. G. Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Cengage, 2008.

SOUZA, R.V. Comunicação integrada de marketing: natureza e desafios a sua implementação. In: Encontro de Marketing. EMA, 2004, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre: ANPAD, 2004.

OGDEN, J.R.; CRESCITELLI, E. **Comunicação integrada de marketing:** Conceitos, técnicas e práticas. 2ª. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

PASQUALE, Perroti Pietrangelo; NETO, Claudio Lammardo; GOMES, Celso Luiz de C. Comunicação integrada de marketing: teoria na prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente. Ed. 6. Porto Alegre: AMGH, 2014.