

**UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI
PROGRAMA DE MESTRADO EM HOSPITALIDADE**

ROSELI FARAH RUGAI

**AVALIAÇÃO DA APLICAÇÃO DO VISUAL
MERCHANDISING COMO ELEMENTO DE HOSPITALIDADE
DE UMA PADARIA BOUTIQUE DE CAMPINAS:
ESTUDO DE CASO**

**SÃO PAULO
2009**

ROSELI FARAH RUGAI

**AVALIAÇÃO DA APLICAÇÃO DO VISUAL
MERCHANDISING COMO ELEMENTO DE HOSPITALIDADE
DE UMA PADARIA BOUTIQUE DE CAMPINAS:
ESTUDO DE CASO**

Dissertação de Mestrado apresentado à Banca Examinadora, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre do Programa de Mestrado em Hospitalidade, área de concentração em Planejamento e Gestão Estratégica em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação da Prof^a. Dra. Nilma Morcerf de Paula.

**SÃO PAULO
2009**

ROSELI FARAH RUGAI

**AVALIAÇÃO DA APLICAÇÃO DO VISUAL
MERCHANDISING COMO ELEMENTO DE HOSPITALIDADE
DE UMA PADARIA BOUTIQUE DE CAMPINAS:
ESTUDO DE CASO**

Dissertação de Mestrado apresentado à Banca Examinadora, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre do Programa de Mestrado em Hospitalidade, área de concentração em Planejamento e Gestão Estratégica em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação da Prof^a. Dra. Nilma Morcerf de Paula.

Aprovado em 05/03/2009

Prfa.Dra. Nilma Morcerf de Paula

Profa Dra. Kathia Castilho

Prof. Dr. Roberto Coda

DEDICATÓRIA

Ao meu pai que está lá no céu e que foi meu grande incentivador e sempre acreditou que o conhecimento é o que mais importa na vida, que acreditou nas minhas loucuras e desde sempre me ensinou que o mundo era muito maior, embora bem menor que o amor que ele sentia.

AGRADECIMENTOS

*À minha orientadora querida Nilma, aos professores do mestrado
e a secretária Alessandra,
que contribuíram para que esse trabalho se realizasse.*

Aos meus amigos e colegas de mestrado, Aline, Rodrigo e Thaina.

À Professora Kathia Castilo e ao Professor Raul Amaral Rego
que participaram e contribuíram imensamente em minha qualificação,
e ao Professor Roberto Coda pela presença marcante em minha defesa.

A minha mãe que leu todos os textos junto comigo
e deveria ter o título de mestre,

As tias e tios de coração que participaram durante esses três anos,
cada um de sua maneira e sempre com palavras de conforto e incentivo.

A você, *Honey*, que me ouviu falar sobre isso e sempre se interessou,
mesmo quando nem eu mesma estava interessada
e me deu colo nos momentos de desespero.

RESUMO

RUGAI, Roseli Farah. **AVALIAÇÃO DA APLICAÇÃO DO VISUAL MERCHANDISING COMO ELEMENTO DE HOSPITALIDADE DE UMA PADARIA BOUTIQUE DE CAMPINAS: ESTUDO DE CASO.** 2009. 122 f. Dissertação de Mestrado em Hospitalidade – Universidade Anhembi Morumbi – São Paulo, 2009
Orientador: Profa. Dra. Nilma Morcerf de Paula

A busca por um diferencial que leve a uma maior competitividade é inerente a todos os segmentos de mercado. Sendo as padarias estabelecimentos varejistas inseridos em um mercado marcado por forte concorrência, a busca por novas alternativas que mantenham os serviços competitivos é imprescindível. Por isso, o visual merchandising, ferramenta de marketing, vem sendo aplicado no segmento com a finalidade de contribuir para o aumento da competitividade. O objeto dessa pesquisa é uma padaria *boutique* da cidade de Campinas, São Paulo. Essa pesquisa teve como objetivo avaliar a contribuição da aplicação da ferramenta de marketing Visual merchandising na percepção de elementos de hospitalidade, enquanto influenciador da satisfação do cliente. Procurou-se Identificar junto aos clientes quais eram os aspectos (serviço, A&B e ambiente) avaliados como positivos e negativos nas padarias *boutiques*. Buscou-se também avaliar a influência do Visual Merchandising na percepção dos clientes no que diz respeito à hospitalidade, indiretamente, através das percepções contidas nas falas do grupo entrevistado. Este trabalho é um estudo de caso único e utilização desse método justifica-se no fato da Padaria Romana ser um *Benchmarking*. Inicialmente foi realizada uma pesquisa exploratória e documental sobre o histórico das padarias no Brasil, o setor de panificação e os tipos de padarias existentes. Por conseguinte, optou-se por fazer uma entrevista em grupo, com oito participantes, baseada na modalidade chamada de grupo focal, assim como uma entrevista com o gerente da padaria, para que se obtivesse dados sobre a gestão do estabelecimento e também uma pesquisa *in loco*, na qual foram tiradas várias fotos, com a intenção de analisar o ambiente. Pelas fotos percebe-se tratar-se de um local que foi planejado, que teve a decoração pensada. Foi observado também na entrevista em grupo que um dos principais fatores que torna o ambiente ruim é o barulho e o serviço que muitas vezes mostrou-se ineficiente. Entretanto, os produtos vendidos foram marcadamente o ponto positivo na opinião das entrevistadas.

Palavras-chave: visual merchandising. Padarias. Hospitalidade. Padaria boutique. Satisfação do consumidor.

ABSTRACT

Rugai, Roseli Farah. **AVALIATION OF THE IMPLEMENTATION OF VISUAL MERCHANDISING AS AN ELEMENT OF HOSPITALITY IN A BOUTIQUE BAKERY OF CAMPINAS: STUDY OF CASE.** 2009. 122 f. Dissertation of Master in Hospitality - Universidade Anhembi Morumbi - São Paulo, 2009
Advisor: Prof. Dra. Nilma Morcerf de Paula

The search for a differential that leads to greater competitiveness is inherent to all market segments. Since bakeries are retail establishments in a market characterized by strong competition, the search for new alternatives for maintaining services competitive, is essential. The marketing tool of *visual merchandising* has been applied by the segment with aims of increasing competitiveness.

The object of this research is a *boutique* bakery in the city of Campinas, São Paulo. This study aims at evaluating the contribution of *visual merchandising* implementation for the perceiving of elements of hospitality as a factor in customer satisfaction. We sought to identify which aspects (service, environment and A&B) customers assessed as positive and negative in *boutique* bakeries. Indirectly evaluating the influence of *visual merchandising* in customer perception regarding hospitality, was done through analysing perceptions contained in the speech of the interviewed group. This work is a single case study, and use of this method is justified by the fact that this particular *boutique* bakery, *Romana*, serves as a benchmark.

An exploratory and documental survey was initially conducted on the history of bakeries in Brazil, the bakery sector and types of existing bakeries. Subsequently an interview with a group of eight participants was held, based on *focus group* methods, as well as an interview with the given bakery's manager for greater data on the establishment's management, and a local survey in which photos were taken to further demonstrate that the location was well planned and carefully decorated.

Through the group interview, it was observed that one of the main factors which contribute negatively to the environment is service, which often proved inefficient, as well as high noise levels. However, the available products were markedly positive in the opinion of those interviewed.

Keywords: Visual Merchandising. Bakeries. Hospitality. Boutique Bakery. Customer Satisfaction.

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	13
1	PLATAFORMA TEÓRICA	18
1.1	História do pão	18
1.1.1	Simbolismo do pão	23
1.1.2	O pão no Brasil	25
2	SETOR DE SERVIÇOS	29
2.1	Varejo: conceito e características	34
2.1.1	Varejistas de alimentos	35
2.1.2	Dimensão do setor	37
2.1.3	O mercado de panificação	40
2.1.4	Panorama do mercado de pães no Brasil	42
2.1.5	Concorrência	43
2.1.6	Classificação das padarias confeitarias	45
2.1.7	Estrutura operacional das padarias confeitarias	46
2.1.8	As mudanças e tendências no setor de panificação	47
2.1.9	Perfil do consumidor de padarias nas principais capitais	50
2.2.	Comportamento do Consumidor	53
2.2.1	O perfil do consumidor brasileiro	53
2.2.2.	Comportamento de consumo	54
2.2.2.1	Fatores que influenciam o comportamento do consumidor	56
2.2.2.2	Processo de tomada de decisão	58
2.2.2.3	Tipologia de compra no mercado de bens de consumo	64

2.2.2.4	Comportamento pós-compra	65
2.2.2.5	Satisfação do consumidor	66
2.2.2.6	Qualidade	69
2.3	Estratégia de Marketing	73
2.3.1	O Merchandising	74
2.3.2	O Visual merchandising	75
2.3.3	A influência do visual merchandising	77
3	METODOLOGIA	82
3.1	Etapas da Pesquisa	83
3.2	Análise dos dados	92
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	97
4.1	Breve histórico da padaria em estudo	97
4.2	Análise do ambiente da Padaria Boutique através de elementos de Visual Merchandising	99
4.3	Análise dos resultados	106
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	111
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	113
	APÊNDICE	122

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Modelo de tipos de varejo	34
Quadro 2	Modelo de comportamento do comprador	55
Quadro 3	Fatores que influenciam o comportamento do consumidor	55
Quadro 4	Modelo de estágio de decisão de compra	58
Quadro 5	Variável do Mix Varejista	60
Quadro 6	Fatores determinantes na escolha do local de compra	62
Quadro 7	Modelo de satisfação/insatisfação do consumidor	66
Quadro 8	Síntese dos pressupostos sobre satisfação	68
Quadro 9	Etapas da pesquisa	83

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Participação dos segmentos não-financeiros	31
Gráfico 2	Participação das atividades nos serviços prestados à família	31
Gráfico 3	Pessoal ocupado, por atividades dos serviços	32
Gráfico 4	Segmentação por tipo de negócio	36
Gráfico 5	Número de padarias no Brasil	39
Gráfico 6	Quantidade de padarias por estado	41
Gráfico 7	Consumo de Pão no Brasil e em outros países	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Empregados do setor de serviços de Campinas	33
Tabela 2	Número de Padarias no Brasil	38
Tabela 3	Produtos mais importantes de produção própria	46
Tabela 4	Principais Motivos para comprar em padarias	63
Tabela 5	Características de qualidade em serviços	70
Tabela 6	Características de qualidade do produto	71
Tabela 7	Característica de qualidade de serviço aplicado à avaliação da qualidade da refeição servida em restaurantes	72
Tabela 8	Padarias de Campinas – principais bairros	85
Tabela 9	Ambiente	92
Tabela 10	Serviço	94
Tabela 11	A&B	95

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Interior de padaria da Idade Média	20
Figura 2	Padaria na Idade Média	22
Figura 3	Inauguração da panificadora, pastelaria e confeitaria Progresso	26
Figura 4	Padaria Elizio Ferreira	27
Figura 5	Inauguração da Padaria Duas Moedas	27
Figura 6	Grupo entrevistado 1	96
Figura 7	Grupo entrevistado 2	96
Figura 8	Grupo entrevistado 3	96
Figura 9	Círculo cromático	99
Figura 10	Padaria Romana	100
Figura 11	Padaria Romana detalhe	100
Figura 12	Balcão de doces e sobremesas	101

Figura 13	Balcão de sobremesas	101
Figura 14	Balcão de bolos	101
Figura 15	Caixa da Padaria	102
Figura 16	Estante de produtos	102
Figura 17	Vista da estante de produtos e do caixa	103
Figura 18	Geladeira de produtos	103
Figura 19	Balcão Buffet	104
Figura 20	Mesas e cadeiras	105

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIP - Associação Brasileira da Indústria de Padarias e Confeitarias

ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

FAO – Food and Agriculture Organization

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

OMS – Organização Mundial de Saúde

ONU – Organização das Nações Unidas

PIB – Produto Interno Bruto

PROFUTURO – Programa de Estudos do Futuro

PROPAN – Programa de Apoio à Panificação

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo

SINDIPAN – Sindicato da Indústria de Padarias e Confeitarias

INTRODUÇÃO

De um simples lugar, a casa do padeiro, onde apenas se assava pão, as padarias são hoje locais de convivência, com decoração elaborada, onde se tem muito mais que pão. Encontram-se pães especiais artesanais, doces sofisticados, bolos, tortas, produtos integrais e um elemento que com certeza marca o espaço de convivência: os buffets de café-da-manhã, almoço, chá-da-tarde, sopas e petiscos da madrugada.

As padarias são empreendimentos de grande importância para o hábito do brasileiro, que tradicionalmente vai a estes locais quase que diariamente para comprar pão e leite, frios e doces.

Trabalhar com padarias significa trabalhar com o dia-a-dia das pessoas. A ida a uma padaria é um hábito bem marcante no estado de São Paulo, devido à forte presença de imigrantes europeus, especialmente italianos, franceses e portugueses, que por tradição, consomem várias cereais em seu dia-a-dia. É um hábito que marca tanto o início do dia, com a compra de pão e leite, quanto momentos de descontração de conversas com amigos na “padaria da esquina”.

Hoje, com a mudança no perfil do consumidor e do setor padarias e confeitarias, muitos clientes vão às padarias também para fazer refeições e confraternizações. A mudança no perfil do setor é reflexo da vontade do cliente, que mais exigente e consciente de seus direitos, obriga o setor a buscar novos produtos, como também muitas vezes, a mudar todo o visual do estabelecimento, com a aplicação de técnicas de *visual merchandising*.

Neste trabalho, o *visual merchandising* é entendido como a técnica empregada para aperfeiçoar a comunicação da empresa com o cliente, por meio do estudo e aplicação do melhor fluxo de operação e disposição de produtos, rearranjo de layout e estabelecimento de canais de comunicação visuais e imediatos com o cliente, de modo a causar um impacto visual imediato e de estímulo de vendas.

Muitas pesquisas e publicações foram feitas a respeito da história do pão, do simbolismo por ele representado, e com certeza existe um grande universo de publicações a respeito de fatores nutricionais, tecnológicos que envolvem tanto o pão quanto a padaria. Entretanto, pouco se fala a respeito da visão do consumidor quanto os elementos de hospitalidade dentro de uma padaria, concretizados muitas vezes em elementos do *visual merchandising*.

Pelo fato de haver um número restrito de publicações acadêmicas a respeito do assunto, decidiu-se por realizar uma pesquisa que avaliasse a contribuição da aplicação da ferramenta de marketing *Visual merchandising* na gestão estratégica em serviços, com especial atenção para a satisfação do cliente.

As leituras feitas do referencial teórico e as constantes reportagens publicadas por revistas de circulação nacional sobre a mudança no perfil do setor e dos clientes de padarias impulsionaram a investigar esse fenômeno *in loco*. Para tanto, foi eleita uma padaria *boutique* de Campinas, para ser o local de estudo. Autores como Blessa (2008), Chudzikiewicz (2005) e Zenone (2005) levaram a consolidação do referencial teórico.

Desta forma, a questão de pesquisa deste trabalho é: **O *visual merchandising* em padarias boutiques pode ser um elemento de hospitalidade e, conseqüentemente, contribuir para a satisfação dos clientes?**

Essa questão foi o foco de inquietação, pois as transformações tanto dos empreendimentos quanto dos consumidores exigem a formulação de novas formas de planejamento e gestão de modo a criar empreendimentos sustentáveis e que atendam adequadamente o público. Observa-se que muitas vezes as mudanças ocorrem sem o necessário planejamento e sem que o empresário esteja de fato ciente das novas implicações que serão advindas das mudanças de perfil do serviço ofertado.

Com isso, não é difícil encontrar empreendimentos que se consolidaram por meio da oferta de serviços tradicionais e que encontram dificuldades na medida em que passam a ofertar novos serviços sem a necessária mudança nas formas de gestão.

Entende-se que a falta de adequação acima mencionada repercute no atendimento e na satisfação dos clientes resultando na queda dos resultados esperados. Assim um dado fundamental para a análise é o nível de satisfação do cliente com os empreendimentos, pois esse é um indicativo seguro sobre a eficácia das formas de gestão adequadas.

Essa pesquisa tem aderência com o tema hospitalidade, pois nela são trabalhados elementos de hospitalidade das padarias, como o fato das padarias serem pontos de encontro, de convivialidade dos moradores. Ela se enquadra na linha de pesquisa de gestão, pois trabalha com conceitos de marketing e de relacionamento com o cliente.

O comportamento do consumidor resulta de reações físicas e mentais, dependentes da interação com o espaço e o produto. (...) Ao romper o equilíbrio entre a motivação para a compra, resultado da necessidade, e o poder econômico, o cliente é influenciado não só pela propaganda e promoção de venda, como também e principalmente pelo nível de exposição do produto no ponto de venda. (ZENONE, 2005, p.162)

É necessário avaliar como o consumidor distingue produtos e serviços que o levam á compra no ponto de venda. E isso significa entender as características dos estímulos e do contexto situacional que levam o consumidor a atribuir, por exemplo, qualidade ao produto. A qualidade é percebida quando o consumidor interpreta como os sinais de qualidade de um produto a marca, o preço, a aparência física e a reputação do ponto de venda no qual é oferecido, ou seja, através desses é capaz de inferir qualidade. (BLESSA, 2008, p.12)

OBJETIVO DA PESQUISA

O objetivo desta pesquisa é avaliar a contribuição da aplicação da ferramenta de marketing Visual merchandising na percepção de elementos de hospitalidade, enquanto influenciador da satisfação do cliente.

Objetivos específicos

- ④ Identificar junto aos clientes quais são os aspectos (serviço, A&B e ambiente) avaliados como positivos e negativos nas padarias *boutiques*.
- ④ Avaliar a influência do Visual Merchandising na percepção dos clientes no que diz respeito à hospitalidade, indiretamente, através das percepções contidas nas falas do grupo entrevistado.

PRESSUPOSTOS DA PESQUISA

- ④ A aplicação do visual merchandising leva a uma maior satisfação do cliente, com o serviço recebido.
- ④ A aplicação do visual merchandising potencializa a percepção de elementos de Hospitalidade em serviços.

ESTRUTURA DOS CAPÍTULOS

O capítulo 1 aborda um breve panorama histórico do pão, da panificação e o significado simbólico do pão. A história do pão é a história do homem, pois a invenção do pão acompanha as descobertas da humanidade, desde as papas de cereais moídos, o pão assado com a descoberta do fogo, até o conhecimento grego empregado na fabricação desse alimento. O pão segue a trajetória de vida e evolução do homem e teve vários significados simbólicos atribuídos a ele durante esse longo percurso, principalmente quando se começa a relacionar o pão à religião, como é o caso do exemplo mais evidente, a divisão dos pães na Santa Ceia. E, como a história do pão e da panificação caminha junto com as mudanças no cotidiano das sociedades, vemos também como as padarias se modificaram durante o tempo.

Sendo assim, o capítulo 2 contextualiza o setor econômico no qual a padaria se enquadra: o setor varejista de alimentos, afunilando para dados sobre a produção e consumo de pães hoje. Com isso, o perfil do consumidor e maneira como realiza as compras é também estudado neste capítulo. Em seguida, é analisada a classificação das padarias no Brasil propostas pela Associação Brasileira da Indústria de Panificação, ABIP, e é proposto um novo modelo de classificação. Baseado nisso, a estrutura de um dos tipos de padaria, a *Padaria Boutique* é aqui estudada, relacionando-se o comportamento de compra com um elemento aqui evidenciado, o visual merchandising.

No terceiro capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos, no caso a pesquisa exploratória documental, seguida da aplicação da técnica de pesquisa em grupo, que consistiu em reunir oito mulheres para que fossem discutidos os elementos de visual merchandising em uma padaria boutique, enquanto elementos de hospitalidade.

Em seguida são apresentados os resultados e a discussão sobre eles e posteriormente as considerações finais.

1. PLATAFORMA TEÓRICA

1.1 A HISTÓRIA DO PÃO

A história do pão se confunde com a própria história do homem, isso desde o momento em que após milhões de anos de evolução, ele começou a formar pequenas sociedades, contrariando a sua formação nômade e hábitos de bom caçador. (ARAUJO, 1991, p.8).

O pão foi certamente um dos primeiros alimentos elaborados e relativamente transformados pelo homem, na transição da Pré-História para a História. Uma vez controlado o fogo, assar, grelhar ou cozinhar tornou-se fácil. Mas a panificação já pressupõe um estágio cultural mais complexo. Mais ainda a panificação fermentada.

Apesar do rápido progresso dos arqueólogos que, nos últimos 50 anos, recuperaram milhares de informações sobre os primitivos hominídeos, o que se sabe sobre suas habilidades no preparo dos alimentos ainda é muito pouco e, em boa parte, baseado mais em conjecturas do que em informações perfeitamente documentadas. O mais provável é que as primeiras formas mais elaboradas do consumo de grãos tenham sido papas e mingaus obtidos a partir do seu cozimento na água.

(...) De qualquer forma está hoje exhaustivamente comprovado que os primeiros homens, ao constituírem os primeiros núcleos populacionais, adotaram os cereais e raízes como base alimentar; com certeza produziram algo bem parecido com um pão rudimentar que servia também para suas viagens. (ARAUJO, 1991, p.9)

Mais tarde, quando conseguiram modelá-lo a partir do trigo e dele fazer seu alimento principal, o pão era confeccionado em casa e apenas nas horas de refeição. Eram as mulheres as encarregadas dessa tarefa, e até as grandes damas, as mais qualificadas, não se eximiam de pôr a mão na massa. (DUMAS, 2006, p.205)

(...) pães e broas primitivos eram feitos com glandes de carvalho e faia, triturada e lavada com água fervente para tirar o amargo, e, em seguida, secadas ao sol (...). O nome latino para este grão duro, no princípio era “far”, daí “farro”, popular ainda na Itália, e que depois originou a “farinha” (PERRELA & PERRELLA, 1999, p.25).

O certo é que, no ano 500 a.C. Ecátéo de Mileto já chamava aos egípcios de "comilões de pão", como foram chamados por muitos outros povos contemporâneos. No Egito, o pão era o alimento básico. Segundo Heródoto, era amassado com os pés e normalmente feito de cevada ou espelta, espécies de trigo de qualidade inferior. Os pães preparados com trigo de qualidade superior eram destinados apenas aos ricos.

Durante séculos, segundo Bolfatti (2000), os celeiros eram de propriedade dos governantes, que mantinham domínio dos cereais e do pão. Os faraós tinham sua própria padaria, a padaria real (que era, inclusive, enterrada com eles). Os celeiros também pertenciam aos faraós. Os egípcios se dedicavam tanto ao pão que eram conhecidos como "comedores de pão" e eram, com certeza, os melhores padeiros do mundo antigo. Os egípcios dedicavam muito tempo e muito espaço para o preparo do pão. Os fornos, naquela época, às vezes ocupavam uma área do tamanho de um campo de futebol. Além disso, no Egito também se pagavam salários: um dia de trabalho valia três pães e dois cântaros de cerveja.

Os judeus também fabricavam seus pães na mesma época, porém não utilizavam fermentos por acreditarem que a fermentação era uma forma de putrefação e impureza. Entre os judeus costumava-se oferecer pão ázimo, sem fermento, o único pão que consomem até hoje na Páscoa. (BOLFATTI, 2000; Abip, 2007)

Na Europa o pão chegou através dos gregos e é através deles que o pão passará a desempenhar um papel relevante na história da gastronomia. "Alguns séculos antes da Era Cristã, a cultura grega se infiltrou e se moldou à cultura Romana". (PERRELA & PERRELLA, 1999, p.31). Eles já tinham descoberto e já se havia inventado todas as condições para o progressivo aperfeiçoamento do pão. A técnica da moenda para produzir farinha já era dominada, mesmo que

grosseiramente. Já se conhecia a peneira para separar as cascas e demais resíduos dos cereais e para a obtenção de diferentes tipos de farinhas. Também estava bem aperfeiçoado o forno e, finalmente, já estava desenvolvida a idéia de condimentar o pão com toda sorte de ervas aromáticas, frutas e azeite.

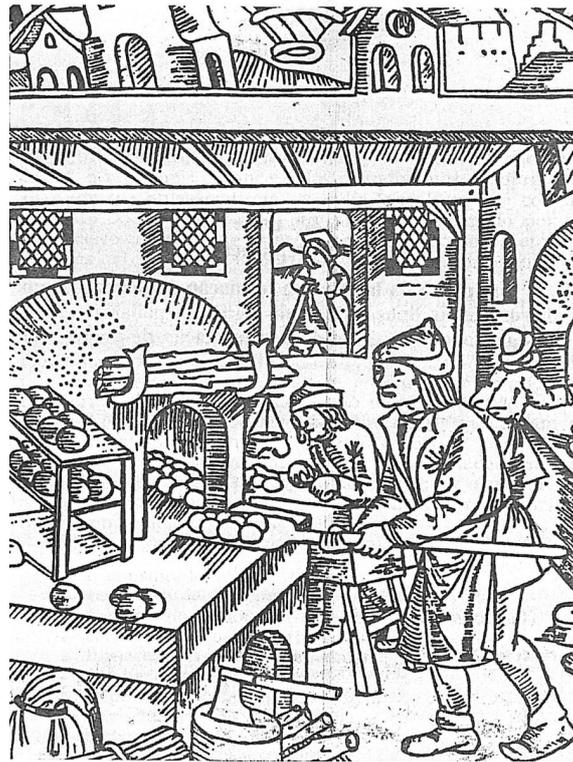


Fig. 1: (interior de uma padaria da Idade Média, ARAUJO, 1991, p.14).

Os gregos eram considerados os mestres da panificação e, em Roma, os padeiros geralmente eram gregos. “Apenas por volta do sexto século da fundação de Roma esse costume foi assimilado pelos romanos” (DUMAS, 2006, p.206). Os gregos criaram as primeiras padarias, que se multiplicou por toda Roma e formou-se uma instituição de comerciantes. Na época de Júlio César, havia 400 padarias comerciais só em Roma (PERRELA & PERRELLA, 1999, p.31).

Quanto ao pão conhecido atualmente, não demorou a que os romanos assimilassem o antigo costume grego de fazer do pão o alimento principal do desjejum, chamado *jentaculum*. Os padeiros gregos já haviam aprendido a dar aos seus pães as formas mais atraentes: cogumelos, meias-luas, tranças e diversas formas geométricas. Na Idade Média em certas regiões da Itália, do Sacro Império

Romano Germânico e da Inglaterra, a cultura material regrediu tanto que o pão voltou a tornar-se pobre e grosseiro, quase ao nível das papas pré-históricas.

O caminho da história da Humanidade nos leva a um período bem posterior, muito crítico, onde encontramos o homem regredindo em sua cultura e entrando na Era do Obscurantismo. O trigo, escasso, era privilegio dos senhores de castelo e o homem sentiu fome porque em sua dependência do trigo, desaprendeu a fazer pão com outros cereais existentes (ARAUJO, 1991, p.11).

A partir do Renascimento, esse pão aristocrático voltará lentamente a se difundir. Até meados do século XIX, ou até a recuperação econômica que se seguiu à Segunda Guerra Mundial, o pão, nas suas mais diferentes formas, constituiu o alimento básico de toda a humanidade européia. Daí também o sentido místico-religioso que o pão sempre teve em tantas culturas. Até meados do século XIX, para os otimistas, ou até a recuperação econômica que se seguiu à Segunda Guerra Mundial, para os mais realistas, o pão, nas suas mais diferentes formas, constituiu o alimento básico de toda a comunidade européia. Principalmente nos portos e nas cidades episcopais, o alto clero, os mercadores e os nobres preservavam para si muitos tipos de pães. A Humanidade começa a se recompor e já desapontam os primeiros sinais de um novo processo de civilização e cultura ascendentes, desfazem - se os castelos feudais, economicamente um desastre; reformula-se a vida em comunidades campestres e nas cidades. O pão recomeça a ser feito; alguns regulamentos e leis deviam ser obedecidos pelos mestres-padeiros como, por exemplo: o “juramento de qualidade”, feito em praça pública. (ARAUJO, 1991, p.11)

As primeiras casas de pão aparecem, o cliente fica do lado de fora e assim é atendido. Inicia-se o sistema de venda à distância. O pão é geralmente de formato redondo ou alongado, seu peso oscila entre 400 g a 1.000g e é altamente nutritivo. Seu cozimento agora é feito após um bom período de fermentação, em formas com abóbadas que seguram o calor. As variedades e formatos mais elaborados são encomendados pelos Reis e suas Cortes, há um sentimento de opulência aparente e as padarias se multiplicam. A Europa come muito pão e já começam a surgir massas de sabor adocicado, o uso do mel de abelhas é comum nas padarias. (ARAUJO, 1991, p.11)

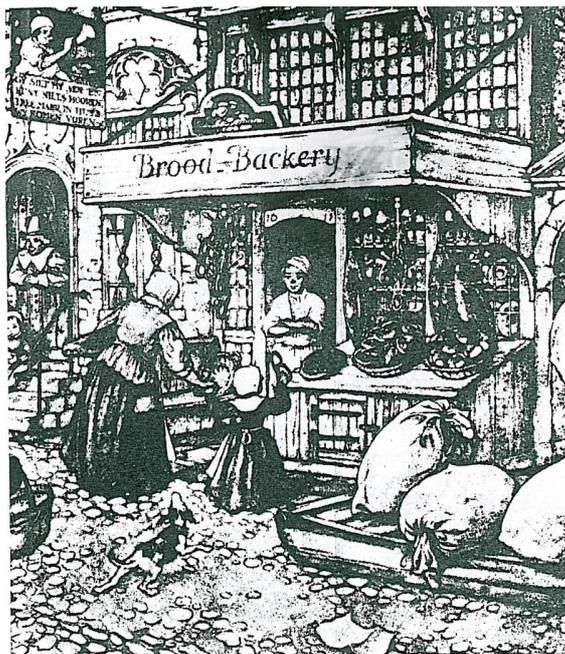


Fig. 2: (padaria na Idade Média, ARAUJO, 1991, p.12)

A França, no período que se sucedeu à Revolução Francesa foi a grande divulgadora da panificação e seus pães crocantes, chamados de franceses. A confeitaria dos bolos e doces tem seu grande impulso na França, onde as comunas, vilas e povoados começaram a dar preferência aos seus próprios pães típicos. O pão é usado para tudo; cerimônias religiosas, políticas, militares, esportivas. Os exércitos descobrem o valor nutritivo do pão e a grande durabilidade de suas torradas e produtos secos. A tecnologia de panificação, como fornos e utensílios para trabalho da massa, somente adquiriu rumo certo depois da descoberta feita por Louis Pasteur, referente aos fenômenos da fermentação biológica. As décadas de 1930 e 1940 estabeleceram os marcos iniciais do desenvolvimento real de estudos e pesquisas cujos resultados foram aplicados na crescente indústria do pão. (ARAUJO, 1991, p.13)

1.1.1 Simbolismo do pão

Araújo (1991, p.14) relata outra importância do pão na história. Talvez as mais marcantes e conhecidas, relatadas nas passagens bíblicas. Desta forma o pão não é só alimento para o corpo, ele é também o símbolo do alimento para a alma, presente em várias religiões e crenças. A história de Jesus Cristo está cheia de situações relacionadas ao pão. Jesus nasceu em "Belém", que significa "Casa do pão". Um de seus milagres mais conhecidos é a multiplicação dos pães quando, com apenas sete pedaços de pão, alimentou uma multidão de mais de quatro mil pessoas que o aguardavam. Acredita-se que a expressão "Deus dá pão a quem tem fome" tenha origem nesta passagem bíblica. Muitos seguidores de Jesus, numa época de fome, lhe pediam pão, mas Jesus respondia "eu sou o pão da vida". Na oração mais famosa do mundo cristão, podemos ouvir: "o pão nosso de cada dia nos dai hoje".

Mas foi na Santa Ceia que o pão recebeu seu maior valor, nas palavras de Jesus que, levantando um naco de pão, ofereceu-o a seus discípulos, dizendo: "Tomai e comei todos vós, este é meu corpo, que é dado por vós... fazei isto em minha memória". O pão é assim, um símbolo diário que nos lembra que o importante é alimentar corpo e alma, é dividir o que temos com o próximo. (Abip, 2007). A bíblia, em seu Antigo Testamento, está repleta de citações que envolvem o pão como alimento de forte simbolismo cristão. (ARAUJO, 1991, p.9)

Segundo Alves (2001), um primeiro nível simbólico do pão: o pão é símbolo de todo e qualquer alimento diário, é algo essencial a todo o ser humano. Mas o "pão" simboliza também todos os bens, mesmo os bens espirituais. É neste sentido que deve ser entendida a frase de Jesus à mulher de Tiro. "*Não é justo que se tome o pão dos filhos para o lançar aos cachorros*" (Mt 15,26; ver Mc 7,27). Não se pode viver sem alimento, isto é, sem pão. E como o pão conserva a vida, assim, o simbolismo do pão está ligado também ao simbolismo da vida.

Por isso, a Bíblia apresenta o pão como um dom de Deus:

Fazeis germinar a erva para o gado e as plantas úteis para o homem, para que da terra possa tirar o seu alimento (...) e o pão que lhe robustece as forças" (SI 104,14-15).

O pão entrou mesmo no nome de uma cidade famosa da Bíblia, onde nasceu o rei David e Jesus: Belém (*Bet-lehem*), que significa precisamente “*Casa do pão*”, talvez por haver aí muitos cereais, com os quais se fazia o pão. Este nome poderá interpretar-se como uma profecia de Jesus, o verdadeiro *Pão da Vida* (Jo 6).

O tempo da Quaresma e da Páscoa é envolvido pelo simbolismo do pão: é o pão do maná que o povo de Israel recebe na sua caminhada através do deserto; é o pão que o demônio quer que Jesus tire das pedras; é, finalmente, o pão da Eucaristia, com o qual Jesus celebrou, definitivamente, a Aliança com toda a Humanidade, na Páscoa. (...). Este alimento diário é símbolo dos bens que nos vêm de Deus, é sinal da Aliança com os homens, é símbolo da Eucaristia e da Palavra, pelos quais Jesus se apresenta como verdadeiro Pão da Vida. (ALVES, 2001)

Ainda segundo Alves (2001), o pão – tal como os peixes – está associado aos vários relatos da multiplicação do pão (Mt 14,13-21 e par.). Mas é também a maior lição dada aos discípulos de Jesus de todos os tempos: cada um é chamado a repartir, a multiplicar o pão, como fez Jesus. Na Bíblia, o pão tem ainda um sentido espiritual, quando significa tudo que de bom ou de mal pode acontecer ao homem, no seu dia a dia; por isso, encontramos na Palavra de Deus expressões como estas: “*o pão do luto*” (Os 9,4), “*o pão da alegria*” (Ecl 9,7), o “*pão da mentira*” (Pr 20,17). “*Dia e a noite as lágrimas são o meu alimento, porque a toda a hora me perguntam: ‘Onde está o teu Deus?’*” (Sl 42,4; ver 102,9-10; 127,2).

O pão, sendo o alimento essencial do povo da Bíblia e freqüentemente o único alimento diário das pessoas da família, que o comiam juntas, passou também a simbolizar a refeição ou o banquete da amizade e da Aliança com quem se come. Por isso, as alianças ou contratos faziam-se no decorrer de uma refeição, que tinha, por isso mesmo, um caráter sagrado (Gn 31,54). Assim, a expressão “*os homens do teu pão*” significa aqueles que comem à mesma mesa para estabelecer relações de especial amizade. “*Partir o pão*” é dá-lo aos outros convivas, ação que cria laços de especial união entre eles. Daí o caráter quase sagrado de qualquer refeição no ambiente da Bíblia.

1.1.2 O pão no Brasil

Ele está na mesa de ricos e pobres. Freqüenta ambientes sofisticados de restaurantes e mansões, mas também está nas ruas e nos mercados populares em todo o Brasil. Circula entre o profano botequim e as sagradas catedrais. Em torno dele, os homens se reúnem. Em nome dele, os homens rezam, trabalham e geram riquezas. Assim é o pão. O mais reverenciado de todos os alimentos – aliás, símbolo universal da Alimentação -, o pão acompanha a vida dos brasileiros, de norte a sul do país. (...) De várias formas, origens e sabores, o pão freqüenta, democraticamente, a mesa brasileira, não apenas como acompanhamento, mas muitas vezes como ingrediente básico em pratos tradicionais da nossa culinária e da cozinha dos imigrantes (...). (CELIDONIO, 2005, p.9)

De acordo com o antropólogo Gilberto Freyre (apud CELIDONIO, 2005), o pão de trigo chegou aqui junto com os portugueses, no século XIX. Até então, a base da alimentação no Brasil Colônia era a farinha de mandioca. Os franceses acostumados com as baguetes e outros tantos tipos de pães desde o século anterior, estranharam a falta do produto no Brasil. A capital do Brasil colônia, RJ, tinha apenas três padeiros, segundo o artista plástico Baptiste Debret (*Viagem pitoresca e História do Brasil*, no período de 1834 a 1839). Mas foi com os imigrantes italianos que a panificação floresceu no país, sendo que as primeiras padarias foram erguidas em Minas Gerais. (Bunge, *História da Panificação Brasileira*, p.8)

Essa situação mudaria rapidamente. Uma década depois, o número de padeiros no Rio de Janeiro subiu para mais de 30, conforme registra o *Almanaque Laemmert* – nome pelo qual ficou conhecido o *Almanaque Administrativo, Mercantil e Industrial da Corte e Província do Rio de Janeiro*. A edição de 1887 do *Almanaque Laemmert* já reunia propagandas e verbetes sobre mais de 180 padarias e fábricas de pão e biscoitos. (CELIDONIO, 2005, p.10)

No Brasil, nomes de padarias homenageiam santos da fé lusitana. Muitas ainda exibem paredes pintadas, apresentando cenas bucólicas e silvestres, como um encontro com o paraíso tropical. E vitrines sedutoras mostram broas de milho, biscoitos de polvilho, sonhos, pães doces, alguns bolos com feitio de pão, por exemplo. Outras padarias ganharam formatos mundializados, tornando-se lugares com maior variedade de produtos tradicionais, oferecendo também novos tipos de pães,

novas massas, experiências dos sabores internacionais.
(CELIDONIO, 2005, p.43)

De acordo com o Centro de Memória da Bunge, em seu acervo fotográfico e histórico, podemos identificar registros de padarias em Recife e no Rio de Janeiro, uma vez que os documentos fazem parte do acervo dos Moinhos Fluminense e Recife. Devido à presença desses moinhos, temos nestas regiões registros de padarias e dos primeiros equipamentos de panificação.



Fig. 3: Inauguração da Panificadora, Pastelaria e Confeitaria Progresso. João Pessoa, PB; Coleção Moinho Fluminense; 1946.
Acervo Centro de Memória Bunge.

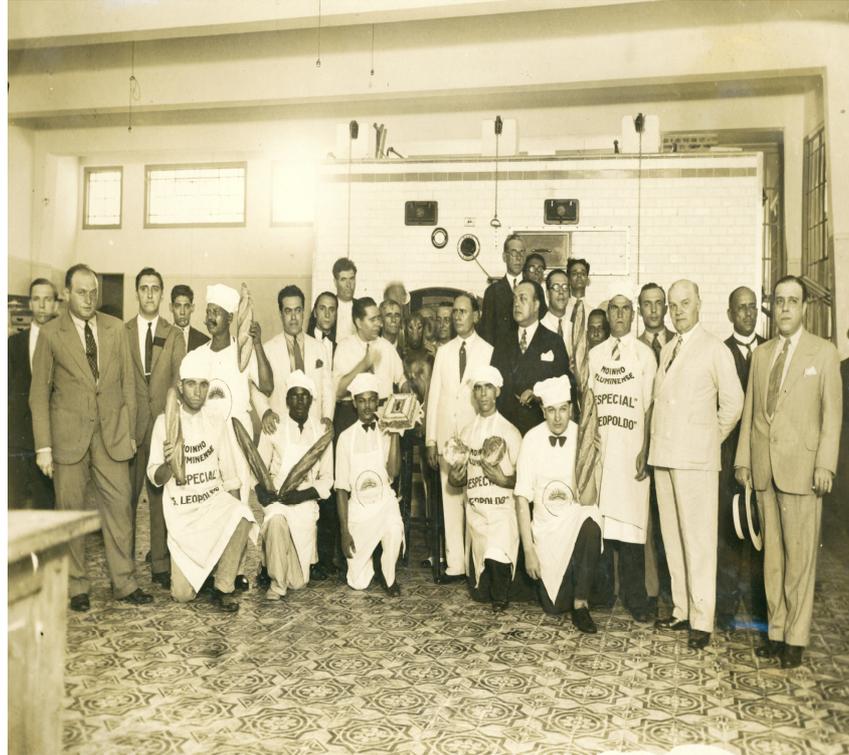


Fig. 4: Padaria Elizio Ferreira & Cia.Ltda. Coleção Moinho Fluminense; 1932. Acervo Centro de Memória Bunge.



Fig.5: Inauguração da “Padaria duas Moedas”. Caruaru, PE; Coleção Moinho Recife; 18.05.1969. Acervo Centro de Memória Bunge.

No Brasil, por volta dos anos de 1950 e 1960, chegaram os primeiros mestres confeitários vindos da Europa, principalmente da França, Itália e Alemanha, trazendo técnicas de confeitaria. Foram obrigados a trabalhar nas padarias, pois eram raras as confeitarias exclusivamente doces. “Por sua vez, as padarias deixaram de ser apenas padarias para serem “padaria e confeitaria“. (PERRELA & PERRELLA, 1999, p.44)

Hoje são lugares que vendem muito mais que pão, pois essa mistura de influências fez criar no Brasil padarias que refletem a principal característica de um país tão cheio de culturas diferentes convivendo juntas. As padarias brasileiras são, portanto, lugares que abrigam e cultivam a pluralidade brasileira, constada nos produtos variados oferecidos, que apenas para ilustrar, pode-se lembrar do mais típico produto o pão francês, bolos tipicamente europeus, com frutas secas e cereais integrais, pães italianos rústicos e delicadas sobremesas francesas como *pettit fours*, *tarteletes* e sem deixar de lado, o *croissant*.

Cada um de nós tem referência de uma padaria preferida, nas imediações de nossas casas, ou no caminho rotineiro do trabalho, cada uma com sua característica própria, que fez de cada uma um local único, e que muitas vezes nos são acolhedores por trazerem elementos afetivos de nossa cultura.

2 O SETOR DE SERVIÇOS

O setor Serviços é também denominado *setor Terciário*. Em todos os países, segundo Corrêa (2000), o setor de serviços ocupa a posição de destaque na economia, sendo o principal indicador do Produto Interno Bruto, no que tange a participação da ocupação da mão de obra. Além de ser responsável pela maior parcela do PIB mundial, o setor de serviços é o setor econômico que tem maior velocidade de crescimento, o que se deve a fatores político-sociais e tecnológicos, como a urbanização, o aumento da participação da mulher no mercado de trabalho, a sofisticação dos consumidores (que leva às necessidades mais amplas de serviços) e as mudanças tecnológicas, que foram responsáveis pela criação de novas normas de serviços, como por exemplo, as lojas virtuais.

Kotler e Keller (2006, p.397), definem serviços como “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução do serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto”

Fazem parte desse ramo o comércio, o turismo, os serviços financeiros, jurídicos, de informática, comunicação, arquitetura, engenharia, auditoria, consultoria, propaganda e publicidade, seguro, corretagem, transporte e armazenagem, além das atividades públicas e privadas de defesa, segurança, saúde e educação, entre outros.

Os serviços podem ser classificados em cinco categorias, segundo Kotler e Keller (2006), que compoem um mix de serviços, a saber:

- 1) **Bem tangível:** não há nenhum tipo de serviço associado. Por exemplo: sabão, creme dental, sal.
- 2) **Bem tangível associado a serviços:** são bens que dependem do serviço agregado, como por exemplo, equipamentos de tecnologia e automóveis, que dependem de serviços como assistência técnica, *showroom*, logística.
- 3) **Híbrido:** consiste tanto em bens como em serviço. Por exemplo: as pessoas frequentam restaurantes pela comida e pelo serviço oferecido.
- 4) **Serviço principal associado a bens ou serviços secundários:** consiste em um serviço principal com serviços adicionais ou bens de

apoio. Por exemplo: pessoas compram passagens aéreas, e estão comprando assim o transporte, as também estão incluídos alguns itens intangíveis e também bebidas, comida, revista de bordo.

- 5) **Serviço puro:** consiste essencialmente em um serviço, como por exemplo, massagem, aulas particulares, serviço de babá, adestramento de cães.

Dados do setor de serviços

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE), em 2002 os serviços cresceram 1,49%, valor próximo ao do PIB, que avança 1,52%. Todas as atividades, com exceção do transporte (queda de 0,92%), apresentam taxas positivas, destacando-se a expansão de 7,4% do subsetor de comunicações, ainda influenciado pelos investimentos realizados após a privatização do sistema Telebrás, prestadora de serviços de telecomunicações, em 1998.

Os serviços prestados às famílias, nos quais predominam empresas de pequeno e médio porte, reuniam a maior parte (38,4%) das empresas, o segundo maior percentual (25,5%) dos postos de trabalho, mas apenas 9,9% do faturamento líquido das empresas pesquisadas. O grupo serviços prestados às empresas gerou mais postos de trabalho (33,8%), faturou 19,4% da receita operacional líquida e reuniu 22,2% das empresas. O segmento imobiliário foi o menos significativo, com 5,2% das empresas, 3,4% dos ocupadas e 3,5% da receita líquida. (IBGE, 2004)

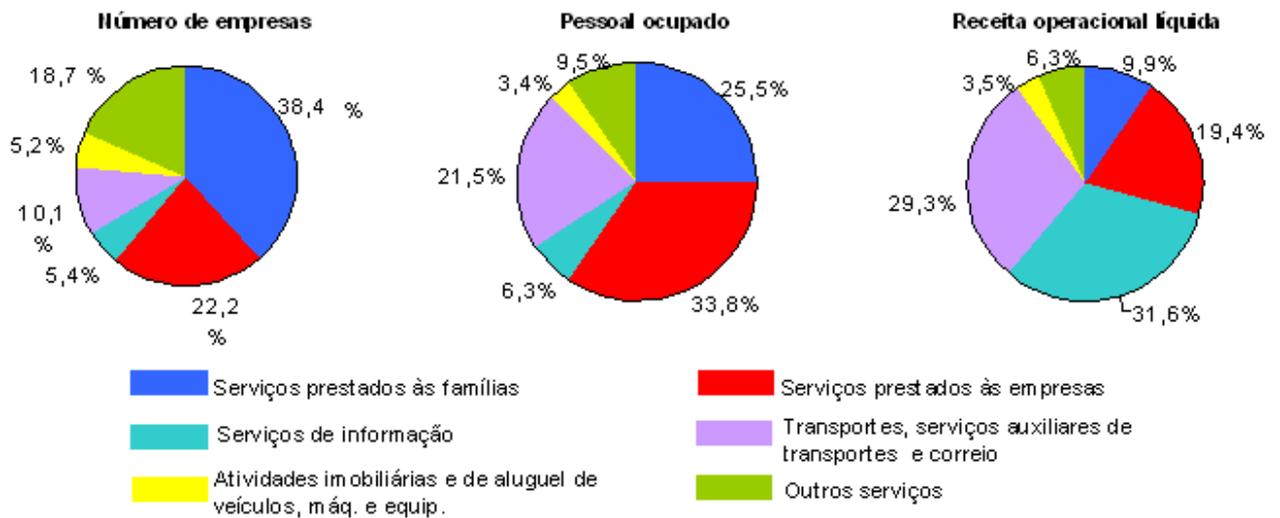


GRÁFICO 1: Participação dos segmentos não-financeiros – IBGE: Brasil 2002

Em 2002, este segmento tinha cerca de 360 mil empresas, com 1 755 mil ocupados e faturamento líquido de R\$ 28,7 bilhões. O destaque foi o serviço de alimentação, com 79,8% das empresas, 67,5% da receita operacional líquida, 72,1% dos postos de trabalho e rendimento médio mensal de cerca de 1,7 salário mínimo.

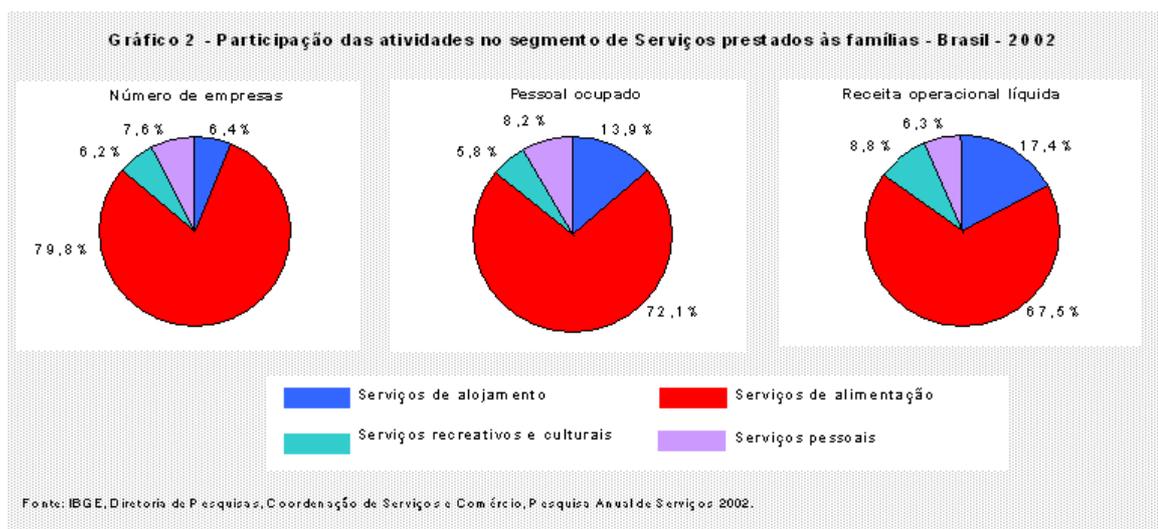


GRÁFICO 2: Participação das atividades nos serviços prestados a família.

De acordo com dados do IBGE, no Brasil o setor de serviços vem crescendo assim como no resto do mundo. Este crescimento se deve ao fato de grande parte da mão de obra ser absorvida pelo comércio, principalmente. Cerca de 60% da população dedica-se ao setor de serviços.

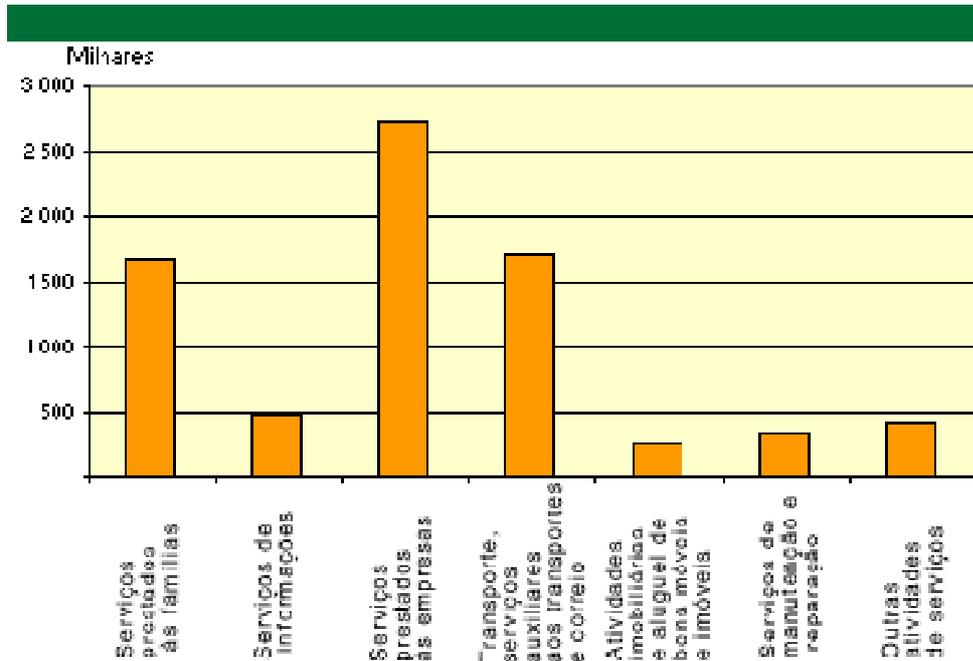


GRÁFICO 3: Pessoal Ocupado, por atividades dos Serviços – 2005

FONTE: IBGE, Pesquisa Anual de Serviços 2005

Este setor, de acordo com dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), do Ministério do Trabalho e Emprego, foi responsável pela criação de 587.103 empregos no ano passado, e deverá manter em 2008 a trajetória de alta, crescendo 8% ao ano. Dados do Caged revelam que, no setor, os ramos que mais contribuíram para elevação do nível de emprego em 2007 foram os serviços de comércio e administração de imóveis, com aumento de 8,91% sobre 2006, e os de alojamentos, alimentação, reparação e manutenção (alta de 4,13%).

A Tabela a seguir mostra o registro dados de janeiro de 2008. Essa tabela representa o número de admissões e desligamentos de empregados registrado no setor de serviços do município de Campinas, São Paulo.

TABELA 1: Empregados do setor de Serviços de Campinas

Período: Jan. de 2008				
CBO	Sal. Médio Adm.(R\$)	FREQÜENCIA		
		Adm.	Desl.	Saldo
411005 Auxiliar de escritório, em geral	466,38	221	136	85
513435 Atendente de lanchonete	468,54	200	232	-32
513205 Cozinheiro geral	553,78	164	156	8
517330 Vigilante	802,31	122	93	29
517410 Porteiro de edifícios	542,73	115	108	7
514210 Faxineiro	466,05	114	90	24
513405 Garçom	520,30	87	96	-9
422105 Recepcionista, em geral	567,31	48	31	17
991405 Trabalhador da manutenção de edificações	535,78	40	27	13
717020 Servente de obras	591,92	39	7	32
421125 Operador de caixa	546,97	38	41	-3
411010 Assistente administrativo	986,33	36	24	12
521110 Vendedor de comércio varejista	492,69	36	38	-2
422305 Operador de telemarketing ativo	460,00	27	0	27
514225 Trabalhador de serviços de manutenção de edifícios e logradouros	502,08	25	28	-3
214310 Engenheiro eletrônico	3.535,42	24	1	23
513415 Cumim	548,79	24	19	5
513425 Copeiro	521,96	24	17	7
513315 Camareiro de hotel	554,18	22	15	7
519935 Lavador de veículos	518,32	19	24	-5

Nota: Foram consideradas apenas as admissões com salário válido.

Fonte: http://perfildomunicipio.caged.gov.br/seleciona_uf_consulta.asp?uf=sp

Como se pode notar existe um fluxo acentuado de mão-de-obra neste setor. Podemos notar que o setor de restauração e hotelaria tem forte participação, pois atividades como “atendente de lanchonete”, “cozinheiro geral”, “garçom”, “cumim”, “copeiro” e “camareira de hotel”, aparecem entre as 20 atividades destacadas pela CAGED. De acordo com dados da PROPAN, em 2006 foi registrado um crescimento de 1,5% na contratação de funcionários para as padarias.

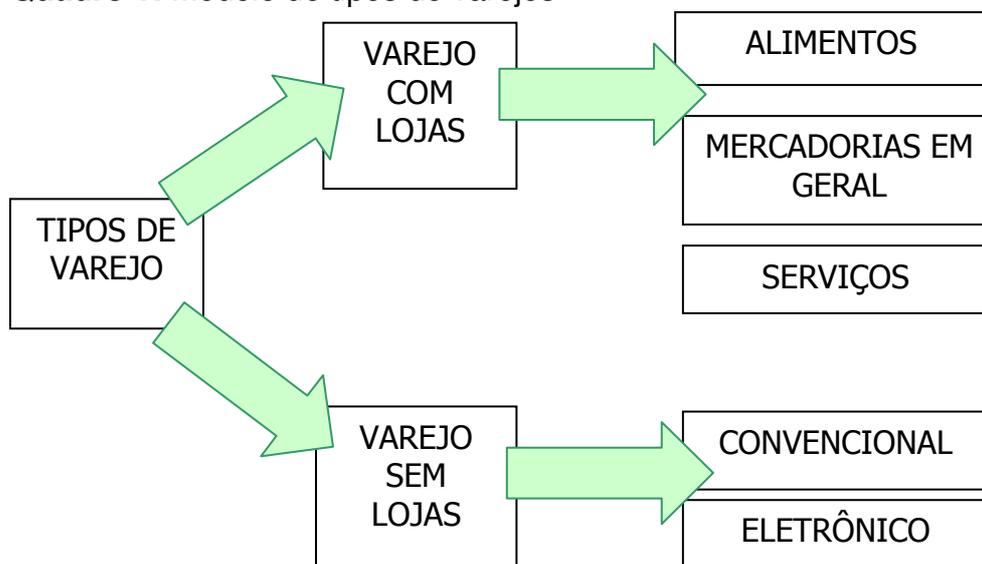
2.1 VAREJO

O varejo é um mundo fascinante de formas e opções que expressam a diversidade do pensamento humano por meio de diferentes lojas e de uma infinidade de produtos e serviços. Desde o místico mercado central com milhares de lojas no centro do Cairo até os grandes e modernos hipermercados, ou até mesmo a venda pela internet; encontramos as mais diferentes características desse comércio. (DIAS, 2003, p.146)

Segundo Dias (2003, p.145), varejista é o “intermediário que se encarrega de realizar a venda para os consumidores finais – os que farão uso pessoal do produto” e as vendas por eles realizadas são essencialmente feitas por unidades ou pequenos lotes. Além disso, o varejista “agrega valor ao produto ou serviço que comercializa”. O varejo é um segmento de mercado que, por lidar diretamente com o consumidor final, deve zelar bom atendimento, tendo funcionários corteses e capazes de orientar o cliente, os produtos devem ser expostos de maneira organizada, auxiliando assim a escolha do consumidor, tornando o processo de compra mais satisfatório. Ademais, deve-se criar um ambiente agradável na loja, adequado ao tipo de público que atende.

O varejo pode ser classificado em varejo com lojas e varejo sem lojas. O modelo a seguir, proposto por Dias (2003, p.146), exemplifica essa classificação. No presente trabalho é abordado o varejo com lojas, em especial, os varejistas de alimentos.

Quadro 1: Modelo de tipos de varejos



FONTE: adaptado de Dias (2003, p.146)

2.1.1 Varejistas de alimentos

O segmento de varejistas de alimentos, segundo Dias (2003, p.147), é composto pelos seguintes estabelecimentos: supermercados, empórios e mercearias, superlojas, lojas de conveniência, padarias e lojas de desconto.

As padarias, objeto de estudo do presente trabalho, de acordo com Ribeiro (2002, p.1) são empresas que produzem e vendem pães e produtos de confeitaria. Fazem parte da nossa história e cultura, difundiram-se no Brasil a partir da colonização, quando os portugueses e espanhóis trouxeram hábitos alimentares da Europa. Caracterizam-se por serem empresas de alimentos de pequeno porte e possuem sistemas de produção bastante artesanais.

Rugai e Paula (2007) completam essa definição e com um detalhe atual que diz que as padarias são empreendimentos de grande importância para o hábito do brasileiro e constituem-se, tradicionalmente, como ponto de encontro para moradores do bairro e pessoas que trabalham nas proximidades. São hoje, também, locais usados para confraternizações, para a preservação de rituais como “chás da tarde” e para comemorações de datas especiais como as de aniversários.

Dias (2003, p147), reforça essa posição dizendo que as padarias hoje, são de certa forma, “uma imensa rede de lojas que oferecem conveniência em milhares de pontos espalhados pelo país”.

As padarias podem ser segmentadas por tipo de negócio, sendo que de acordo com a Propan (2007) podem ser segmentadas da seguinte forma: Padarias especializadas em produtos próprios; padaria de conveniência; confeitaria e padarias com serviços agregados. Essa não é a classificação das padarias por tipo, que é apresentada na continuação desse capítulo, mas trata-se de uma segmentação que leva em conta aspectos do varejo. O gráfico a seguir mostra a porcentagem de lojas por segmento:

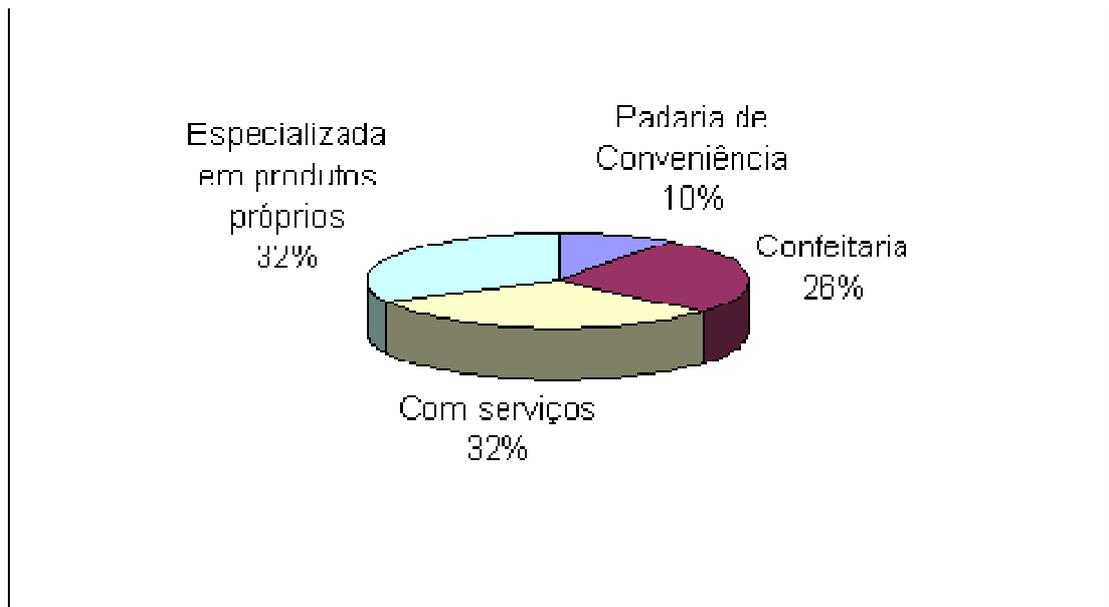


GRÁFICO 4: Segmentação por tipo de negócio

Fonte: PROPAN (2007)

2.1.2 Dimensão do setor

O segmento de panificação e confeitaria no Brasil, de acordo com dados do SINDIPA, é composto na sua grande maioria, de pequenas empresas muitas das quais de caráter familiar com capilaridade que a diferencia dos demais segmentos da economia atuando em todos os rincões do estado e do país independente do seu status econômico e social.

Segundo dados do Programa de Apoio a Panificação - PROPAN (março 2009) o setor de panificação e confeitaria é composto hoje por 62 mil empresas em todo o país, com cerca de 110 mil empresários. Esse setor tem faturamento médio de R\$ 34,98 bilhões anualmente e está inserido entre os seis maiores segmentos industriais do país, além disso, gera 600 mil empregos diretos. Esses dados comprovam que o setor de panificação/confeitaria tem grande importância na realidade econômica e social do Brasil, uma vez que gera grande volume de dinheiro e de empregos.

Entre 1984 e 1995, segundo dados da Associação Brasileira da Indústria da Panificação e Confeitaria, ABIP (2005), registrou-se no Brasil um crescimento de 87,5% no número de padarias/confeitarias, o que pode ser atribuído a diversos fatores, dentre os quais: a atuação mais incisiva de órgãos com SEBRAE, que estimulou a abertura de novos pontos de padaria; o aumento dos níveis de desemprego –principalmente da indústria - que liberou mão-de-obra para o setor, tanto como proprietários, quanto como funcionários; e o conceito de mini padarias – pequenos estabelecimentos, muitas vezes filiais, com dois ou três funcionários, que funcionam em shopping centers e recebem os produtos prontos das matrizes, para serem vendidos.

Porém, no período de 1995-2000, observou-se, em âmbito nacional, uma queda significativa no número de padarias/confeitarias, com o número de estabelecimentos decrescendo de 60 mil para 42 mil, o que representou uma redução de 30%. Isso ocorreu porque muitas padarias foram abertas muito próximo uma das outras, às vezes até a 50 metros de distância, o que significou uma grande concorrência e conseqüente quebra de vários estabelecimentos.

Além disso, a variação na quantidade de padarias se deu por empreendedores investindo ou mudando de ramo e de um enorme contingente de desempregados por outros setores econômicos que tentaram encontrar neste segmento uma forma de buscarem renda para sustentação de suas famílias. Nos últimos anos notou-se uma estabilização ao redor de 52 mil padarias. Entretanto verifica-se que esse número voltou a subir, de acordo com dados recentes da Propan (12/02/22009), o número de padarias registradas na ABIP é hoje é de 62 mil.

Tabela 2: Número de padarias cadastradas no Sindipan

1984	42.000
1994	60.000
1997	55.000
2000	52.000
2001	52.000
2003	52.000
2004	53.000
2005	52.500
2006	52.250
2007	52.286
2009	62.000

Fonte: SINDIPAN (2009)

È interessante observar que os números apresentados na tabela 2 foram coletados pelo Sindicato de Padarias e confeitarias e que se mostram muito regulares. Isso demonstra que existe uma deficiência em no cadastramento de todas as padarias e confeitarias do país, sendo que só foi possível contabilizar o número de estabelecimentos cadastrados no Sindipan.

O gráfico abaixo representa o número de padarias nos anos aferidos pela pesquisa feita pela Propan. No eixo X, têm-se os anos pesquisados sendo: (1) 1995; (2) 2000 e (3) 2007.

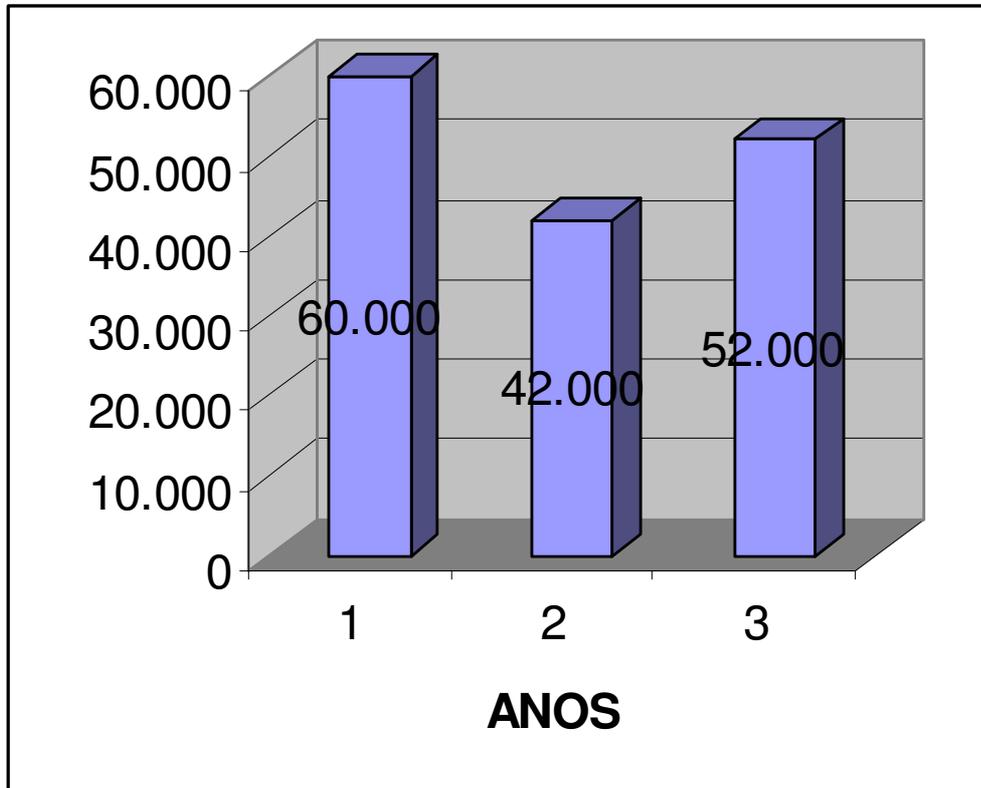


GRÁFICO 5: Número de padarias no Brasil

Fonte: a autora, com base nos dados da Propan

Ainda segundo a Propan (2007) em 2007 as vendas de panificadoras cresceram 13,25% em média, proporcionando um faturamento anual em torno de R\$ 39,61 bilhões, destes, cerca de R\$ 17,82 bilhões são de produção própria, atendendo em média 40 milhões de clientes por dia (21,5% da população nacional). São mais de 60 mil micro e pequenas empresas (96,3% das padarias brasileiras).

Além disso, oscilações na economia provocaram muitas mudanças no setor varejista quanto no mercado de trigo, o que representou dificuldades econômicas e gerenciais. (Abip, 2006).

2.1.3 O mercado de panificação

Desempenho Setor de Panificação em 2007

O ano de 2007 foi muito positivo para o setor de panificação. Em todos os lugares do país, as padarias tiveram melhorias. A Propan (2007), pesquisando as padarias por ela tendidas, levantou os seguintes resultados:

- Aumento médio de **14,86%** nas vendas;
- Aumento de **5,13%** na clientela;
- Crescimento de **10,83%** no ticket médio;
- Aumento de **7,76%** na produtividade;
- Aumento em **8,02%** no número de colaboradores.

Vendas

Um dado muito importante para o varejo em geral é a venda média feita por cliente, também de ticket médio ou *couvert* médio. Esse valor é resultado da venda total do dia, dividida pelo número de clientes que compraram no estabelecimento. Este dado é importante, pois revela quanto o cliente gasta em média e serve como parâmetro de comparação para se avaliar, por exemplo, qual dia da semana a venda é melhor, em qual horário há maior consumo, entre outros dados que se pode extrapolar. O valor O Tíquete médio (média de compra por cliente) varia entre R\$2,30 a R\$26,00, sendo que a maioria fica entre R\$3,50 e R\$7,00, segundo informação da Propan (2009).

Localização

Com relação à localização desses estabelecimentos, a pesquisa realizada pela Propan, em março de 2007, junto às padarias/confeitarias filiadas à ABIP, a distribuição geográfica dos estabelecimentos encontra-se da seguinte forma: 43% na região sudeste, 7% na região centro-oeste, 24% na região nordeste, 4% na região norte e 22% na região sul, conforme gráfico 6. O estado de São Paulo possui o maior número de padarias, aproximadamente o dobro do número de padarias do Rio de Janeiro, o segundo maior estado em número de estabelecimentos nessa área.

Um dos fatores que explica uma maior concentração de padarias/confeitarias nas regiões sudeste e sul é a manutenção de hábitos e costumes europeus, presentes devido à colonização e a existência de colônias que ainda mantêm seus hábitos e costumes, além de fatores como a valorização de elementos do estrangeiro, ou seja, tendências e modismos europeus, trazidos e ratificados nas metrópoles. Assim, o consumo anual de pães é muito superior se comparado a outras regiões do Brasil. Nas regiões norte e nordeste, onde existem fortes influências das culturas indígena e negra, o pão é, em muitas ocasiões, trocado pelo consumo da mandioca, em forma de belos, farinha e quitutes. (Propan, 2007)

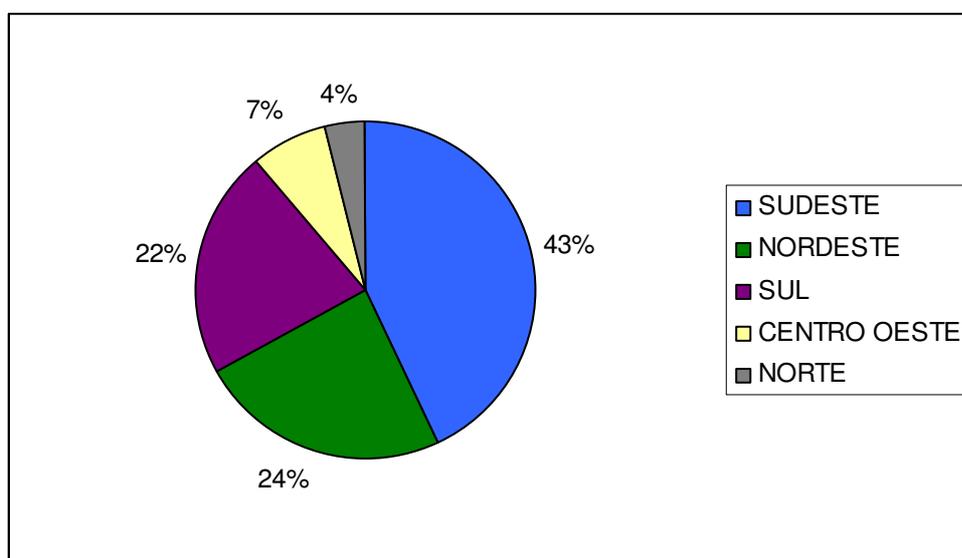


GRÁFICO 6: Quantidade de padarias por estado

Fonte: criado pela autora

2.1.4 Panorama do mercado de pães no Brasil

O consumo do pão no Brasil de 1984 até 1995, de acordo com dados apresentados na Gazeta Mercantil (1999), mostra que no país são consumidos aproximadamente 26 kg de pão per capita/ano, o que representa 73 g de pão per capita/dia, ou seja, 1,5 pãezinhos de 50 g per capita/dia. Em 2007 o consumo médio de pão no Brasil foi de 29 kg per capita.

Enquanto no Sudeste e sul consome-se 35 kg de pão per capita/ano, Norte e nordeste consomem apenas 10 kg per capita/ano. A Organização Mundial de Saúde (OMS) recomenda que a ingestão de pão pela população seja de 60 kg per capita/ano e a *Food and Agriculture Organization* (FAO) recomenda consumo de 50 kg per capita/ano.

Diversos fatores influenciam o baixo consumo de pão no Brasil, como: hábito cultural, concorrência com outros produtos (milho, mandioca), poder aquisitivo populacional, qualidade e variedade dos produtos, etc.

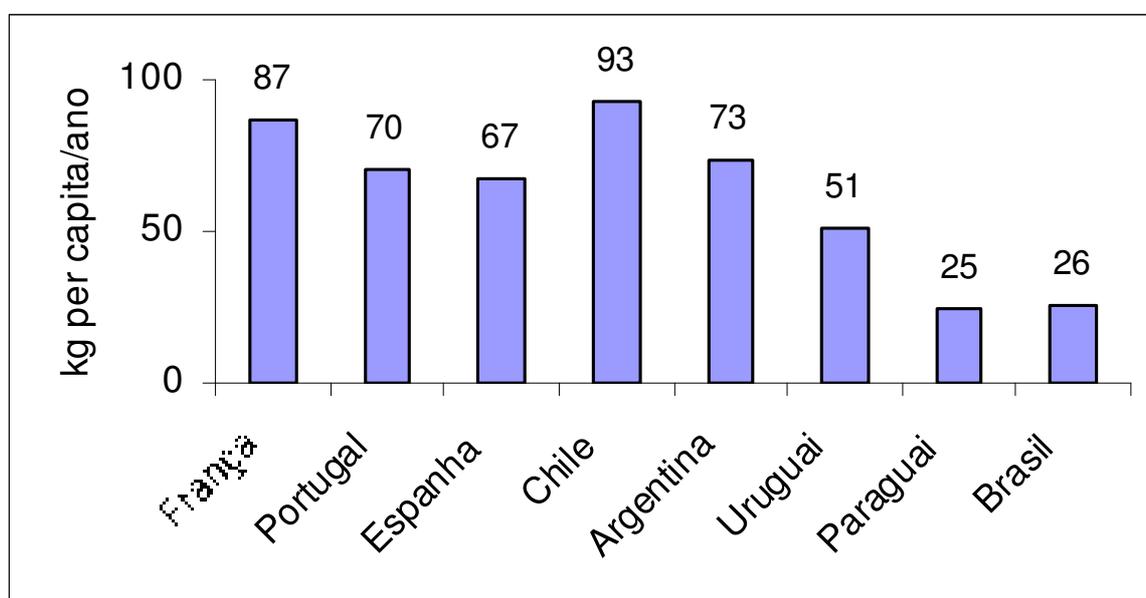


GRÁFICO 7: Consumo de Pão no Brasil e em Outros Países

Fonte: Gazeta Mercantil, 1999.

2.1.5 Concorrência

O setor de confeitaria/panificação no Brasil segundo Chudzikiewicz (2005, p.17), que apresenta dados da ABIP de 1994 a 2004, está cada vez mais concorrido devido à mudança no perfil do consumidor, à entrada de novos empresários no setor, ao aumento indiscriminado no número de padarias e especialmente devido à concorrência dos supermercados, que para atraírem clientes, vendem o pão francês a preços simbólicos.

Baseadas na produção de pão quentinho, as padarias vêm enfrentando crescente concorrência dos super e hipermercados. Muitas delas estão ampliando sua variedade, incluindo área de auto-serviço, em que os clientes podem comprar produtos como biscoitos, confeitos e até pratos prontos congelados. Ainda assim, muitas padarias incapazes de adaptar-se aos novos tempos, estão fechando as portas. De qualquer forma, este é seguramente um segmento de varejo que participa dos hábitos dos brasileiros e deverá continuar ocupando o seu espaço nos próximos anos. (DIAS, p.149)

Ainda de acordo com a ABIP, no Brasil os supermercados que contém uma padaria anexada correspondem a cerca de 4.000 estabelecimentos, localizados, em sua maioria (50%) na região sudeste. Estes contam com a vantagem se possuírem vários tipos de produtos, como de higiene pessoal, de limpeza, hortifruto, entre outros, que a padaria não oferece o que caracteriza um significativo diferencial mercadológico, haja vista a possibilidade dos clientes efetuarem suas compras em um único local.

Isso de deve, a princípio, porque empresas como supermercados, utilizam a estratégia de manter padarias como atrativo de público e de seção para ampliar suas margens de varejo. Essa estrutura é também uma ferramenta de praticidade, ou seja, o cliente não precisará necessariamente se dirigir a outro estabelecimento comercial, e também como uma forma ferramenta de fidelização de clientes. (BRITO, 2004, p.33)

Todavia, as padarias ainda detêm apesar da forte concorrência dos supermercados a preferência do consumidor no que diz respeito ao consumo de pães. De acordo com pesquisa realizada pela ABIP (2006), 85% das pessoas entrevistadas, preferem comprar pães em padarias, 6,9% em supermercados e os

8,11% restantes dividem-se em outros estabelecimentos de conveniência e mercearias.

Devido a essa forte concorrência, o segmento de padarias/confeitarias está passando por um processo de seleção natural, e segundo a ABIP, somente sobreviverão as padarias que conseguirem se adaptar a essa crescente concorrência, investindo em especialização da mão-de-obra e treinamento.

A panificadora vem procurando atender às novas necessidades do mercado consumidor e atravessa intenso processo de modernização – atendimento mais atencioso, maior linha de produtos, auto-serviço na mercearia e eliminação de bebida alcoólica para atrair dona-de-casa. Assim, a panificadora atende às necessidades de conveniência do consumidor, sendo isso especialmente bem-sucedida em regiões densamente povoadas. (PARENTE, 2000, citado em CHUDZIKIEWICZ, 2005, p.11).

Porém, é necessário também investigar quais são os fatores que garantem a uma padaria/confeitaria sucesso na luta pelo mercado. Será que estrutura física requintada é responsável pelo aumento nas vendas? Ou a qualidade dos produtos? Ou ainda, o tratamento dado ao cliente é o responsável pela sobrevivência do estabelecimento? De acordo com os dados apresentados, a proximidade da residência é fator crucial na opção por uma padaria. O presente trabalho irá investigar os fatores que levam a escolha de determinado tipo de padaria/confeitaria, como por exemplo, definir se o requinte de uma padaria Boutique é fator determinante para o consumidor.

2.1.6 Classificação das padarias confeitarias

A Propan classifica as padarias de acordo com o seu ponto de venda: varejo e atacado. No varejo enquadram os estabelecimentos que mantém contato direto com o consumidor final para venda de seus produtos, ali fabricados, em especial, a de pães, denominadas, pelo setor de:

A) Padaria Tradicional

- ④ Loja Máster (que possui estrutura (mix amplo) para oferecer ao consumidor toda a conveniência para aquisição dos produtos de sua necessidade sem precisar se deslocar a outro estabelecimento),
- ④ Loja Gourmet (focada principalmente em alimentos prontos abrangendo todas as refeições do consumidor),
- ④ Loja Express (focada em auto-serviço gerando agilidade no atendimento)
- ④ Especializada ou *boutique* de pães (recebe o título de *boutique*, pois possui produtos de produção própria com extrema qualidade e reconhecimento de "grife" de produtos);

Como a classificação apresentada pela Propan não se faz satisfatória para a caracterização e claro entendimento do conceito de padaria *boutique*, para o presente trabalho, usaremos a seguinte definição de padaria *boutique*:

As padarias boutiques são aquelas que oferecem além dos tradicionais produtos de panificação e confeitaria, itens artesanais sofisticados, como pães especiais e doces finos, produtos importados, bebidas especiais, serviços de buffet (...) e funcionam hoje como espaço de convivência da população local. Seu layout é diferenciado, (...), cores modernas e fluxo de circulação na loja é disposto de forma que o cliente visualize quase todos os produtos oferecidos e produzidos pela padaria.¹ (RUGAI, 2007, p.4)

¹ Trabalho apresentado no VI Encontro dos Núcleos de Pesquisa em Comunicação – NP Comunicação, Turismo e Hospitalidade. Análise dos resultados da aplicação do *Visual Merchandising* em uma padaria de luxo na cidade de Campinas

B) Indústrias de Automação, de Congelamento ou Centrais de Produção: voltada para o atacado, com foco na fabricação de pães embalados e congelados. São exemplos desse tipo de panificação, a produção de panetones, massas de pizza, pães congelados, entre outros. Seus principais consumidores normalmente são supermercados, mercearias, varejistas em geral e os próprios pontos de venda. Trata-se, portanto de produção industrial ou semi-industrial, que atende ao comércio varejista.

2.1.7 Estrutura operacional das padarias/confeitarias

Uma grande variedade de itens é encontrada em uma padaria/confeitaria. Além da produção de pães e produtos de confeitaria, podem exercer outras atividades tais como: bar, lanchonete, mercearia e casa de frios, todas elas dividindo o mesmo espaço físico e muitas vezes, insuficiente para tantas atividades. Depois do pão francês, que tem sua venda baseada no balcão, os panificadores escolhem o pão doce como o mais importante produto produzido por eles, seguido pelo pão de hambúrguer e o pão de queijo. (RIBEIRO, 2002, p.10 e 11)

TABELA 3: Produtos mais importantes de Produção Própria (exceto pão Francês)

Pão Doce:	100%	Croissant:	32,4%
Pão de Hambúrguer:	77,8%	Pão de Forma:	31,9%
Pão de Queijo:	71,1%	Pão Sovado:	30,7%
Pão de Leite:	60,1%	Bolos diversos:	26,9%
Pão de Cachorro quente:	43,8%	Pão de Milho:	22,7%
Baguete:	39,8%	Pães Recheados:	15,8%
Outros:	38,5%	Pão Integral:	8,1%

FONTE: ABIP (2007)

A área média das padarias brasileiras é de 288,19m², sendo que o tamanho mais freqüente é de 258,19m². A pesquisa da ABIP (2007) apontou que 50% dos estabelecimentos brasileiros têm área de até 273,86m² e somente 9,1% são maiores

do que 472m². Ainda segundo a ABIP, as padarias brasileiras contam com 40 milhões de visitas diárias, ou 1,2 bilhões de visitas por mês, ou ainda 15 bilhões anuais. A significativa parcela de 27% dos consumidores frequenta o estabelecimento mais de uma vez ao dia. Os números também apontam que consumidores de todos os graus de escolaridade frequentam as padarias, entre os quais uma proporção de 9,4% de pessoas com curso superior completo. Isso significa um índice três vezes superior ao da média da população brasileira.

2.1.8 As mudanças e tendências no setor de padarias/confeitarias

Desde o fim dos anos 90 vêm surgindo espaços onde o cliente, além de comprar pão (ainda o personagem principal do cardápio), encontra produtos diferenciados, toma café da manhã, almoça, abastece a despensa. A novidade é que esses empreendimentos estão cada vez maiores e mais diversificados. Além de servirem como restaurante e ponto de encontro dos moradores da região, as hiperpadarias fazem muitas vezes o papel de supermercado. (Veja SP, 28/06/2006, p. 39)

Até recentemente, as padarias eram tradicionalmente locais de venda de pães, leite, frios, e alguns doces simples. Com as constantes mudanças sofridas pelo mercado, em razão da acirrada concorrência e das demandas de um consumidor cada vez mais exigente, o segmento de panificação começou a se adaptar às novas solicitações. Essa concorrência fez com que as padarias começassem a inserir novos produtos, o que a elas muitas vezes deu aparência de mini-mercados, além de ampliar sua oferta de serviços. Essa briga por mercado e pela preferência do consumidor, fez com que muitas padarias decidissem mudar seu foco de mercado e começassem a se diferenciarem, adotando conceitos de visual trazidos da Europa, como também a melhorar seus produtos, buscando conhecer os desejos do seu público. Isso fez com que muitas padarias se sofisticassem, passando a integrar o setor de consumo de luxo e se tornassem boutiques. (RUGAI, 2007, p.1)

As tradicionais padarias estão perdendo espaço para novos estabelecimentos que são uma verdadeira tentação para os consumidores. Claros, limpos e bonitos, eles enchem os olhos dos clientes com a exposição de uma enorme variedade de

pães, doces, bolos, salgadinhos, frios e até mesmo produtos importados. Nos bastidores, modernos equipamentos e técnicas inovadoras de administração tornam o negócio mais rentável, enquanto fornecedores se aliam ao panificador para criar delícias a um ritmo impensável há alguns anos. (SOARES, 1998, p.24).

A revista PADARIA 2000 (2003) apresenta um dado relevante sobre as padarias tradicionais. De acordo com a revista, citada em Chudzikiewicz (2005, p.17), “a tradicional panificadora já era uma loja de conveniência antes mesmo de o varejo incorporar o conceito como uma novidade dos tempos modernos”. Segundo Chudzikiewicz (2005), a oferta de um leque variado de produtos que vão desde o pão até produtos que socorrem a dona-de-casa é um forte desse tipo de estabelecimento, porém as mudanças no perfil do consumidor brasileiro vêm obrigando o setor a repensar a qualidade dos serviços oferecidos.

Essa revolução no setor começou com a mudança na mentalidade do empresário. Porém os empresários que ainda acreditam que “basta encostar o umbigo no balcão” para fazer o negócio prosperar correm perigo. Se não renovarem a gestão e o marketing de seus empreendimentos, poderão fazer parte do contingente de padarias que ainda vão fechar no Brasil. (Rubens Casselhas, presidente da ABIP, 2007)

A pesquisa da ABIP (2007), em 11 capitais brasileiras também detectou que o principal ponto que orienta as novas posturas do setor é o binômio preço/qualidade, caracterizado pela diversidade dos produtos oferecidos, conforto no acesso (principalmente estacionamento), ambiente agradável, apresentação dos funcionários, presteza, cuidados com higiene e limpeza etc. Um leque de características que só se reúne nas padarias e confeitarias é que define a compra.

Todas essas transformações que estão ocorrendo refletem diretamente na qualidade, pois ficam abertas as padarias que aumentam sua eficiência gerencial, reduzem custos, elevam sua produtividade e diversificam a oferta de produtos. A redução do número de padarias, segundo o SINDIPAN também é uma reação do mercado ao crescimento explosivo do número de minipadarias na década de 90, com novos empresários seduzidos pelo baixo investimento e alta lucratividade.

Muitas padarias tradicionais, que não se adequaram às novas condições do mercado também desapareceram.

Da fala dos autores podemos dizer que as padarias no Brasil até alguns anos atrás, eram locais que vendiam pães, frios, laticínios e produtos de uso emergencial nas casas próximas. Hoje, a mudança no perfil consumidor e a entrada de estabelecimentos com conceitos mais luxuosos, fizeram com que as padarias passassem a focar mais em seus principais produtos: pão e doce. E desse movimento vemos surgir uma produção artesanal e também sofisticada de pães especiais, doces decorados e uma variedade saborosa de produtos relacionados. Porém o detalhe que marca a mudança mais evidente nas padarias é modalidade de serviço de *buffet* de refeições.

Estudos feitos pelo sindicato da Indústria de Panificação e Confeitaria de São Paulo (Sindipan) mostram que as vendas crescem até 30% com a ampliação das áreas para refeições. De acordo com João Ricardo Neves, responsável pela pesquisa do Sindipan, “o conceito de alimentação fora do lar é tendência mundial.” Segundo o Sindipan, cerca de 40 milhões de pessoas freqüentam diariamente as padarias brasileiras. (Revista PEGN, nov. 2002, p. 22 e 23)

Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos, desde 2001, cerca de três mil padarias se adaptam por ano para servir refeições que vão muito além do conhecido prato feito. O pão quente que sai a toda hora ainda dá nome aos estabelecimentos, mas as padarias já não são mais as mesmas. A cultura de tomar o café na padaria está migrando para a hora do almoço. Cada vez mais mulheres trabalhando fora de casa e cada vez menos tempo para gastar na cozinha. Essas mudanças de comportamento levaram o brasileiro a fazer uma de cada quatro refeições fora de casa. As padarias decidiram abocanhar uma fatia desse mercado. Segundo a Associação Brasileira de Alimentos, as padarias já representam 18% do mercado de alimentação fora do lar. Além das refeições no local, muitas padarias também fazem entregas, ou seja, o perfil do negócio mudou e muito.²

² (jornalhoje/globo.com, 30 de Outubro de 2007, Novidade nas padarias)

2.1.9 Perfil do consumidor de padarias nas principais capitais

De acordo com pesquisa realizada pela Data Kirsten (1997), o consumidor de padarias tem em média 36 anos de idade, semelhante ao da população economicamente ativa do Brasil. Com exceção de Salvador (29,5 anos), os demais valores não diferem significativamente da média nacional. A idade mais citada oscila em torno do 22,5 anos, indicando que, na sua maioria, os clientes de padaria são jovens.

Em relação à escolaridade, cerca de um terço dos clientes tem até o curso primário completo (33,4%), 31,5% completaram o 1º grau, 25,7% o colegial e 9,4% têm curso superior. Os valores variam significativamente entre os 11 municípios pesquisados em função da grande variabilidade da Renda Familiar.

Quanto à Renda Familiar, encontrou-se um valor médio nacional de R\$ 1.615,80 (cerca de US\$ 4.400 por habitante/ano), com grande variabilidade entre os municípios. Os consumidores encontram-se concentrados na classe C (34,5%), seguida da classe D (31,5%) e classe B (24,0%); no conjunto, esses três segmentos sociais representam 90,0% da clientela.

Ainda de acordo com a pesquisa, freguesia da padaria escolheu o fato de o estabelecimento estar próximo à residência ou ao local de trabalho como o principal fator de consumo. Em seguida, foram mais citados os itens sobre condições de higiene, atendimento e a qualidade dos produtos comercializados.

Num segundo grupo, e de certa forma ligado aos fatores já apontados, observou-se a variedade de pães e doces, a rapidez no atendimento e a disponibilidade de pão quente a toda hora.

Estacionamento, praticidade no sistema de caixa, horário de funcionamento e preço, NÃO se mostraram fatores representativos que levassem os clientes a fazer compras em padaria.

As padarias são responsáveis por 85% do mercado de pão no Brasil. Os supermercados ficam com 6,9% dos consumidores e 6,2% dos entrevistados

disseram não ter preferência. A pesquisa apontou também os porquês da compra em padarias e supermercados:

- Quanto à "Padaria Tradicional", porque a qualidade do pão é melhor (sabor, maciez e temperatura), é mais próxima da residência ou do local de trabalho, por tradição e hábito de comprar pão em padaria, por esta apresentar maior variedade de tipos de pães, pelo fato de o atendimento ser mais rápido e a higiene melhor.
- No caso do supermercado, o principal motivo levantado diz respeito ao fato de o pão ser mais barato, seguido de praticidade, visto que o supermercado vende praticamente todos os produtos alimentícios, ser mais próximo da residência e, por fim, pelo fato de a família ter hábito de consumir pães embalados.

Pão francês é o produto preferido em todas as classes sociais, seguido do pão doce e de queijo. O pão francês obteve aprovação de 94,3% das pessoas, seguido do pão doce (62,4%), pão de queijo (58,7%), pão de forma (56,1%) e os bolos (42,5%). Se gostam, mas não compram, é porque não encontram o produto na padaria que costumam freqüentar, dizem os fregueses, alegando em seguida o preço.

Entre os 26 produtos apresentados aos entrevistados os refrigerantes, sorvetes e leite tipo C foram apontados como os mais consumidos pelos fregueses. Em seguida foi apontado o queijo tipo mussarela, mortadela e chocolates/balas. O leite tipo A e outros tipos de frios tiveram as menores pontuações.

Os entrevistados na pesquisa da ABIP apontaram mais agilidade e rapidez no atendimento e mais espaço físico para os fregueses, além de mais higiene, como pontos fundamentais para serem melhorados nas padarias. Essas foram as mais comuns sugestões apontadas após a avaliação dos serviços das padarias.

Entre os oito lugares apontados na lista dos pesquisadores como opção de compra de cigarros, 95,9% apontou a padaria como ponto preferencial. Os bares vêm em segundo lugar com 33,7% e o supermercado ficou em terceiro com 9,2%. A compra de cigarros na padaria é tão importante que, em média para a amostra

nacional, de cada dez maços de cigarros sete são comprados em padarias. Por município, os maiores quocientes encontrados foram para Belo Horizonte (8,5 maços), São Paulo (7,1), Goiânia (6,9) e Porto Alegre (6,3), e os menores para a cidade do Rio de Janeiro (5,3) e as três do Nordeste (Salvador, Recife e Fortaleza) com média de 5,5 maços em cada dez comprados.

2.2 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

2.2.1 O perfil do consumidor brasileiro

Saber quem é o consumidor, o que ele pensa, em que ele acredita, quais são os julgamentos acerca de si mesmos e dos outros, qual sua posição na escala social, a idade, a renda, o estilo de vida, bem como a reação dele aos estímulos presentes no momento da compra são fundamentais na busca incessante da compreensão dos consumidores. É preciso sempre lembrar que o objetivo do marketing não se resume apenas à venda do produto em si, mas envolve o atendimento das necessidades e desejos dos consumidores, gerando valor e satisfação para estes. (MEIRELES, 2006, p.21)

Nos últimos anos, o perfil do consumidor brasileiro mudou muito, hoje os consumidores mostram-se mais atentos aos seus direitos, devido ao Código de Defesa do Consumidor e as ações do PROCON e à democratização de informação (Abip, 2007; SEBRAE, 2008; LATINPAINEL 2007). Está cada dia mais questionador e nada fiel, independentemente do segmento do mercado em que atua (BORGES, 2001) e também mais exigente (HARB, 2001) quanto à qualidade dos produtos e serviços, graças ao aumento de opções de compra, representadas principalmente pela entrada de produtos importados que teve início no governo Collor, que abriu o mercado brasileiro para o comércio exterior e possibilitou ao consumidor maior diversidade de produtos, conseqüentemente maiores opções de escolha.

Deve-se atentar para o fato de que o consumidor de hoje é exigente, bem-informado, crítico e tem maior poder de compra. As capacidades de avaliação e de reação desenvolvidas no consumidor dependem de suas características sociodemográficas, de personalidade, de estilo de vida e de seu enquadramento econômico e cultural. (ZENONE, 2005, p.163)

2.2.2 Comportamento de consumo

O comportamento de compra do consumidor é largamente estudado pelo marketing, pois fornece subsídios para futuras ações de marketing. Estudar este comportamento significa estudar como ocorre a decisão de compra, ou seja, o que leva o consumidor a decidir por adquirir ou não um produto ou serviço.

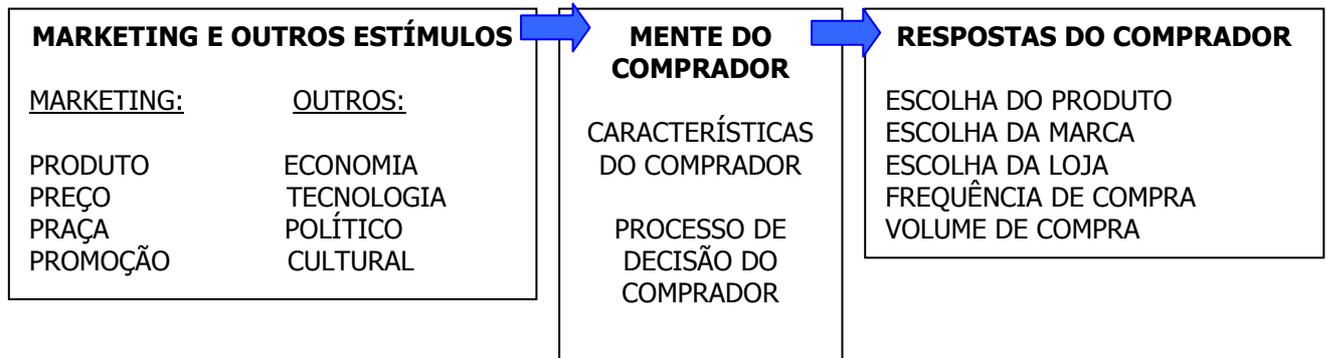
Blessa (2008) e Zenone (2005) definem comportamento de consumo como o comportamento de procura, de compra, uso e avaliação de produtos e serviços. Este comportamento é caracterizado por atividades mentais e físicas, assim como emocionais, relacionadas à seleção do item ou do serviço, que visa à satisfação das necessidades ou desejos influenciados pela propaganda, promoção de vendas, e principalmente pelo nível de exposição do produto no ponto-de-venda. Este comportamento é decorrente também de uma motivação pessoal, que segundo Giglio (2002, p.59, apud ZENONE 2005, p.88) é a “teoria da psicologia da motivação sobre o consumo, também chamada de psicodinâmica, e pode ser entendida no jogo das emoções, dos afetos que fluem nos sujeitos deixando o racional em segundo plano”.

Blessa (2008, p.57) atribuiu a esse comportamento de consumo motivos fisiológicos, psicológicos e sociológicos que determinam as respostas e as reações aos apelos do marketing. Sendo assim, os fatores que levam ao consumo podem ser resumidos em hábitos, impulsos, motivação, conhecimento e pressão social.

Para que se entenda o comportamento de compra, Zeithaml (2003) propõem um modelo de estímulo e resposta do comportamento do comprador. Os estímulos correspondem aos estímulos do marketing, ou seja, os 4P's: preço, praça, produto e promoção. Os outros estímulos são as principais forças e acontecimentos nos ambientes econômicos, tecnológico, político e cultural da vida do consumidor.

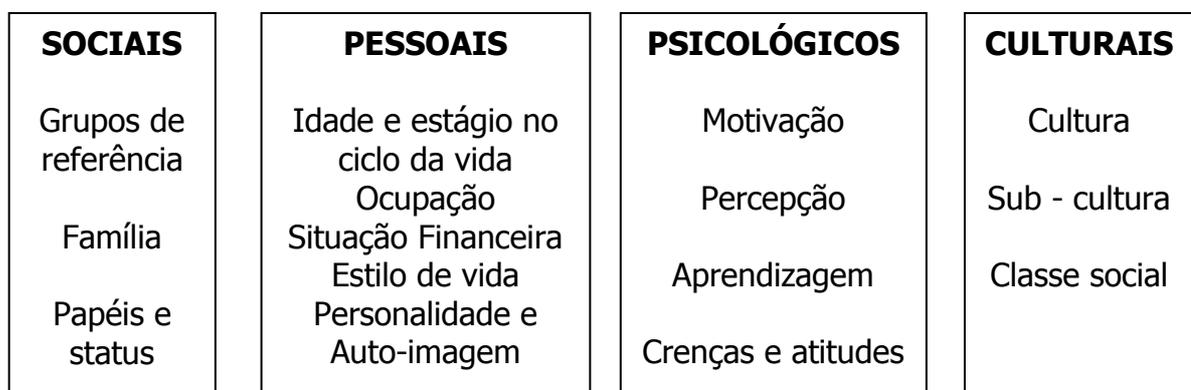
Esses elementos são absorvidos pelo consumidor e transformados em um conjunto de respostas: escolha de produto, escolha da marca, escolha do revendedor (loja), frequência de compra e volume de compra.

Estes estímulos são transformados em respostas no cérebro do comprador, em duas partes, sendo que uma delas é formada pelas características do consumidor, que influenciam a maneira como ele percebe o estímulo e reage a ele. A outra parte é o processo de decisão do comprador, que está relacionada ao comportamento de compra.

QUADRO 2: Modelo de Comportamento do Comprador

Fonte: adaptado de ZEITHAML (2003, p 119)

ZEITHAML (2003) e Kotler (2006), complementando o esquema proposto acima, diz que as compras do consumidor são extremamente influenciadas pelas características culturais, sociais, pessoais e psicológicas, conforme o esquema:

**QUADRO 3:** Fatores que influenciam o comportamento do consumidor:

Fonte: adaptação, a autora

2.2.2.1 Fatores que influenciam o comportamento do consumidor

- ① **Fatores culturais:** são os que exercem a mais ampla e profunda influência no comportamento do consumidor, pois influem diretamente no valor dado ao bem, ou seja, nos padrões de beleza, qualidade e importância do bem. Culturas diferentes valorizam símbolos diferentes.
- ② **Fatores sociais:** os grupos de referência, a família e os papéis exercidos pelo consumidor, assim como a posição social, ou o status, influenciam nas decisões, pois dão informações base para comparação e avaliação dos produtos.
- ③ **Fatores pessoais:** as decisões do comprador são influenciadas por suas características pessoais como idade, estágio no ciclo de vida, ocupação, situação financeira, estilo de vida, personalidade e auto-imagem, pois estes fatores são responsáveis por diferentes desejos e necessidades.
- ④ **Fatores psicológicos:** as escolhas de compra são influenciadas por quatro fatores psicológicos: motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes.

Os fatores psicológicos

- **Motivação:** as pessoas são impulsionadas por determinadas necessidades em determinados momentos, e estas estão dispostas em uma hierarquia da mais urgente a menos urgente. À medida que uma necessidade importante é satisfeita, a próxima necessidade mais importante é “acionada”.
- **Percepção:** é o processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para formar uma visão significativa do mundo.
- **Aprendizagem:** a aprendizagem acarreta mudanças no comportamento de uma pessoa, surgida graças à experiência. Ela ocorre por meio da interação de impulsos, estímulos, sinais, respostas e reforços.
- **Crenças e atitudes:** a crença é um pensamento descritivo que a pessoa tem em relação a alguma coisa. A atitude compreende as avaliações, os sentimentos e as tendências relativamente coerentes de uma pessoa em relação a um objeto ou idéia. Fazendo e aprendendo, as pessoas adquirem crenças e atitudes.

Para Meireles (2006, p.21), a compreensão dos fatores que influenciam o comportamento de compra possibilita não só uma visão mais aprofundada da dinâmica de compra, como também permite que se vejam holisticamente as possibilidades de intervenções com o uso de estímulos de marketing, com a finalidade de se gerar bons resultados no comportamento de compra. Isto produz valor para o cliente, satisfação com o produto e conseqüentemente maior envolvimento do consumidor com a compra.

2.2.2.2 Processo de tomada de decisão

Solomon (2002) e Blessa (2008) propõem um modelo de estágio de decisão de compra, que apresenta uma seqüência comportamental e psicológica. Este modelo inicia-se com o reconhecimento do problema, resultante de um processo de comparação e de busca de informações, influenciado pela avaliação das alternativas e percepção de um desejo ou necessidade. Posteriormente tem-se o estágio de escolha do produto ou decisão, e por fim, a avaliação da compra.

QUADRO 4: Modelo de estágio de decisão de compra



Fonte: Solomon (2002, p.209)

O estudo do processo de tomada de decisão do consumidor é muito importante para identificarem-se as características do comportamento de compra dentro das padarias. Sendo o *visual merchandising* uma ferramenta que tem a finalidade de atuar influenciando o comportamento de compra, vamos detalhar esse modelo apresentado.

Reconhecimento do problema

O cliente potencial de um estabelecimento torna-se um comprador quando vence suas dúvidas, reconhece que tem uma necessidade não satisfeita e dá prioridade às motivações. (LEVY & WEITZ, 2000; ZENONE, 2005).

As necessidades que motivam o consumidor a realizar a compra são classificadas em funcionais e psicológicas. As funcionais estão relacionadas a desempenho do produto e as psicológicas à gratificação obtida ao fazer a compra e podem ser resultado do estímulo, da experiência social, do aprendizado de novas tendências, do status, do poder e da auto-recompensa. (CHUDZIKIEWICZ, 2005, p.20)

Busca de informações

A busca de informações ocorre porque após o reconhecimento do problema, o consumidor necessita encontrar informações para solucionar o problema. Para Solomon (2002), essas informações podem vir de fontes internas e externas. Uma fonte interna refere-se ao grau de conhecimento que ele possui do produto, ou seja, já existe um referencial e até mesmo uma opinião sobre o produto. A informação externa é aquela que o consumidor obtém do ambiente que o cerca, podendo ser tanto de pessoas com as quais se relacione ou que observe, como também de comerciais, e cabe ainda dizer, do merchandising.

Avaliação das alternativas

Satisfeito com as informações obtidas, a decisão de compra será tomada, levando-se em conta as alternativas que envolvem a questão “onde comprar”. Esta escolha será feita considerando-se os atributos identificados em cada estabelecimento.

Parente (2000) propõe um quadro de atributos aos locais de varejo. Este quadro leva em conta seis itens que compõem o mix varejista: mix de produtos, apresentação, preço, promoção, pessoal, ponto e localização.

QUADRO 5: Variáveis do mix Varejista

MIX VAREJISTA	EXEMPLOS DE ATRIBUTOS
MIX DE PRODUTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Variedade: amplitude e profundidade • Qualidade dos produtos • Exclusividade de estilo ou design
APRESENTAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Layout, departamentalização e planograma • Decoração e atmosfera • Comunicação visual e sinalização • conforto
PREÇO	<ul style="list-style-type: none"> • Preço dos produtos • Benefício/custo dos produtos • Prazo e forma de pagamento
PROMOÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Propaganda • Promoções no ponto de venda • Programas de fidelização
PESSOAL	<ul style="list-style-type: none"> • Rapidez no atendimento • Interesse e cortesia no atendimento • Qualificação técnica no atendimento • Serviços oferecidos
PONTO E LOCALIZAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Proximidade • Facilidade de acesso • Complementaridade com outras lojas

Fonte: Parente (2000, p.124)

Gade (1998) explica que a avaliação das alternativas inclui fatores como o conhecimento armazenado na memória e o nível motivacional. Este guia a pessoa por suas preferências por determinados produtos, benefícios e marcas e estes são

reconhecidos como indicadores para maior satisfação. O que foi aprendido e assimilado e tornou-se conhecimento, ou repertório, será responsável pela formulação de padrões de comparação.

O mix varejista leva em consideração não só os aspectos do produto como também os aspectos do local de compra. Para que o consumidor seja agrado, o estabelecimento deve se enxergar com os olhos do cliente e se auto-avaliar.

Para Blessa (2008, p.30) deve-se considerar:

1. Como o consumidor vê a decoração e como é a visibilidade
2. Como ele se sente no ambiente, levando-se em conta o conforto e as facilidades.
3. Como ele é atendido, levando-se em conta a simpatia e a disposição dos funcionários.
4. Como espera encontrar os produtos, levando-se em conta a disposição, qualidade e preços.

Decisão de compra

Os estágios do processo de tomada de decisão foram os responsáveis pela existência desse estágio. A decisão de compra só acontecerá se os estágios anteriores tiverem influenciado o consumidor para tanto. Esta decisão dependerá do estilo de compra do consumidor.

Parente (2000) ressalta que a compra pode ser feita de três maneiras diferentes: pode ser planejada, não planejada ou por impulso. A primeira é aquela que traz o consumidor ao ponto de venda já com a intenção de comprar itens em específico. A segunda é caracterizada por não haver um plano de compra e a decisão é tomada pelo fato da avaliação das oportunidades influírem favoravelmente. O terceiro tipo de compra, a compra por impulso, é a mais influenciada pelos apelos de merchandising.

Para Solomon (2002), ela ocorre quando o consumidor não consegue resistir aos apelos do produto, ou do merchandising. Produtos colocados junto aos caixas são os principais exemplos de produtos comprados por impulso, pois a pessoa bate os olhos no instante final das compras e ou lembra que precisava deles, ou simplesmente adquire por desejo de consumo.

A circulação na loja, a impulsividade do indivíduo e a influência do ambiente são fatores que pesam muito na decisão de compra. Sendo estes itens da ferramenta de marketing aqui estudada, o visual merchandising, este assunto será explorado com mais atenção a seguir.

No que tange o segmento de padarias, são identificados os seguintes fatores de determinação do local de compra, segundo pesquisa realizada pela Propan (2007):

QUADRO 6: Fatores Determinantes na Escolha do Local de Compra: ³

Classe A/B	Classe C	Classe D/E
Proximidade de casa ou trabalho	Proximidade de casa ou trabalho	Proximidade de casa ou trabalho
Opções/variedades	Promoções	Promoções
Promoções	Preços mais baixos	Preços mais baixos
Produtos de boa qualidade	Opções/variedades	Opções/variedades
Preços mais baixos	Produtos de boa qualidade	Produtos de boa qualidade
Limpeza	Limpeza	Bom atendimento
Espaço para estacionar	Bom atendimento	Limpeza
Bom atendimento	Espaço para estacionar	Cartão do Estabelecimento
Cartão do Estabelecimento	Cartão do Estabelecimento	Espaço para estacionar

Obs.: A padaria se apresenta como um modelo de loja ideal para os consumidores atuais, tanto pela comodidade na localização como na venda de alimentos prontos.

Na pesquisa feita pela Propan (2007) são identificados também os principais motivos que levam os consumidores a realizarem suas compras em padaria. Este dado é de grande importância, pois segundo a mesma pesquisa, 85% das pessoas preferem comprar pães nas padarias ou invés da concorrência.

³ (Fontes: Panorama Setorial Gazeta Mercantil, Abip e Propan, Março de 2007) <http://www.propan.com.br/perfilpanificacao.asp> Domingo, 29/Abril/2007.

TABELA 4: Principais motivos para comprar em padarias:

Proximidade da residência:	100%
Proximidade do local de trabalho:	52,7%
Condições de higiene / limpeza:	30,7%
Cortesia no Atendimento:	28,8%
Qualidade dos Produtos:	25,7%
Variedade de Pães e Doces:	18,6%
Rapidez no Atendimento:	14,3%
Pão Quente a toda Hora:	11,3%
Instalações /Ambiente Agradável:	6,5%
Preço mais Acessível:	5,6%.

Fonte: Propan 2007

2.2.2.3 Tipologia de compra no mercado de bens de consumo

Existem vários tipos de compras realizadas e esses tipos são definidos de acordo com o envolvimento do consumidor e o risco assumido. Para Dias (2003), as compras podem ser classificadas da seguinte forma:

Compra rotineira: já existe uma preferência por determinada marca, fruto da influência da comunicação de massa, ou a marca não é importante para a decisão de compra. Neste tipo de compra o envolvimento do cliente é muito baixo, pois os produtos são de baixo valor financeiro, como por exemplo, os produtos comprados em supermercados, como alimentos, produtos de higiene e limpeza.

Compra esporádica: neste tipo de compra incluímos produtos e serviços como pequenos utensílios domésticos, certos tipos de roupas, viagens de curta duração, vinhos e queijos diferenciados. Neste caso, o consumidor dedica um pouco mais de tempo escolhendo antes de comprar.

Compra ocasional: para este tipo de compra o consumidor fará uma maior avaliação do produto e também do ambiente de compra (decoração, iluminação, altura do som, clima, limpeza, preço compatível, localização), tendo alto conhecimento da marca ou da loja, assim como no mercado, dependendo dos custos monetários, pois irá adquirir bens como jóias, carros ou bens duráveis.

Compra de valor (compra planejada): é a modalidade de compra que relaciona o valor investido e o risco da decisão, pois requer que se estabeleça uma relação custo/benefício entre o bem adquirido e valor pago, como é o caso da aquisição de imóveis, de contratação de festas de casamento ou viagens de longa duração.

Compra por impulso: a compra por impulso ocorre quando o consumidor não consegue resistir aos apelos de determinado produto no ponto de venda e compra-o sem pensar. Ele não tinha a intenção de comprar, mas muitas vezes se lembra que precisava do item, ou simplesmente é influenciado pelos apelos da promoção de vendas.

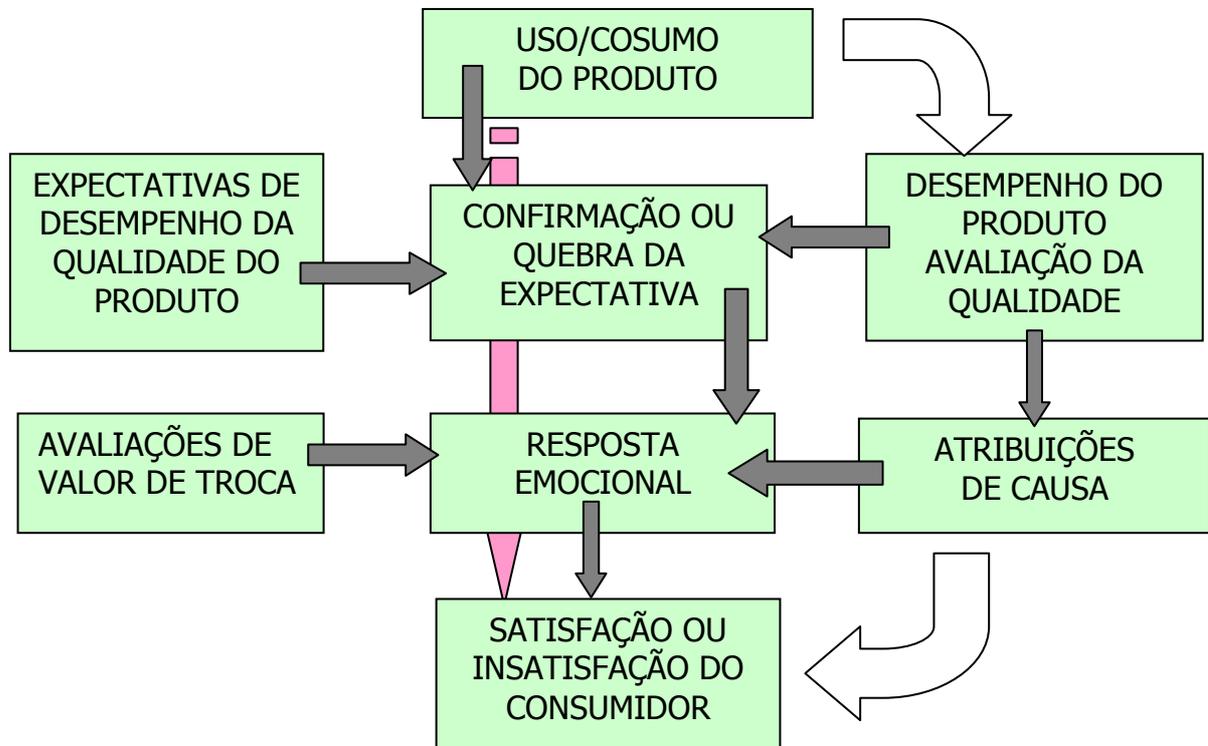
2.2.2.4 Comportamento de compra

Segundo Mowen (2004), durante e depois do consumo e da utilização de um produto ou serviço, sentimentos de satisfação ou de insatisfação são desenvolvidos. Para ele, a satisfação é a atitude referente a um produto ou serviço após sua compra e uso. Isto é, trata-se de um julgamento pós-escolha, feito depois uma seleção de compras específicas e da experiência de uso ou consumo. E a avaliação do desempenho geral desse produto ou serviço está intimamente ligada às classificações de qualidade do produto. Segundo o autor, “essas percepções de qualidade do produto são comparadas às expectativas do consumidor quanto ao desempenho do produto”. Desta forma, o consumidor avalia e age como se estivesse comparando o desempenho real com o desempenho esperado, e baseado nesta avaliação de qualidade, o consumidor sentirá emoções positivas, negativas ou indiferentes, conforme a confirmação das expectativas. Essas repostas emocionais formarão a percepção total da satisfação ou da insatisfação, e que, dependendo do nível, sofrerá também a influência da avaliação do consumidor no que tange o conceito de valor de troca.

Para Dias (2003) a satisfação da necessidade é o “estado de realização atingido quando o desempenho do produto se iguala à expectativa do cliente ou a supera”, sendo que necessidade caracteriza-se por ser “o estado de carência e privação sentido por uma pessoa, que provoca a motivação para o consumo”.

O modelo a seguir, de Mowen (2004, p.222) resume esse processo de avaliação e satisfação/insatisfação, relacionando as expectativas e desempenho da qualidade do produto, que pode levar a confirmação ou quebra da expectativa, gerando respostas emocionais, que podem ser de sentimentos de satisfação ou de insatisfação.

Quadro 7: Modelo de SATISFAÇÃO/INSATISFAÇÃO do consumidor:



FONTE: adaptado de MOWEN, 2004, p.222.

2.2.2.5 Satisfação do consumidor

A satisfação do cliente é um assunto muito discutido tanto no meio acadêmico quanto na prática do mercado. Atender o cliente de maneira que este se sinta satisfeito é uma tarefa de extrema importância para o comércio, e nisso visualizamos a satisfação do cliente de padarias/confeitarias.

Pesquisar a respeito da satisfação dos clientes é uma tarefa fundamental para a gestão das empresas, uma vez que seu entendimento pode proporcionar uma avaliação de desempenho sob a perspectiva do cliente, indicando decisões tanto estratégicas quanto operacionais que venham a influenciar no nível de qualidade dos serviços prestados pela organização. (MILAN, 2005, p s/n)

“O foco está cada vez mais dirigido para o cliente, buscando satisfazê-lo” (BORGES, 2001, p. 16), pois, segundo Vavra (1993, p. 130), “um cliente satisfeito irá transmitir a sua satisfação para quatro ou cinco amigos, mas um cliente insatisfeito contará seus problemas ao dobro de pessoas”. Verifica-se a necessidade de satisfazer os clientes, cada dia mais exigentes, pelo conhecimento de sua percepção e satisfação quanto à qualidade dos serviços oferecidos. (apud ROSSONI, 2005, p.3)

Vários autores compartilham da opinião de Oliver (1997, p.13) que define satisfação como a “resposta ao contentamento do consumidor, o julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de contentamento relativo ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de contentamento”, e está relacionada a uma transação ou compra específica, tratando-a como um julgamento de avaliação, pós-compra, de uma ocasião determinada (OLIVER 1993). Kotler & Keller (2006, p.142) definem satisfação como “a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”.

Podemos citar também Evrard (1993), que resumidamente define satisfação como o estado psicológico resultante do processo de compra e de consumo.

Por sua vez, Boulding *et al.* (1993) afirmam que a satisfação é formada por dois conceitos essenciais: a satisfação específica a uma transação (para a avaliação de situações específicas) e a satisfação cumulativa (para avaliar situações nas qual o consumidor possui experiências passadas com determinado serviço). Compartilhando desse último conceito, Anderson, Fornell e Lehmann (1992) e Johnson e Fornell (1991) definindo satisfação de clientes como uma avaliação global baseada em diversas experiências de compra e consumo ao longo do tempo. Anderson e Fornell (1994) também defendem que a satisfação é uma avaliação contínua a respeito da habilidade de uma marca em proporcionar os benefícios que o cliente esteja buscando. (apud MILAN, 2005, p s/n)

Zenonne (2005, p.131) ressalta a necessidade de satisfazer o cliente levando-se em conta também o ambiente da loja. Além da interação da comunicação com o cliente, representada na interligação marketing-merchandising resultam a satisfação e a fidelização do cliente, articulada com o correto desenvolvimento do ponto-de-

venda. A satisfação do cliente resulta de sua habilitação a um conjunto de serviços prestados pelo espaço de venda, que associados à utilidade e à rentabilidade dos produtos expostos, reforçam em cada visita o desejo de retornar. A preocupação de satisfazer deve ser constante e desenvolvida por uma correta avaliação dos níveis de motivação e influência, considerando aspectos como ambiente a mobilidade, o espaço e a assistência.

De maneira geral, satisfação é o julgamento formado durante o uso ou consumo de produto ou serviço de determinado fornecedor, ou depois dele, portanto constitui uma reação ou sentimento em relação a uma expectativa (SOLOMON, 1999, citado em LARÁN & ESPINOZA, 2004)

QUADRO 8: Síntese dos pressupostos sobre satisfação do consumidor:

Autor	Principal ponto de vista
Oliver	<ul style="list-style-type: none"> • A satisfação é resultado do julgamento e contentamento do consumidor e está relacionada a uma transação ou compra específica, tratando-a como um julgamento de avaliação, pós-compra, de uma ocasião determinada.
Kotler & Keller (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • A é “a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”.
Vavra (1993)	<ul style="list-style-type: none"> • O foco está no cliente, buscando satisfazê-lo, “um cliente satisfeito irá transmitir a sua satisfação para quatro ou cinco amigos, mas um cliente insatisfeito contará seus problemas ao dobro de pessoas”.
Evrard (1993)	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação é o estado psicológico resultante do processo de compra e de consumo.
Boulding <i>et al.</i> (1993)	<ul style="list-style-type: none"> • A satisfação é formada por dois conceitos essenciais: a satisfação específica a uma transação (para a avaliação de situações específicas) e a satisfação cumulativa (para avaliar situações nas qual o consumidor possui experiências passadas com determinado serviço).

Fonte: a autora

2.2.2.6 Qualidade

Qualidade pode significar coisas diferentes para diferentes pessoas em diferentes lugares, porém, um aspecto é comum, ou seja, a noção de que qualidade está associada à satisfação do cliente. Na visão de Kotler (1998, p.6), “a qualidade começa com as necessidades do cliente e termina com a satisfação dele”, ou seja, a qualidade tem um impacto direto sobre o desempenho do produto, afetando também a satisfação do cliente. (CARVALHO, 2003, p.10)

Para a *American Society for Quality Control*, qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas. Segundo Kotler & Keller (2006, p.145), essa é uma visão totalmente voltada para o cliente, e ainda segundo os autores, “a empresa fornece qualidade sempre que seu produto ou serviço atende às expectativas do cliente ou as excede”.

Segundo Milan (2005, p. s/n), “qualidade é conformação às especificações do cliente, e o que conta é o que o cliente percebe como qualidade”. Ao avaliar o desempenho de um produto ou de um serviço, o cliente geralmente utiliza-se da análise de seus principais atributos (Oliver, 1997) e, nesse sentido, a mensuração do nível de satisfação dos clientes serve como uma medida para se verificar o desempenho global da empresa em relação às expectativas dos clientes (Anderson, Fornell e Lehmann, 1992, apud MILAN, 2005, p s/n).

Com a filosofia da “satisfação do cliente” como um referencial básico para guiar o negócio e gerar vantagem competitiva, a qualidade é um fator que aparece como condicionante desta (MIRANDA, 2001). No entanto essa qualidade é definida (Miranda, 2001) não pelo fornecedor dos serviços, mas pelos consumidores, pelos reflexos de suas necessidades e expectativas que devem nortear a busca de qualidade nas organizações. (ROSSONI, 2005, p.2)

Mowen (2004, p.223) define qualidade como sendo a avaliação completa dos clientes quanto a excelência do desempenho de um produto ou serviço. Sendo assim, o autor propõe características para que se identifique a qualidade em serviços e em produtos:

TABELA 5: Características de qualidade em serviços	
TANGÍVEIS	Inclui instalações físicas, equipamentos e aparência dos atendentes.
CONFIABILIDADE	A capacidade dos atendentes atuarem de maneira segura e precisa.
TEMPO DE RESPOSTA	Atender o cliente com prontidão
SEGURANÇA	O conhecimento e a cortesia dos funcionários, bem como sua capacidade de inspirar confiança e convicção.
EMPATIA	A capacidade dos funcionários em preocupar-se com as pessoas e oferecer-lhes atenção especial.

Fonte: MOWEN 2004, p.223

TABELA 6: Características de qualidade de produtos	
DESEMPENHO	Desempenho nas características operacionais básicas.
RECURSOS	O número de acessórios que complementam as características básicas.
CONFIABILIDADE	Probabilidade de falha ou mau funcionamento.
DURABILIDADE	A vida útil do produto
CAPACIDADE DE ATENDIMENTO	Facilidade de reparo e a velocidade, cortesia e disponibilidade do pessoal de atendimento.
ESTÉTICA	A aparência geral do produto
CONFORMIDADE COM AS ESPECIFICAÇÕES	Grau em que o produto atende os requisitos de produção
QUALIDADE PERCEBIDA	Categoria global que inclui os efeitos da imagem da marca e outros fatores intangíveis que influenciam a percepção da qualidade.

Fonte: MOWEN 2004, p.223

Mowen (2004) apresenta também uma proposta que visa elencar as características reconhecidas como elementos de qualidade, com a finalidade de se avaliar a qualidade em serviços de refeições servidas em equipamentos de restauração, conforme a tabela a seguir:

TABELA 7: Características de qualidade de serviço aplicado à avaliação da qualidade da refeição servida em restaurantes	
DESEMPENHO	<p>Até que ponto a comida é preparada de acordo com os padrões de sabor e temperatura.</p> <p>Até que ponto os funcionários conhecem bem sua função.</p> <p>O número de adicionais, servido com a refeição, como flores na mesa, pães especiais, antepastos, sobremesas gratuitas.</p>
ATITUDE DOS FUNCIONÁRIOS	A cordialidade e a atenção dos funcionários.
CONFIABILIDADE	Probabilidade de o restaurante servir sempre refeições de alta qualidade
DURABILIDADE	Há quantos anos o restaurante satisfaz plenamente seus clientes.
OPORTUNIDADE	A capacidade de os funcionários prestarem o serviço no momento certo.
ESTÉTICA	O ambiente do restaurante; até que ponto a comida é agradável aos olhos; atratividade física dos funcionários.
VALOR DA MARCA	Até que ponto o nome da marca do restaurante influi na crença dos clientes de que seja de alta ou baixa qualidade.

Fonte: MOWEN 2004, p.225

2.3 ESTRATÉGIA DE MARKETING

O mercado de panificação no Brasil é muito concorrido, e essa concorrência é marcada tanto entre padarias, que muitas vezes se localizam extremamente próximas uma das outras, como também por supermercados. Os supermercados possuem padarias que muitas vezes roubam a preferência do consumidor por oferecerem aos clientes a praticidade de poderem comprar os produtos de confeitaria e panificação, juntamente com as compras gerais da casa.

Para manter seu público fiel e melhorar a comunicação com os clientes, cada vez mais as padarias estão adotando estratégias de marketing para brigarem pela preferência do consumidor. Segundo Capelassi (2007, p.2), “o ponto de venda tem se tornado um fator de diferenciação mercadológica”. Com isso, muitas resolveram se diferenciarem fazendo uso de conceitos de layout trazidos da Europa, como também melhorar a oferta e a qualidade dos produtos, baseados nos desejos dos clientes.

De acordo com Borges (2001, p.18) “o mercado já percebeu que a grande batalha competitiva, hoje, está sendo travada nas prateleiras, nas pontas de gôndolas, nas ilhas, nos corredores e *check-outs* (caixas de pagamento) do varejo”.

Mas, se muitas padarias lançaram mão dessas estratégias, os supermercados fizeram o mesmo. Redes de supermercados que possuem lojas mais diferenciadas entraram na briga pelo a preferência do consumidor, visando manter a fatia de consumidores das classes A e B, sofisticando sua área de padaria.

Como os desafios da conquista e fidelização do cliente são grandes, surge a necessidade da busca por uma técnica para aumentar vendas. Através do refinamento das ferramentas de marketing surge o merchandising e a promoção de vendas como proposta de aumento do ticket médio de compra com principal responsabilidade de dar destaque ao produto e provocar a compra por impulso. (LEITE e BORGES, 2007, p.5)

Tanto algumas padarias quanto alguns supermercados passaram a aplicar uma ferramenta de marketing em especial, o que os tornou bem parecidos. Essa ferramenta é uma técnica de merchandising que se chama *visual merchandising*. Os supermercados já adotam essa técnica na loja como um todo há bastante tempo, mas agora ela está sendo fortemente aplicada na área da padaria.

2.3.1 O *Merchandising*

O merchandising é uma ferramenta de marketing muito usada no mundo todo, e há bastante tempo. Segundo Blessa (2008, p.8), o merchandising como hoje é conhecido surgiu com o próprio marketing e intensificou-se com o surgimento do auto-serviço nos Estados Unidos, na década de 30.

Naquela época, as antigas lojinhas com balcão começaram a perceber o sucesso que as vitrines faziam. E, ao notarem que as mercadorias expostas eram muito mais compradas do que as não expostas, começaram a transformar o interior das lojas em verdadeiras vitrines, nas quais se podia ver e escolher todas as mercadorias.

Muitos anos depois os supermercados começaram a aparecer, e o layout dessas lojas era programado de forma que houvesse destaque para as mercadorias nos seus corredores e prateleiras. Isto porque, esta é uma ferramenta muito versátil, que se utiliza de cartazes, ações como abordagem de clientes para degustação, escolha de locais estratégicos para gôndolas e produtos, e várias outras ações no ponto-de-venda que embora possam ser bem simples, causam impacto direto no consumidor e nas decisões de compra.

Segundo Cobra (1984, p.681), o “*merchandising* compreende um conjunto de operações táticas efetuadas no ponto de venda para colocar no mercado o produto ou serviço certo, com o impacto visual adequado e na exposição correta” e que funciona como um elemento complementar, no momento em que todas as ações convergem para o ponto de venda.

Blessa (2001, p.18) reforça a definição de Cobra dizendo:

Merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto-de-venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos, marcas e serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores. É o conjunto de atividades de marketing e comunicação destinadas a identificar, controlar, ambientar e promover marcas, produto e serviços nos ponto-de-venda.

Essa ferramenta é a responsável por oferecer aos clientes da loja experiências visuais, e tem a intenção de atrair a atenção através do fornecimento de informações, afetando a percepção do consumidor e ao final, influenciar o comportamento de compra. (CAPELASSI, 2007, p.2; SHIMP, 2002, p.209)

O Merchandising e a promoção de vendas, segundo Leite e Borges (2007) são ferramentas que compõem o Marketing Promocional e são duas estratégias de Marketing e Comunicação de grande efeito no processo de persuasão e de estímulo à venda e à compra de produtos/serviços.

Costa e Crecitelli (apud LEITE e BORGES 2007) explicam que a promoção de vendas e o merchandising agem sobre o produto para torná-lo atraente e estimulante e, por fim, promovê-lo. Essas duas estratégias podem alterar a posição de um produto no mercado e modificar o comportamento de do consumidor em relação ao produto, na medida em que auxiliam na adoção de novas formas de uso e consumo, estimulando assim o impulso final de compra, aumentando as vendas.

2.3.2 O Visual Merchandising

O merchandising, ferramenta de marketing extensamente utilizada no varejo, possui uma modalidade mais sofisticada e específica para a exposição dos produtos e ambientação da loja. Essa modalidade é o visual merchandising, que é uma maneira de se trabalhar o layout no varejo, com impacto visual adequado, no lugar e na quantidade certos. (RUGAI, 2007, p.3; CAPELASSI, 2007, p.2)

Blessa define visual merchandising como:

Visual Merchandising é a técnica de trabalhar o ambiente do ponto-de-venda criando identidade e personificando decorativamente todos os equipamentos que circundam os produtos. O merchandising visual usa o design, a arquitetura e a decoração para aclimatar, motivar e induzir os consumidores à compra. Ele cria o clima decorativo para ambientar os produtos da loja. (BLESSA, 2008, p.6)

Levy e Weitz (apud SERRALVO, 1993, p.72) definem *visual merchandising* como “toda comunicação com o consumidor, por meio de símbolos, exposições e efeitos especiais, no interior das lojas ou das vitrines, para informar e sugerir ao consumidor a compra de um ou mais itens”. Sendo assim, o visual merchandising é uma estratégia de varejo para ambientar a loja, adequar os produtos visando funcionalidade, agilidade e harmonia para o cliente.

Segundo Veríssimo⁴, “a disposição dos itens é um detalhe que vale ouro, porque o cliente moderno, além de querer comodidade, busca ser surpreendido e o

⁴ Conforme afirma em entrevista para a revista BUNGE COM VOCÊ , ano III, nº23, dez/jan 2005, p.8

merchandising é a forma mais fácil de garantir isso ao consumidor”. A arrumação da loja e dos produtos faz toda diferença, uma vez que se sabe que o cliente compra por impulso aquilo que está bem ao alcance dos olhos, e que chama sua atenção. Esses produtos comprados por impulso são itens que não eram parte do objetivo de compra, mas que aumentam muito o valor da venda média nas padarias. (Rugai, 2007, p.5)

Neste trabalho, o *visual merchandising* é entendido como a técnica empregada para aperfeiçoar a comunicação da empresa com o cliente, por meio do estudo e aplicação do melhor fluxo de operação e disposição de produtos, rearranjo de layout e estabelecimento de canais de comunicação visuais e imediatos com o cliente de modo a causar um impacto visual imediato e de estímulo de vendas.

Porque, conforme afirma Blessa (2008, p.29), “as características da loja, a disposição dos produtos, o número e a altura de balcões e gôndolas”, e todas as características físicas da loja, como inclusive “o próprio público que transita no ambiente, todos contribuem para que, ao andar pela loja, o consumidor sinta-se tentado ou não a comprar”.

Os empresários estão descobrindo a importância do layout para incrementar as vendas. Algumas padarias conseguiram aumentar suas vendas em 18% apenas com a troca da luz fria e disponibilizando as gôndolas, balcões e prateleiras de forma a fazer o cliente circular por toda a loja antes de chegar ao caixa. (RUGAI, 2007, p.3)

Se o layout da loja estiver inadequado, com vitrines desorganizadas, excesso ou escassez de produtos, com problemas de iluminação e decoração, a compra será desestimulada, porque problemas como estes configuram as chamadas “barreiras invisíveis”⁵.

⁵ Termo usado por Blessa.

2.3.3 A influência do Visual Merchandising no comportamento do consumidor

Para que se tenha sucesso nas vendas, é necessário que se entenda como o consumidor é influenciado pelo ambiente da loja, ou seja, pela atmosfera de compras. A atmosfera de compras, de acordo com Blessa (2008, p.29) *“refere-se ao design de um ambiente por meio de comunicações visuais, iluminação, cores, música, aromas, para estimular as respostas emocionais e de percepção dos clientes, e que, ao final, poderão afetar seu comportamento de compra”*.

O objetivo maior de uma empresa, e conseqüentemente do marketing, é satisfazer o cliente, fazê-lo sair sorrindo, pensando em voltar e recomendar o estabelecimento, contente com a relação custo-benefício encontrada. Benefício, no caso de bares e restaurantes, inclui a qualidade dos produtos, a eficiência e a gentileza dos serviços, ambientação adequada, decoração, altura do som, iluminação, clima, limpeza, preço compatível e localização. (MARICATO, 2001, p150)

A decoração é um dos aspectos que mais contribui para que o ambiente seja acolhedor ao cliente. É coadjuvante das condições de conforto e funcionalidade, e deve ser elaborada com materiais e recursos técnicos (disposição dos móveis, painéis, quadros, utensílios e objetos decorativos) e que sejam adequados ao perfil do público freqüentador.

Luz, cor, altura e disposição corretas fazem do balcão da padaria um poderoso instrumento de venda⁶. Assim, o princípio básico do visual merchandising está no pleno conhecimento do perfil do cliente. É preciso saber quais as necessidades e os desejos do comprador para, só de posse dessas informações, organizar da melhor maneira as prateleiras. Um bom exemplo, e que já pode ser comumente observado nas padarias brasileiras, é a colocação do balcão de pães no fundo da loja. Ou seja, se o pão é o objetivo principal da maioria dos clientes, por que não fazê-lo caminhar alguns passos a mais e, assim, observar outros itens à venda?⁷

Segundo Zanella (2002), as condições ambientais devem proporcionar bem-estar e conforto aos clientes, transmitindo uma imagem favorável do estabelecimento. Esse ambiente deve transcender a ação operacional ou a qualificação do cardápio.

⁶ Revista SANTISTA COM VOCÊ, ano I, nº2, junho/julho de 2002, p.6

⁷ Retirado de BUNGE COM VOCÊ, ano III, nº23, dez/jan 2005, p.9

Isso implica em um projeto técnico relacionado com iluminação, tratamento térmico e acústico, disposição dos móveis, utensílios, instalações, decoração, cores, etc., visando criar uma atmosfera simpática, envolvente e emotiva. (ZANELLA, 2002, p.16)

Durante a compra, a visão é o primeiro sentido humano responsável pelo processo de escolha. De acordo com Veronis (citado por BLESSA 2008, p.3), nós aprendemos 83% através da visão. Sendo assim, podemos concluir que os aspectos visuais têm uma forte influencia sob o consumidor e conseqüentemente influenciarão a escolha do produto, podendo inclusive levar o consumidor a rejeitar o produto exposto.

As técnicas de *visual merchandising* visam justamente influenciar o consumidor neste ponto que é o mais forte, a visão, embora trabalhe a influencia aproveitando explorar todos os sentidos do consumidor. Quando está focada na visão do consumidor, o a missão do *visual merchandising* é a preparação da exibição dos produtos nas prateleiras, vitrines e materiais de divulgação, com sua ferramenta mais poderosa, a *exibi técnica*, a arte de exibir o produto, pois visibilidade cria vendas.

Blessa (2008, p.25) nos diz que segundo pesquisas feitas junto a consumidores, 85% das compras em lojas de auto-serviço como padarias e supermercados são realizadas por impulso, ou seja, são resultado de um desejo súbito provocado pelo apelo visual.

Do ponto de vista do consumidor, a maneira como o produto se apresenta e como está exposto influi no conjunto de opções visuais numa gôndola. Produtos bem expostos facilitam a percepção, despertam a atenção do consumidor e vendem muito mais, gerando muito mais compras por impulso (BLESSA, 2008, P.23)

Na revista Santista com Você (ano I, nº1, abril/maio 2002, p.8) vê-se o exemplo de uma padaria que foi reformada com o intuito de satisfazer o cliente. Assim, desde as embalagens de refrigerante até uma comunicação visual limpa e eficiente, o que facilita a passagem dos seus 2.500 clientes que entram ali todos os dias. Foi alterado o balcão de atendimento, que se tornou claro, iluminado e elegante. De qualquer parte que se chegue, ele é visto em primeiro lugar.

Depois da visão, o olfato é o sentido que mais provoca emoções, como cheiros apetitosos como o do forno da padaria, de churrasco sendo feito, da

máquina de assar frango, e reforçam a vontade e o apetite e que podem ser facilmente percebidos se observamos a fila para o pão que sairá quentinho do forno da padaria em alguns minutos. Sabendo disso, muitas lojas aproveitam-se desse elemento de atração e lançam propositalmente cheiros característicos no ar, a fim de atrair seus clientes. Essa estratégia é também uma forma de *visual merchandising*.

Mas não é só a visão e o olfato que influenciam o consumidor. A cor é um outro fator que pode influenciar positiva ou negativamente a percepção do consumidor sob cada produto, e isso terá efeito dependendo da combinação de cores feitas entre cores e entre cor e produto. Ou seja, a cor poderá destacar ou desvalorizar determinado produto.

Quanto às cores podemos dizer que são “uma linguagem individual. (...), pois a cor possui como a luz, o movimento, o peso, o equilíbrio e o espaço, leis que definem a sua utilização (...) e é construtiva, pois, tendo um significado próprio, tem valor de símbolo e capacidade, portanto, de construir uma linguagem que comunique uma idéia”. (FARINA, 1997, p.27).

Para Zanella (2002, p.18), a cor dos móveis e das instalações são elementos fundamentais para se criar um ambiente agradável, tranqüilo e aconchegante. Para estabelecimentos do ramo da restauração, as cores influenciam o apetite e a disposição das pessoas para comer e beber. Portanto, elas devem ser usadas como um recurso integrado ao projeto de decoração do ambiente.

Nesse jogo de cores, devemos ressaltar a importância da iluminação, uma vez que só enxergamos as cores porque a luz assim nos permite fazer. A luz irá realçar ou apagar a cor usada no ambiente. A iluminação é responsável por clarear o ambiente, destacar os produtos, esconder áreas problemáticas da loja e também transmitir a sensação de limpeza. De acordo com Zanella (2002, p.17), “a iluminação é um fator de relevância, pois o tipo e a intensidade da luz influem no ânimo e na disposição das pessoas”.

Para Maricato (2001), o projeto de iluminação é primordial para conquistar e reter o cliente. O autor ressalta que até bem pouco tempo quase não se dava atenção a esse aspecto. A luz era somente usada para iluminar o ambiente. Hoje, a iluminação é uma verdadeira arte, que pode ser determinante para o sucesso do estabelecimento. Para um estabelecimento diferenciado, a iluminação será planejada

de forma que integre a decoração, crie um clima acolhedor, ressalte as belezas dos produtos ou esconda lugares indesejados.

Para Zanella (2002, p.16), “a iluminação dos ambientes deverá contribuir para ressaltar e valorizar a decoração, e os detalhes arquitetônicos, integrando o ambiente ao visual dos pratos”. Portanto, para esse efeito, deverão ser observados os seguintes requisitos:

- Estabelecer os níveis de iluminação de cada local (corredores, áreas de serviço, salão, bar, cozinha, copa, jardim, hall de entrada, áreas externas, sanitários)
- Utilizar lâmpadas e equipamentos que assegurem economia de energia, sem prejuízo da estética, funcionalidade, beleza e decoração do ambiente.
- Integração do sistema iluminação com a estrutura arquitetônica (abajures, *spot*, refletores, outros).
- Observar as disposições legais e recomendações técnicas quanto ao nível de iluminação das áreas de serviço.

Dentro do conceito de visual merchandising, ações simples são interessantes para atrair o consumidor. O arquiteto Ricardo Macedo, em reportagem para a revista Santista com você (ano I, nº2, junho/julho de 2002, p.6) faz algumas colocações de como trabalhar o visual merchandising em padarias. Destaca que os balcões devem ter altura mediana, por volta de 1,30m, o que evita que o cliente fique nas pontas dos pés e de formato curvilíneo, ou seja, mais anatômicos que os balcões de vidro de ângulos retos. Os balcões curvilíneos facilitam a visão dos produtos, com vidros abaulados, já que facilita a visualização, criando proximidade aos olhos e ao toque, estimulando a compra. Recomenda ainda nunca deixar produtos escondidos atrás do balcão, esses devem estar sempre acessíveis para o consumidor manuseá-los. Compor o ambiente com cores quentes, derivadas do vermelho, como ocre, alaranjado e amarelo na composição geral da decoração, estimulam o apetite. A luz é o grande truque da padaria. Ela pode realçar ou apagar o produto. O ideal é que se evite a luz branca e que se prefiram as amarelas, que reproduzem a luz do sol e deixam a comida com um tom dourado e bonito.

Outro aspecto importante para se ressaltar é o *design Atitudinal*, conceito relacionado ao *design emocional*, que é segundo Niemeyer (in, DAMAZIO & MON'T ALVÃO, 2008, 55), resultado do estudo as interações do ser humano com o produto, buscando estudar os relacionamentos entre os aspectos físicos dos produtos e suas influências afetivas.

Todas as interações humanas envolvem emoções, incluindo as interações com o mundo material. Essa interação é um dos modos pelos quais a individualidade se constrói e se exerce, dentro de um espectro de escolhas a que os indivíduos ou grupos têm acesso em determinado momento histórico de uma sociedade. (...) Quanto mais o *design* for sensível às questões atitudinais do destinatário e competente para tratá-las, mais será possível serem desenvolvidos produtos que possam interagir com as pessoas do modo emocional pretendido. (NIEMEYER, in, DAMAZIO & MON'T ALVÃO, 2008, 55)

3. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste estudo optou-se por realizar um estudo de caso de único. O estudo de caso é empregado quando o foco é um fenômeno contemporâneo, inserido em um contexto da vida; quando o investigador tem pouco controle sobre os eventos; quando o número de unidades de interesse excede o número de unidades de observação; quando as questões que estão sendo enfatizadas são *como* e *por quê*. Este método é utilizado quando certos tópicos da investigação são complexos, tornando-se difícil à distinção entre o fenômeno de interesse e as condições contextuais, havendo a necessidade de informações de ambas as situações (Yin, 1993; MOREIRA, 2002).

O estudo de caso é definido como a investigação empírica de um fenômeno que dificilmente pode ser isolado ou dissociado do seu contexto. Ele procura estudar o conjunto das variações intra-sistema, que são as variações produzidas de modo natural em um determinado meio (Yin, 1993). A avaliação deste tipo de estudo permite obter uma compreensão ampla de casos complexos, através da descrição e análise do caso como um todo, e do seu contexto. Estrategicamente este tipo de avaliação é utilizado quando se tem dificuldade para diferenciar se os efeitos atribuídos são decorrentes das características do meio de implantação ou da intervenção em si. (MOREIRA 2002)

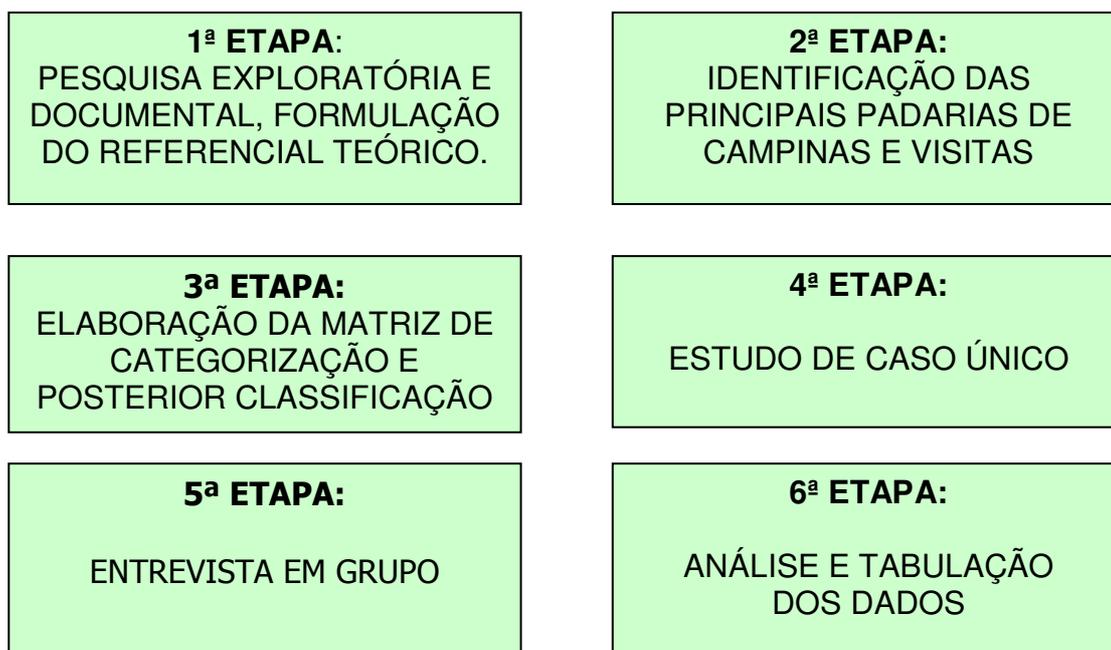
Desta forma, por tratar-se de uma pesquisa que visa apresentar a influência do *visual merchandising* em uma padaria boutique, optou-se por utilizar o estudo de caso, pois o estudo de caso é uma descrição de uma situação real do mundo dos negócios, que envolve um problema, e funciona como um laboratório para que se teste uma teoria.

Os casos são também uma excelente ferramenta para testar o entendimento da teoria, conectar a teoria com a prática e para desenvolver avanços teóricos. (LEENDERS et all, 1994, p.4, apud GOMES, 2006, p.18)

Este trabalho é um estudo de caso único e utilização desse método justifica-se no fato da Padaria Romana ser um *Benchmarking*, ou seja, ela é um “modelo” de padaria reconhecido e copiado na cidade em que se localiza.⁸

3.1 Etapas da pesquisa

O quadro a seguir apresenta o esquema das etapas da pesquisa. Cada etapa é explicada no decorrer do capítulo:



QUADRO 9: Etapas da pesquisa

⁸ O termo *benchmarking* tem origem na expressão inglesa *benchmark*, a qual se refere às cotas de nível utilizadas nas medições topográficas e foi introduzido na linguagem empresarial pela empresa Xerox, que o definiu como "o processo contínuo de medirmos e compararmos os nossos produtos, serviços e práticas com os mais fortes concorrentes ou com as empresas reconhecidas como líderes da indústria". <http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/benchmarking.htm>

1ª ETAPA

PESQUISA EXPLORATÓRIA E DOCUMENTAL

Inicialmente foi realizada uma pesquisa exploratória e documental sobre o histórico das padarias no Brasil, o setor de panificação e os tipos de padarias existentes.

A pesquisa exploratória, segundo Mattar (1999), tem como objetivo proporcionar ao pesquisador um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa, quando o conhecimento e a compreensão do assunto por parte do pesquisador é inexistente ou insuficiente. Podemos dizer então que a pesquisa exploratória é usada quando se deseja ter uma compreensão das prováveis hipóteses e das variáveis relevantes que precisam ser consideradas.

Para Pinheiro (2006), este tipo de pesquisa contribui para a definição do problema de pesquisa, ajuda a definir o foco do problema e também as prioridades do estudo. Tem a função de entender o comportamento e as atitudes dos consumidores, explorando as possíveis relações de consumo e serve também no levantamento de hipóteses e descobrimento de características desconhecidas sobre temas que a empresa em questão desconhece.

2ª ETAPA

IDENTIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS PADARIAS DE CAMPINAS E VISITADAS

De acordo com pesquisa realizada no catálogo de empresas da cidade de Campinas, em 25 de novembro de 2007, foram identificadas 135 Padarias/confeitarias na cidade, porém dados do Sindicato de padarias e Confeitarias⁹ apontam cerca de 700 estabelecimentos na cidade.

Foi decidido restringir a identificação nas padarias de maior visibilidade, nos principais bairros da cidade. Para esta pesquisa, foi formulada uma lista das principais padarias de Campinas, incluindo os Distritos de Barão Geraldo e de Sousas. Alguns bairros foram agrupados por proximidade e por conurbação. A tabela seguir relaciona as principais padarias identificadas:

⁹ Informação oral dada pelo atendente do sindicato em 25/11/2007

TABELA 8: Padarias de Campinas – principais bairros

CambuÍ	Taquaral e Guanabara	Centro
ROMANA	FINO GRÃO	ORLY
IL PANITTIERE	SACRAMENTO	NICO
PÃO DA MARIA	PÃO DE OURO	BOLA DE MEL
CROISSANT	BAMBINI	KI PÃO
PÃO DO CAMBUÍ	IMPERIO DOS PAES	PANE D'ORO
ALECRINS	MASSA NOBRE	GLICÉRIO
MASSA PURA	NOSSA SENHORA DAS GRACAS	BOULANGERIE DE FRANCE
DELFINO CINTRA	NOSSA SENHORA FATIMA	CABRAL PAES E DOCES
RIVIERA	BELA VISTA	VENEZA
COIMBRA	PAO DA VIDA	PANE D'ORO
FORNERIA MESQUITA	PAULA BUENO	BARILOCHE
PAO FRANCES	PURO PAO	TANGARA
		PAO DO BOSQUE
Barão Geraldo - DISTRITO	Chapadão - Castelo	Flamboyant – Chácara da Barra
PADARIA ALEMA	TRAPICHE	ABELHA GULOSA
PANETTERIA DI CAPRI	LUCINDA R SILVA	FLAMBOYANT
REAL	PAO DO CASTELO	NORTE SUL
VILLAGE	ROSA DO CASTELO	PAES & CIA
FIORI		FRATELLI
CASA GRANDE		
Bonfim - Botafogo	Proença – Ponte Preta- Nova Europa	Sousas
ARRAIAL	LA FARINA PAO & ARTE	RICCO PANE
BARAO DE ITAPURA	D'ITALIA	SANTA CRUZ
PADARIA BOTAFOGO	PIRACAM	
GERMANIA	NOVA EUROPA	
SAO JUDAS	SANDRA	
	BADEN PAES	
	SAUDADE	
	SENZALA	

3ª ETAPA

ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE CATEGORIZAÇÃO E POSTERIOR CLASSIFICAÇÃO

Após a identificação das principais padarias de Campinas, foi elaborado um novo modelo de classificação das padarias, baseado tanto nos dados do setor, quanto na classificação proposta pela ABIP, como também nas observações feitas em visitas as padarias da cidade. Estas categorias foram elaboradas pela pesquisadora, e decidiu-se por limitar-se o número de categorias em três, diferentemente da classificação apresentada pela ABIP. A Classificação da ABIP propõe categorias muito próximas uma das outras, com pequenos detalhes que as diferenciam. Condensando as categorias em três, torna-se mais fácil classificação e posterior estudo.

Sendo assim, foram propostas três categorias, a saber:

- 1) Padarias tradicionais
- 2) Padarias de transição
- 3) Padarias Boutiques

Elaboração das categorias

O novo modelo proposto aqui combina a referência da ABIP com as observações feitas nas padarias de Campinas ao longo de um ano e meio de estudo. Foi elaborado da seguinte forma:

- 1) identificação das principais padarias de Campinas, situadas nos principais bairros, através de circulação pela cidade, auxílio dos mapas da cidade e também o conhecimento do pesquisador sobre a localidade.
- 2) observação dessas padarias em visitas que procuraram identificar elementos para a formulação da matriz de categorização. Esses elementos eram produtos produzidos e/ou vendidos pela padaria, estrutura física (decoração, layout) e também itens que diziam respeito ao serviço prestado e atendimento.

3) Cada item da matriz de categorização recebeu um valor numérico (de zero a três) sendo zero para itens mais comuns e três itens mais sofisticados. De acordo com a pontuação final calculada após o preenchimento da matriz, cada padaria visitada foi classificada em Tradicional, transição ou boutique.

Descrição das categorias

As padarias tradicionais são aquelas que produzem artigos de panificação e de confeitaria, vendem frios e laticínios e seu visual é composto, basicamente, por um balcão de pães e doces, geladeiras de refrigerantes e um balcão-lanchonete.

As padarias de transição são aquelas que já iniciaram alguma mudança na oferta de produtos, incluindo itens mais sofisticados, e que começou a se preocupar com o visual da loja, oferecendo mais conforto, às vezes com uso de mesinhas e com layout mais moderno se comparado ao das padarias tradicionais.

As padarias *boutiques* são aquelas que oferecem além dos tradicionais produtos de panificação e confeitaria, itens artesanais sofisticados, como pães especiais e doces finos, produtos importados, vinhos, bebidas especiais, serviços de *buffet* desde o café da manhã ao jantar, e funcionam hoje como espaço de convivência da população local. Seu *layout* é diferenciado, com mesinhas para os clientes se acomodarem ao invés de banquetas ao redor de um balcão, cores modernas e fluxo de circulação na loja é disposto de forma que o cliente visualize quase todos os produtos oferecidos e produzidos pela padaria.

4ª ETAPA

DETERMINAÇÃO DOS LOCAIS DE PESQUISA

Após a elaboração dessas categorias, se decidiu por limitar-se a pesquisa a um estabelecimento da cidade, haja vista que Campinas é uma cidade de mais de um milhão de habitantes e que possui segundo o Sindicato de Padarias Bares e Restaurantes da cidade cerca de 700 padarias.

Esse cerceamento dos dados deu-se da seguinte forma: depois de várias visitas pelas padarias da cidade, durante mais de um ano e meio de estudo, e também pelo fato de ser morador da cidade há 28 anos e conhecer bem o comércio local, optou-se por restringir a pesquisa a um bairro da cidade, o Cambuí.

O bairro Cambuí é um dos bairros com maior poder aquisitivo da cidade, com um grande número de estabelecimentos comerciais, clubes, restaurantes e bares, mas também com um grande número de prédios residenciais. É também um bairro que atrai muitos moradores dos outros bairros vizinhos, devido a sua gama de opções comerciais e de entretenimento, assim como ao elevado número de escritórios e bancos.

Por estas características, o Cambuí é também o bairro que possui as principais padarias *boutiques* da cidade, além de estabelecimentos das duas outras categorias. Para o presente estudo, decidiu-se focar a pesquisa em uma padaria *boutique* desse bairro, que é a mais antiga dessa categoria e a que possui maior visibilidade e circulação de pessoas. Portanto, este é um estudo de caso único com aplicação de entrevista em grupo.

5ª ETAPA

ENTREVISTA EM GRUPO

Para a realização desse trabalho optou-se por fazer uma entrevista em grupo baseada na modalidade chamada de grupo focal. O grupo focal é uma técnica de avaliação que oferece informações qualitativas. Um moderador guia o grupo, de seis a dez pessoas, em uma discussão que tem por objetivo revelar experiências, sentimentos, percepções, preferências.

Segundo Rea & Parker (2002, p.40), o grupo focal é uma “discussão semi-estruturada entre pessoas que tenham algum conhecimento ou interesse nas questões associadas ao estudo”.

Os participantes são incentivados pelo moderador a conversarem entre si, trocando experiências e interagindo sobre suas idéias, sentimentos, valores, dificuldades. O papel do moderador é promover a participação de todos e evitar a dispersão dos objetivos da discussão e monopolização de alguns participantes sobre os outros.

Basicamente, o grupo focal pode ser considerado uma espécie de entrevista de grupo, embora não no sentido de ser um processo onde se alternam perguntas do pesquisador e resposta dos participantes. Diferentemente, a essência do grupo focal consiste justamente em se apoiar na interação entre seus participantes para colher dados, a partir de tópicos que são fornecidos pelo pesquisador (que vai ser no caso o moderador do grupo). Uma vez conduzido, o material obtido vai ser a transcrição de uma discussão em grupo, focada em um tópico específico (por isso grupo *focal*). (CARLINI-COTRIN, 1996, p.3)

De acordo com Rea & Parker (2002, p.94), o grupo focal é usado para, entre outros objetivos, “obter opiniões e atitudes a respeito de produtos, serviços, políticas e instituições, nos setores público e privado, para identificar percepções de consumidores e usuários”.

É importante ressaltar que no presente trabalho não foram aplicadas as regras formais do grupo focal, portanto, essa investigação é uma entrevista em grupo, baseada nos procedimentos do grupo focal. portanto, essa investigação é uma entrevista em grupo, baseada nos procedimentos do grupo focal. As falas foram

gravadas e depois os trechos mais importantes foram transcritos. Isso porque, segundo Rea & Parker (2002), para a aplicação do grupo focal deve-se proceder da seguinte forma: um roteiro de perguntas é construído, formado por perguntas abertas, para que o debate possa existir e para que haja a possibilidade de respostas inesperadas. O moderador esboça o propósito e formato da reunião, contextualizando os participantes. As respostas devem ser gravadas e anotadas detalhadamente para que sejam registradas as peculiaridades das respostas abertas. Para a análise dos dados é de extrema importância que se observem as palavras usadas repetidamente, concordância entre a opinião dos participantes, alteração provocada pela discussão, respostas dadas em função de experiências pessoais, comportamentos corporais, entusiasmo.

A coleta de dados através de grupo focal tem como uma de suas maiores riquezas se basear na tendência humana de formar opiniões e atitudes na interação com outros indivíduos. Ele contrasta, nesse sentido, com dados colhidos em questionários fechados ou entrevistas individuais, onde o indivíduo é convocado a emitir opiniões sobre assuntos que talvez ele nunca tenha pensado a respeito anteriormente. As pessoas em geral precisam ouvir as opiniões dos outros antes de formar as suas próprias. E constantemente mudam de posição (ou fundamentam melhor sua posição inicial) quando expostas a discussões de grupo. É exatamente este processo que o grupo focal tenta captar. (CARLINI-COTRIN, 1996, p.3)

Determinação dos participantes da entrevista em grupo

De acordo com Morgan (1988), os participantes devem ser selecionados de modo que o grupo não resulte em incontornáveis discussões frontais ou em recusa sistemática de emitir opiniões. Seus participantes devem ser homogêneos em termos de características que interfiram radicalmente na percepção do assunto em foco, visando a garantir um clima confortável para a troca de experiências e impressões de caráter muitas vezes pessoal.

Para o grupo foram escolhidas oito mulheres frequentadoras do Buffet de chá da tarde da padaria Romana. Essa escolha foi feita da seguinte maneira: a pesquisadora foi a Romana no horário do chá da tarde e observou o local em busca de mulheres que estivessem tomando chá da tarde. Dirigiu-se as mesas onde grupos de

mulheres estavam reunidos. Cada uma foi convidada a participar da reunião do grupo focal e a elas foi explicado o motivo e o propósito do estudo. Ao atingir o número de oito pessoas que aceitaram participar, os convites foram encerrados. As oito mulheres compareceram ao local determinado e a elas foi oferecido um chá da tarde como recompensa.

A montagem da dinâmica

- ④ A pesquisa foi feita através da técnica de grupo focal, com gravação feita por um estúdio profissional, acompanhada por um técnico de som, com a utilização do Software Nuendo e a gravação foi feita em oito pistas. A dinâmica foi conduzida pela pesquisadora, que fez o papel de moderadora e a finalidade e desenvolvimento do estudo foi explicado a todas antes que se começasse a dinâmica.
- ④ O tempo de duração foi de uma hora de gravação, porém houve um período anterior de chegada e acomodação e um período posterior, no qual foi oferecido um chá da tarde as participantes.
- ④ As participantes foram direcionadas a discutirem sobre o serviço e os itens servidos (bebidas e comidas), o ambiente, os aspectos positivos e negativos da padaria a partir de suas próprias experiências na padaria Romana. Algumas perguntas ajudaram a nortear a discussão, como: “o que você acha dos produtos vendidos?”; “Como é o serviço?” ; “Como é a decoração?”
- ④ Procurou-se observar elementos nas falas que denotassem a percepção de hospitalidade e a influência do *visual merchandising* nos comentários feitos.

3.2 Análise dos dados

Durante a discussão feita pelas oito participantes e o moderador, as respostas foram gravadas e estão transcritos a seguir trechos das falas, em forma de tabela, de acordo com a categoria em que se encaixam. A conversa iniciou-se com uma explicação de como seria feita a dinâmica.

TABELA 9: Ambiente

AMBIENTE	Eu adoro o ambiente, é apertado, super barulhento e confuso, aquele “burburim” que fica na do caixa, um grupinho de pessoas conversando do lado e dentro e outro na porta. È uma festa para mim. Saio da missa da igreja que fica em frente e vou para lá no domingo. Gosto de ficar sentada lá, olhando a rua.
	Eu detesto aquele barulho, e é muito ruim, e para se movimentar, é muito apertado.
	A localização é ótima, a freqüência é ótima, só se vê gente bonita. É um <i>point</i> de gente arrumada, ainda mais por causa dos preços que são altos, o que seleciona o público.
	Muito cheio, desconfortável para sentar, para conversar, para estacionar, me desagrada profundamente, por isso não volto mais, embora a qualidade dos produtos seja excelente.
	Os produtos do chá da tarde são ótimos, mas se você vai reunir as pessoas para conversar, não é bom, é desconfortável.
	As pessoas vão à romana porque não tem opção para o chá da tarde. O conforto não é bom, as mesas e cadeiras são ruins.
	Uma opção seria um segundo piso, com varandas e mesinhas.
	Eles não colocam nada que vá competir na apresentação dos produtos, pois a apresentação influencia no consumo. È decorado com a comida. O estímulo visual é pensado pra o consumo, o balcão te convida para chegar mais próximo.
	O ambiente foi decorado para ficar retro, mas ficou cafona, e não solucionou o problema da acústica, falta elementos para abafar o som.

AMBIENTE	Deveria ter uma vitrine para ver a fabricação dos pães.
	O acesso do banheiro é impossível para cadeirantes.
	O caixa não permite que obesos passem na fila
	Cadeirante entra mas não circula.
	Pessoas com mobilidade restrita participam hoje ativamente da vida social e isso deveria ser considerado.
	O espaço é muito pequeno, a circulação é ruim. Se eles aumentassem poderiam ter uma freqüência muito maior.
	Precisa ter um espaço dividido em dois ou três ambientes. Para ficar mais confortável e menos barulhento.
	Eu não vou a romana há três anos, porque não é aconchegante não é confortável.
	O público do chá da tarde não é moçada. Você não pode tocar um lugar pensando na moçada, porque eles não gastam tanto quanto a gente.
	A TV ligada dá labirintite em mim. Tem uma música de fundo que não se escuta, mas que incomoda.
	Essa conversa seria impossível lá na romana, por causa do barulho e das pessoas passando.
	As mesas montadas para uma turma grande são horríveis, porque é retangular e comprida e ninguém se vê e nem consegue conversar.
	Tenho que escutar a conversa da mesa do lado, e é desagradável.
	É um lugar para ver e ser visto.
O ambiente é fundamental	

TABELA 10: Serviço

SERVIÇO	Tenho ressalva ao serviço, o atendimento é demorado, não é simpático, tem muita fila no caixa, falta treinamento.
	Uma opção seria um <i>delivery</i> , porque os produtos são bons. Eu pediria <i>delivery</i> porque gosto dos produtos, e ficaria livre do estacionamento e mau atendimento.
	O estacionamento é terrível, tem pedintes na porta que incomodam, paga-se 3,00 reais a hora no estacionamento ao lado, fica mais caro que o pão e o leite.
	Falta treinamento dos funcionários
	Faltam toalhas nas mesas, porém imagina que complicado seria para os garçons.
	O balcão que faz os sucos atrapalha muito, pois faz muito barulho de liquidificador.
	Será que eles estão preocupados com a nossa opinião? Eles fazem alguma pesquisa de opinião? O gerente diz que conversa com as pessoas na mesa, mas só com os <i>habitués</i> , provavelmente. E esses, não precisam ser trabalhados, porque já freqüentam a padaria assiduamente. Eles precisam cativar os clientes novos.
	Precisava caprichar no atendimento, treinar os funcionários.
	Atendem a demanda, mas sacrificando o cliente. Devem estar tendo um lucro fabuloso, 24 horas por dia faturando.
	Não tem um canal de comunicação do cliente com a gerência. Não tem como você reclamar.
	Está certo, você reclama, mas cadê o retorno da sua reclamação? Eu nem gosto de reclamar, prefiro nunca mais voltar.
	qual a visão de futuro que a romana tem? Eles já abriram outras romanas que fecharam. Deviam se preocupar mais com os clientes.

TABELA11: A&B

A & B	Acho os produtos muito bons, comparáveis a confeitaria Colombo
	Comparamos os produtos ao Hotel Therminos, mas não tem o mesmo requinte da confeitaria do Therminos. Faltam as toalhas chiques, a louça sofisticada, o serviço requintado.
	Os doces são melhores que tudo
	É o que é por causa das qualidades de seus produtos.
	Muitos dos produtos que estão no cardápio não são servidos.
	Falta também cardápio em braile e também opções <i>diet</i> e <i>light</i> . Porque excluir quem está de dieta ou é diabético? É tendência hoje ter essas opções. Quem é celíaco não tem opção para comer lá, pois tudo é derivado do trigo de alguma forma. Mas isso implica em responsabilidade.
	Compro muitas coisas na fila do caixa, porque demora muito. A fila não anda, aquilo está ali na minha cara, e aí eu penso, vou levar pros meninos.
	Geralmente eu trago um doce para casa, ou dois.
	O concorrente, o pão da Maria, não tem produtos gostosos como da romana.
	A romana tem compromisso com a qualidade.
	Eu não gostaria de entrar na cozinha, porque tenho medo de me decepcionar. A aparência dos produtos atesta a qualidade da produção? Não sei não.



Figura 6: grupo entrevistado 1



Figura 7: Grupo entrevistado 2



Figura 8: Grupo entrevistado 3

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Breve histórico da padaria em estudo

A Padaria boutique Romana está localizada em um bairro de classe alta da cidade de Campinas, chamado Cambuí. Essa é uma localização estratégica, pois trata-se de uma esquina próxima a ruas com bastante movimento, tanto de pedestres quanto de carros, e perto de clube, igreja, de inúmeros restaurantes, além de prédios residenciais e comerciais.

O proprietário foi um dos pioneiros nesse conceito de padaria *boutique* em Campinas. Sua outra loja foi a primeira padaria automatizada da cidade e a primeira a ter geladeira específica de uma distribuidora de refrigerantes (1993). O proprietário deu a idéia para empresa, e esta desenvolveu a geladeira.

O conceito da Padaria Romana foi formulado com idéias trazidas da Europa, principalmente da Itália, que segundo depoimento dado pelo gerente, a Padaria Romana se caracteriza pelos detalhes, no conceito de padaria *boutique*.

Quando foi inaugurada em 1996, o *layout* era completamente diferente do atual. Os móveis eram de madeira escura, as cores das paredes lembravam a arquitetura clássica italiana e haviam geladeiras organizadas em ilhas. Essas geladeiras foram fabricadas na Itália e vieram já montadas em containeres e colocadas no local. O restante dos equipamentos foi disposto em função dessa ilha. Essa disposição era ideal para o fluxo de clientes menor, mas passou a se mostrar inadequada pelo aumento do número de clientes.

A loja passou por uma mudança na mobília, passando a ter cadeiras de metal azul claro. Como os pés dessas cadeiras eram muito abertos, atrapalhavam os garçons e o salão parecia menor.

A terceira transformação fez com que as cores das paredes mudassem para um azul forte e um tom de laranja. As cadeiras azuis foram substituídas por cadeiras de alumínio, mais anatômicas e de melhor disposição no salão. A prioridade era que as cadeiras fossem extremamente confortáveis para que o cliente permanecesse muito tempo consumindo e também sentisse vontade de permanecer na padaria, além disso, foi instalado um ar condicionado para maior conforto e passou a ser bem iluminado.

A última mudança foi a ampliação do salão, com a compra de um restaurante ao lado e a expansão da área da padaria. Foi ampliada a área de *buffet*, pois estavam perdendo muitos clientes no período do almoço por falta de espaço. A ampliação significou um aumento de 85 para 180 *couverts*, com isso, as vendas dobraram. O valor do couvert médio é de R\$ 20,69, e o serviço de Buffet é item que tem maior participação no valor do tíquete médio.

Atualmente passam pela Padaria Romana, em média, duas mil pessoas por dia e o estabelecimento funciona 24 horas, exceto as segundas feiras à noite, quando passa por manutenção e limpeza completas. Há um serviço de manobrista e até local de espera para os cães dos clientes.

A Padaria Romana considera o atendimento cordial ferramenta-chave. Os gerentes conhecem os clientes mais assíduos pelo nome, *os habitues*, o que ele acredita fazer com que o cliente se sinta importante e a vontade. O gerente da Padaria Romana diz que a propaganda feita cliente-a-cliente é a mais eficiente e investe apenas oito mil reais por mês em propagandas, como em pequenos anúncios de revistas de circulação na cidade e no bairro, para que o público se lembre de freqüentá-lo ou para promover produtos especiais, como ceia de natal.

A equipe é treinada no dia a dia, de acordo com a situação que está ocorrendo o gerente dá instruções de conduta. Os funcionários novos são sempre acompanhados de um mais experiente. Trabalham lá desde funcionários analfabetos até pessoas com nível superior. A busca por aperfeiçoamento é constante, por isso investem em cursos para os funcionários e até mesmo em viagens para o exterior. Usam uniformes fornecidos pela padaria. Os garçons usam um uniforme branco e vermelho, sendo que as garçonetes usam saias. Os manobristas são uniformizados com calça preta e camisa branca. Os gerentes se revezam nos turnos da padaria, que funciona 24 horas. Eles circulam o tempo todo pelo salão e pela cozinha, buscando resolver a maioria dos problemas, exceto de ordem financeira, que fica a cargo do proprietário.

A padaria ainda passará por mudanças, pois o proprietário pretende melhorar os equipamentos, buscando peças mais eficientes para a produção de salgados e fazer reformas a fim de melhorar a acústica.

4.2 Análise do ambiente da Padaria Boutique através de elementos de Visual Merchandising

Os elementos que compõem o ambiente da padaria em estudo são aqui analisados diante da visão do *visual merchandising*. Para tanto, fotografou-se o ambiente buscando capturar de maneira clara os elementos destacados e fez-se uma análise dos mesmos. Em seguida, essa análise irá complementar os dados obtidos nas falas dos participantes do grupo focal.

Iluminação

A iluminação é composta basicamente de três elementos: focos de luz no teto, a luz de cada balcão e a luz natural promovida pela janela que se estende por toda a padaria. As luzes de foco no teto garantem a iluminação dos produtos nas estantes, e provocam um efeito na cores das paredes, pois iluminam os tons alaranjados e azuis, valorizando as cores. As luzes dos balcões são essenciais para a melhor visualização dos produtos, valorizando a cor e o brilho dos doces. Os balcões destinados à exposição de doces vêm equipados com luzes especiais, de fábrica, e seu poder iluminador é indicado para a exposição de doces e bolos.¹⁰ A luz natural originária da janela que circunda a lateral da padaria varia de acordo com dia e com o horário. Serve como um elemento que trás o ambiente de fora para dentro, de modo que as pessoas que estão ali sentadas não se sintam sufocadas.

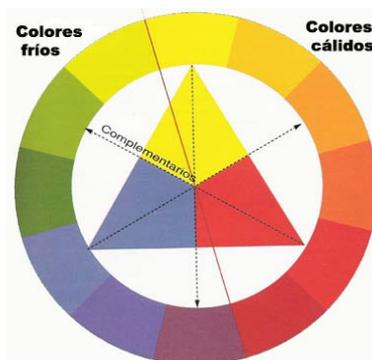


Figura 9: círculo cromático.

Fonte: www.palldam.files.wordpress.com/2008/05/circuloca

¹⁰ Sabe-se que cada tipo de produto deve ser iluminado com determinada lâmpada, que varia em poder de iluminação e em cor emitida. Cada lâmpada usada tem a finalidade de valorizar determinado produto, dependendo da sua cor e características físicas.

Cores: a padaria é decorada com tons de laranja e tons de azul anil. São duas cores que criam um contraste interessante entre si, pois são cores complementares, de acordo com teoria cromática criada por Leonardo da Vinci¹¹, aqui demonstrada no círculo cromático (figura 6), sendo o laranja uma cor quente e o azul uma cor fria. Elas dão ao ambiente um ar descontraído e moderno por estarem em tons fortes e vibrantes, diferentemente se estivessem em tons pastéis. Segundo Farina (1998), os tons alaranjados lembram produtos de origem no trigo, como os pães, e os tons azuis lembram produtos de origem láctea, como sorvetes. Portanto, são interessantes para compor o ambiente da padaria.



Figura 10: Padaria Romana



Figura 11: Padaria Romana

As setas indicam os detalhes em destaque, como as cores do teto, laranja e azul, a janela que circunda a padaria, as luzes de foco no teto, a decoração junto ao balcão de pães e as cores do produto em relação às cores do ambiente.

¹¹ O que se convencionou chamar de Teoria das Cores de Leonardo da Vinci, são as formulações históricas esparsas contidas em seus escritos e reunidas no livro *Tratado da Pintura e da Paisagem – Sombra e Luz*. Cuja primeira edição só foi publicada 132 anos após a morte do artista, são anotações recolhidas pelo artista ao longo de anos de observação e é a teoria mais corrente, sendo um dos legados do renascimento para as artes visuais. Ele se oporia a Aristóteles ao afirmar que a cor não era uma propriedade dos objetos, mas da luz. Havia uma concordância ao afirmar que todas as outras cores poderiam se formar a partir do vermelho, verde, azul e amarelo. Afirma ainda que o branco e o preto não são cores mas extremos da luz.

Equipamentos e pontos de venda

- Os **balcões de doces e bolos**: como podemos observar nas fotos, os balcões são abaulados, o que permite ao cliente chegar próximo. São totalmente de vidro e isso permite a total visualização dos produtos. As estantes internas são também de vidro, e por isso não produzem sombra sobre os produtos, o que permite que luz incida sobre todos os produtos, valorizando sua cor e brilho. As estantes são também recuadas, organizando dessa forma os produtos em “escadas”, para melhorar a visualização.

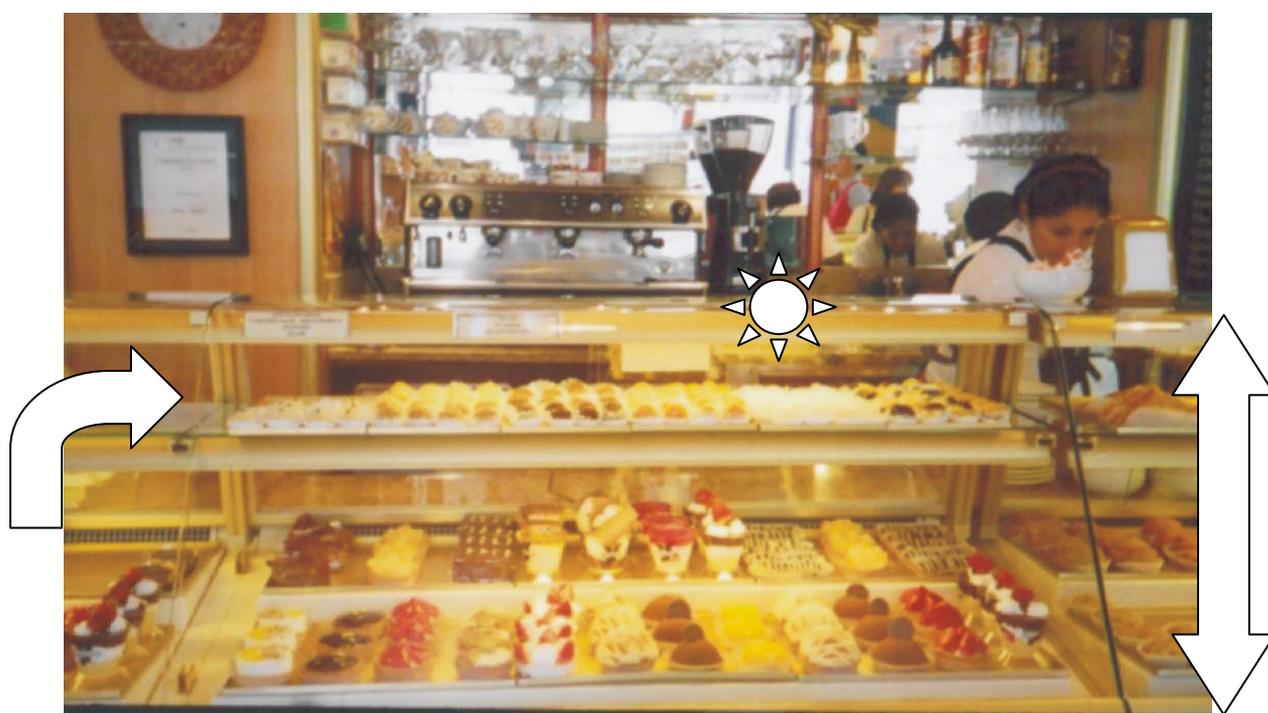


Figura 12: Balcão de doces e sobremesas



Figura 13: Balcão de sobremesas



Figura 14: Balcão de bolos

- **Estantes e mesas de produtos:** nas paredes e próximo ao caixa encontramos estantes com produtos de fabricação própria, embalados, para serem pegos pelo próprio cliente, como biscoitos de polvilho, bolachas, samantas e carolinas. No salão, entre o balcão de doces e as mesinhas, têm-se também uma mesa que funciona como ponto de venda, e nela são colocados produtos de época, como panetones, colombas, pães de mel, chocolates e pães especiais embalados, para que o próprio cliente pegue. Esses pontos de venda funcionam como locais que influenciam diretamente na compra por impulso, pois o cliente compra simplesmente porque fica tentando com a aparência e a facilidade de consumo. Como a fila do caixa é demorada, a pessoa fica um bom tempo e contato com esses PDV's e acaba comprando os produtos enquanto espera. Esse tipo de PDV também propicia ao cliente o prazer de poder tocar, sentir o cheiro, ler de perto a etiqueta de características do produto, se encantar com a embalagem e apresentação.



Figura 15: Caixa da padaria



Figura 16: Estante de produtos



Figura17: Vista das estantes de produtos e do caixa

- ❷ **Geladeiras:** as geladeiras de produtos ficam na lateral, próximas ao caixa. Nelas são encontrados produtos como massas prontas de produção própria, bebidas e sorvetes industrializados. É um ponto de venda que está fora da área de atenção central.



Figura 18: Geladeiras de produtos

- **Balcão buffet:** o balcão de buffet serve tanto o almoço, o chá da tarde quanto o jantar e sopas. É um balcão bem grande, no centro do salão lateral. É colorido tanto pela decoração quanto pela variedade de produtos, como doces e salgados, sucos, e isso faz com que seja bem atrativo ao olhar e aguça a vontade de conferir de perto, podendo levar à compra. É talvez o principal ponto de venda, depois do balcão de doces, mas é com certeza o ponto de venda que gera maior tempo de permanência estabelecimento.



Figura 19: Balcão buffet

- **Mesas e cadeiras:** as cadeiras são de metal e não são muito grandes. Oferecem em torno de 80 lugares. As mesas são quadradas, para poderem ser unidas. Não leva toalha, somente uma lâmina de papel promocional, colocada na hora pelo garçom. Isso cria um clima informal e prático, porém não contribui em nada com a acústica. Ficam muito próximas umas as outras, o que dificulta a circulação, tanto dos garçons quanto de pessoas com mobilidade restrita. São visualmente interessantes, porém não são de todo confortáveis e também não permitem que as mulheres pendurem suas bolsas em seus encostos.



Figura20: Mesas e cadeiras

4.3 Análise dos resultados

A partir da análise do visual merchandising, do ambiente da padaria (através das visitas e das fotos) e das falas das participantes da entrevista em grupo, além das informações obtidas com o gerente da padaria em entrevista, faz-se agora uma análise dos elementos de hospitalidade percebidos. Comparando-se essas três fontes de informação pode-se inferir alguns pontos.

Pelas fotos percebe-se tratar-se de um local que foi planejado, que teve a decoração pensada, e de acordo com informações obtidas na entrevista com o gerente, o layout foi elaborado baseado em pesquisas feitas no exterior, principalmente na Itália. Sabe-se também que a padaria tem um fluxo elevado de pessoas cerca de duas mil pessoas por dia, e no horário do almoço, por exemplo, circulam por lá aproximadamente 180 pessoas. Porém, nas falas das participantes do grupo de entrevista, foram feitas observações importantes a esse respeito e que denotam certo desagrado das pessoas:

“O ambiente foi decorado para ficar retro, mas ficou cafona, e não solucionou o problema da acústica, falta elementos para abafar o som”.

“Eu não vou à romana há três anos, porque não é aconchegante não é confortável”.

Foi observado também na entrevista em grupo que um dos principais fatores que torna o ambiente ruim é o barulho. O próprio gerente reconhece que embora tenham sido feitas três reformas, o problema de acústica ainda não foi solucionado. É nítido o som do liquidificador funcionando, da máquina de café, e também das louças e xícaras sendo batidas. Além disso, existe um som ambiente que se escuta ao fundo, embora não se identifique precisamente se tratar de música, parece apenas ser mais uma fonte de ruído. A própria conversa dos clientes torna o barulho ainda mais presente, e justamente por haver tantas fontes de barulho que as pessoas acabam inconscientemente falando mais alto. As falas das participantes evidenciam esse problema:

“Eu detesto aquele barulho, e é muito ruim, e para se movimentar, é muito apertado.”

“A TV ligada dá labirintite em mim. Tem uma música de fundo que não se escuta, mas que incomoda.”

“Essa conversa seria impossível lá na romana, por causa do barulho e das pessoas passando”.

“Tenho que escutar a conversa da mesa do lado, e é desagradável.”

Ainda quanto o ambiente foi observado pelas participantes que o espaço entre as mesas e cadeiras é apertado, assim como a circulação de pessoas com mobilidade restrita é prejudicado. Ainda no aspecto circulação foi observado pelas participantes que a circulação de um cadeirante não é fácil, e o acesso deste ao banheiro é impossível.

“O acesso do banheiro é impossível para cadeirantes.”

“Cadeirante entra, mas não circula”.

“O caixa não permite que obesos passem na fila”

“Pessoas com mobilidade restrita participam hoje ativamente da vida social e isso deveria ser considerado.”

Pode-se notar que muitas falas demarcaram pontos negativos em relação ao ambiente, entretanto em relação aos produtos, nota-se que a satisfação é marcante. Pelas fotos apresentadas anteriormente, pode-se visualizar o balcão de doces, bolos e sobremesas. A apresentação é bem elaborada, e o colorido chama a atenção. O balcão foi pensado para valorizar os produtos e também seu formato abaulado permite que a pessoa aproxime mais o corpo e chegue bem perto dos doces. Em

uma das falas fica evidente que o fator “visual” influencia muito na decisão de compra.

“Eles não colocam nada que vá competir na apresentação dos produtos, pois a apresentação influencia no consumo. É decorado com a comida. O estímulo visual é pensado pra o consumo, o balcão te convida para chegar mais próximo”.

Quanto à qualidade dos produtos, podemos citar:

“Acho os produtos muito bons, comparáveis a confeitaria Colombo” (no rio de Janeiro)

“Os doces são melhores que tudo”.

“É o que é por causa das qualidades de seus produtos.”

“A romana tem compromisso com a qualidade.”

Pode-se inferir também que um dos pontos positivos da Romana, além da qualidade dos produtos, é o fato de ser um ponto de encontro. As participantes da entrevista em grupo vêem a padaria como sendo um “point”.

“A localização é ótima, a frequência é ótima, só se vê gente bonita. É um *point*¹² de gente arrumada, ainda mais por causa dos preços que são altos, o que seleciona o público.”

“Eu adoro o ambiente, é apertado, super barulhento e confuso, aquele “burburim” que fica na do caixa, um grupinho de pessoas conversando do lado e dentro e outro na porta. É uma festa para mim. Saio da missa da

¹² “point” é um termo usado para se referir a um local bastante freqüentado para convívio social

igreja que fica em frente e vou para lá no domingo. Gosto de ficar sentada lá, olhando a rua.”

“É um lugar para ver e ser visto.”

Entretanto outro ponto marcadamente negativo é o serviço. As participantes reclamaram da demora no atendimento, da falta de produtos do cardápio e do atendimento ruim.

“Tenho ressalva ao serviço, o atendimento é demorado, não é simpático, tem muita fila no caixa, falta treinamento.”

“Falta treinamento dos funcionários”

“Precisava caprichar no atendimento, treinar os funcionários.”

“Será que eles estão preocupados com a nossa opinião? Eles fazem alguma pesquisa de opinião? O gerente diz que conversa com as pessoas na mesa, mas só com os *habitués*, provavelmente. E esses, não precisam ser trabalhados, porque já freqüentam a padaria assiduamente. Eles precisam cativar os clientes novos.”

Na entrevista, o gerente deixou claro que os funcionários são treinados no dia a dia, mas que investiam em cursos e capacitação, porém, pelos depoimentos, pode-se inferir que esse tipo de treinamento não está sendo eficiente. Outro ponto importante é o fato do gerente dar atenção aos clientes *habitués*, e não se atentar muito aos novos clientes. Uma fala que evidencia a insatisfação do cliente e que revela que perder clientes é fácil é:

“Não tem um canal de comunicação do cliente com a gerência. Não tem como você reclamar. Está certo, você reclama, mas cadê o retorno da sua reclamação? Eu nem gosto de reclamar, prefiro nunca mais voltar.”

Nota-se nos comentários feitos pelas participantes da entrevista em grupo que existem fatores que as desagradam, e algumas delas inclusive deixou de freqüentar a padaria por livre vontade, ao não ser que convidadas para alguma reunião, como aniversário de amiga. Porém a freqüência de pessoas na Romana é alta, cerca de duas mil pessoas por dia. Um dos comentários feitos pode justificar essa alta freqüência:

“As pessoas vão à romana porque não tem opção para o chá da tarde.”

Entretanto, o valor do tíquete médio da Romana é de R\$ 20,69, o que é considerado um valor alto. Pode-se perceber isso ao se comparar o valor do tíquete médio da Romana aos dados estatísticos da Propan (2009). De acordo com a Propan o tíquete médio (média de compra por cliente) varia entre R\$2,30 a R\$26,00, sendo que a maioria fica entre R\$3,50 e R\$7,00. Vê-se então que o tíquete médio da Romana está entre os mais altos. Infere-se assim que os clientes consomem relativamente bem na padaria, pois como demonstrado anteriormente, gostam dos produtos.

Sendo assim, sucintamente pode-se dizer que os pontos positivos da padaria Romana são representados pelos seus produtos e qualidade dos mesmos, pela localização e pelo fato de ser um local de convivência social. Da mesma forma, os pontos negativos são o problema de acústica e de espaço entre as cadeiras, o serviço ruim tanto no salão como no estacionamento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após analisar-se as falas das participantes e as fotos do ambiente da padaria pode-se dizer que o *visual merchandising* enquanto elemento de hospitalidade, tema central dessa dissertação é um aspecto de grande importância para a satisfação do cliente. Tanto as falas que retratam os pontos negativos a respeito do ambiente e do serviço, quanto as que mostraram os pontos positivos possivelmente demonstram que o *visual merchandising* é um fator que parece influenciar na satisfação do consumidor.

Entretanto a palavra “visual merchandising não tenha sido dita por nenhuma das participantes, está registrada a percepção de todas aos elementos que compõem o visual merchandising (ambiente, serviço, produtos). Uma das participantes demonstrou ter consciência de que a padaria em estudo preocupa-se com os aspectos “decorativos”, ou seja, ela percebeu que a padaria procura decorar o ambiente com os próprios produtos, valorizando suas cores, brilhos e texturas.

No que diz respeito aos pontos positivos é possível identificar elementos de hospitalidade presentes, que fazem com que o cliente sinta-se satisfeito. Pode-se caracterizar como elementos de hospitalidade a preocupação com o ambiente, o fato do local ser um espaço de convivência e de status social. Outro elemento é a preocupação do gerente com o conhecimento e atendimento de clientes habituais.

O balcão de bolos, doces e sobremesas, um dos pontos fortes da padaria tanto na avaliação das participantes do grupo entrevistado quanto na análise feita pelas fotos, representa um forte ponto de venda. Sua estrutura abaulada além de valorizar os produtos funciona como um convite para o cliente se aproximar dos produtos e isso parece configurar um elemento de hospitalidade, pois faz com que o cliente sinta-se confortável e atraído a consumir. Além disso, viu-se que os produtos e a arrumação dos mesmos formam um aspecto positivo e um dos principais motivos para as entrevistadas freqüentarem a Romana. Os produtos funcionam tanto como produto a ser vendido como quanto elemento decorativo, participante da composição do *visual merchandising*.

No mesmo sentido, o balcão Buffet foi avaliado positivamente tanto análise do aspecto visual quanto pelas entrevistadas, e outro fator que pode justificar sua importância enquanto elemento positivo é fato de ser o principal canal de vendas, responsável por grande parte da composição do tíquete médio.

Outro item que compõem o *visual merchandising* é a freqüência de pessoas. As entrevistadas avaliaram a padaria como um ambiente para se socializar, para conhecer pessoas, para ver gente “interessante”. Conforme Sloan (2005), as pessoas freqüentam restaurantes com a intenção de verem e serem vistas. A Romana neste aspecto parece atender as expectativas dos clientes, a grande janela, que funciona como uma vitrine e o público selecionado configuram elementos de hospitalidade, proporcionados por ser um espaço de convívio.

Entretanto aspectos marcadamente integrantes do *visual merchandising* foram identificados como negativos. Seu caráter negativo não se deve ao fato de serem itens que não agradam aos clientes, mas sim por estarem sendo utilizados de maneira insatisfatória.

A acústica, a disposição das mesas e o serviço são elementos do visual merchandising e que no caso da Romana apresentam problemas. Sabe-se que o som do ambiente pode influenciar positiva ou negativamente no comportamento do consumidor. O barulho das louças, do liquidificar e das conversas paralelas foi apontado como um problema, o que significa a percepção de elemento que prejudica a hospitalidade, e pode ocasionar a perda de alguns clientes. Assim como o fato das mesas estarem posicionadas muito próximas e prejudicar a circulação, inclusive impedir a passagem de pessoas com mobilidade restrita, o que pode denotar falta de hospitalidade. E a falta de hospitalidade pode ser identificada também no que diz respeito ao serviço dos atendentes e garçons, que não se mostram muito bem treinado a atender eficientemente aos clientes. Esses problemas são componentes do *visual merchandising* que estão mal trabalhados e prejudicam com isso a satisfação do cliente.

Sendo assim, pressupõe-se que o *visual merchandising* é um elemento de hospitalidade em padarias boutique. Quando apresenta componentes que estão mal trabalhados pode desagradar e até mesmo levar a perda de clientes, porém se bem trabalhado, como no caso da apresentação dos produtos, pode atrair cativar clientes, ou até mesmo anular impressões negativas causada pelos pontos problemáticos.

Este estudo poderá ajudar a formulação de novos trabalhos a respeito do tema, uma vez que foi pioneiro neste assunto. Justamente por seu caráter de pioneirismo teve limitações, como o número restrito de entrevistas. Porém poderá servir como ponto inicial para nortear novas pesquisas a respeito.

Referências Bibliográficas

ABIP. **Associação Brasileira da Indústria de Padarias e Confeitarias** – disponível em <[http:// www.abip.org.br](http://www.abip.org.br).> Acesso em 10 abril de 2006.

ABIP. **Associação Brasileira da Indústria de Padarias e Confeitarias** – disponível em <[http:// www.abip.org.br](http://www.abip.org.br).> Acesso em maio de 2007.

ABRAS. Associação Brasileira de supermercados. **Ranking 2000 Abras / ACNielsen**. São Paulo, ABRAS, maio 2000.

ALVES, Herculano - **Símbolos na Bíblia**. Fátima: Difusora Bíblica, 2001

AMARAL, Isabela. Tem até pão. **Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios**, nov. 2002, p.22 e 23).

ANDERSON, E.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. **Customer satisfaction, market share and profitability: findings from Sweden**. Journal of Marketing, v.58, Jul. 1994.

ANDERSON, E. W. **Customer satisfaction and word-of-mouth**. NQRC (National Quality Research Center): The University of Michigan, July 23, 1998.

ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D.R. Perceived quality, customer satisfaction, market share, and profitability. **Working Paper, NQRC** (National Quality Research Center): The University of Michigan, 1992.

ARAUJO, Marcos S. **Falando de Panificação**. São Paulo: Pretocorbranco Impressos LTDA, 1991, p 09-13.

BEVILACQUA, Sólon. Estudo de satisfação de clientes, a validação do esquema CBF. **Revista Pesquisa e Desenvolvimento Engenharia de Produção**. N 2, p 69-84, jul. 2004.

BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto-de-venda**. São Paulo: Atlas, 4ª edição, 3ª reimpressão, 2008.

BOLFATTI, Gabriel. **A Saga da comida**. Rio de Janeiro: Record, 2000.

BORGES, A. R. **Marketing de varejo: as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes**. 155f. Dissertação de mestrado em engenharia de produção, USFC, Florianópolis, SC, 2001.

BOULDING, W.; STAELIN, R.; KALRA, A. e ZEITHAML, V. A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. **Journal of Marketing Research**, v. 30, n. 1, p. 7-27, 1993.

BRITO, Denise. Pão quentinho e dinheiro em caixa. **Revista SUPER VAREJO**, set 2004, p. 33.

BUNGE. **História da Panificação Brasileira**. Bunge Pró, 2007.

CARVALHO, Antonia. **Um modelo de avaliação da qualidade no atendimento ao consumidor de energia elétrica aplicado na área comercial da CERON**. Dissertação: Mestrado em Engenharia de Produção (Área: Gestão de Negócios). Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2003. XI, 85 p.

CAPELASSI, Carla Hidalgo. **Estratégia de visual merchandising para uma boutique de moda feminina**. 2007. www.coloquiomoda.com.br (acessado em 02/05/2008).

CARLINI-COTRIM, Beatriz. Potencialidades da técnica qualitativa grupo focal em investigações sobre abuso de substâncias. **Revista de Saúde Pública**. Print INSS 0034-8910. vol. 30 nº3, São Paulo, jun. 1996.

CASCUDO, Luis da Câmara. (1898-1986). **História da alimentação no Brasil**, 3ª edição, São Paulo: Global, 2004 (954 páginas).

CELIDONIO, José Hugo. **O pão na mesa brasileira**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2005.

CHUDZIKIEWICZ, Fabíola Fortunato. **Análise do comportamento de compra e da satisfação do cliente no mercado de panificadoras e confeitarias em Curitiba**. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2005.

CORRÊA, Henrique L. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 2002.

CROSBY, P. B. **Quality is free: the art of making quality certain**. New York: New American Library, 1979.

DAMÁSIO, Vera & MON'T ALVÃO, Claudia. **Design, ergonomia e emoção**. Mauad X: FAPERJ, Rio de Janeiro: 2008.

DEMING, W. E. **Out of the crisis**. Cambridge: MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986.

DIAS, Sergio Roberto (org). **Gestão de Marketing**. 1ª edição, 6ª tiragem. São Paulo, Editora Saraiva: 2007.

DENTON, D. K. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva**. Tradução de Flávio Deny Steffen; revisão técnica de José

Carlos de Castro Waeny. São Paulo: Makron: McGraw-Hill. 222p. Título Original: Quality Service.

DUMAS, Alexandre, 1802 – 1870, **Grande dicionário de Culinária**; organização da edição brasileira e tradução André Telles; seleção de receitas Sandra Secchin – Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2006 (pág. 205-208).

EVARD, Y. La Satisfaction des Consummateurs: **état des recherches Revue Française du Marketing**, n. 144-145/4-5 p. 53-65, 1993.

FARINA, Modesto. **Psicodinâmica das cores em comunicação**. São Paulo: Editora Edgar Blücher, 1998

FONSECA, Marcelo Traldi. **Tecnologias Gerenciais de Restaurantes**. São Paulo: Editora SENAC, 2000

FORNELL, C. **National and corporate customer satisfaction indexes**. A presentation at the World Quality Day. Amsterdam: World Trade Center, Nov. 1991.

_____, Productivity, quality, and customer satisfaction as strategic success indicators at firm and national level. **Advances in Strategic Management**, v. 11A, p. 217-29, 1995.

GADE, Christiane. **Psicologia do Consumidor e da Propaganda**. São Paulo: Ed. EPU, 1998.

GAZETA MERCANTIL, PANORAMA SETORIAL, **Análise setorial – Pães e padarias** – volume I – Estrutura e Mercado, 1999.

GOMES, Josir Simeone. **O método de estudo de caso aplicado à gestão de negócios: textos e casos**. São Paulo: Atlas, 2006.

HARB, A. G. **A determinação das competências essenciais no setor supermercadista da cidade de Manaus segundo a percepção de gestores, funcionários e clientes**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis: 2001.

JOHNSON, M. D.; FORNELL, C. A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. **Journal of Economic Psychology**, v. 12, n. 2, p. 267-86, 1991.

JURAN, J. M. **Juran on leadership for quality**. New York: Free Press, 1989.

KIM, Woo Gon, et all. Predictors of Relationship Quality and Relationship Outcomes in Luxury Restaurants. **Journal of Hospitality & Tourism Research** 2006; 30; p.143

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**; tradução Ailton Bonfim Brandão. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip & KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**; tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Claudia Freire; 12ª edição, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LARÁN, Juliano Aita & ESPINOZA, Francine da Silveira. Consumidores Satisfeitos, e Então? Analisando a Satisfação como Antecedente da Lealdade. **RAC**, v.8, n.2. Abril/junho 2004.

LEVY, M; WEITZ, B.A. **Administração de varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

MARCHETTI, Renato & PRADO, H. M. Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o método de equações estruturais: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro. **RAC**, v.8, n.4, Out / Dez. 2004: 09-32

MARVIN, Bill. **Restaurant Basics: why guests don't come back...and what you can do about it**. John Wiley & Son Inc. New York, 1992

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. São Paulo: Atlas, 1999

MILAN, Gabriel Sperandio ¹; TREZ, Guilherme. Pesquisa de satisfação: um modelo para planos de saúde **RAE electron**. Vol..4, no.2 São Paulo July/Dec. 2005- *FGV-EAESP*

MIRANDA, C. L. **Satisfação do cliente em supermercados: a avaliação da qualidade dos serviços**. 182f.. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, SC: 2001.

MORGAN, D. L. **Focus group as qualitative research**. Newbury Park: Sage Publication(Qualitative Research Methods Series 16), 1988..

MOWEN, John C. **Comportamento do consumidor**. Tradução Vera Jordan; pesquisa e redação de textos adicionais e revisão técnica Tânia M. Vidigal Limeira. 1ª edição, São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MÜCKENBERGER, E. **O papel da satisfação, confiança e comprometimento na formação de intenções futuras de compra entre clientes com níveis de experiência diferenciados**. ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25, 2001, Campinas. *Anais*. Campinas: ANPAD, 2001.

OLIVER, R. L. A conceptual model of service quality and service satisfaction: compatible goals, different concepts. **Advances in Services Marketing and Management**, v. 2, p. 65-85, 1993.

_____, **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: Irwin/McGraw-Hill, 1997.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2000.

PERRELLA, Ângelo Sabatino & PERRELLA, Myrian Castanheira. **História da confeitaria no mundo**. Campinas, SP: Livro Pleno, 1999.

PINHEIRO, Roberto Meireles (org). **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. Reimpressão. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

REA, Loius M. & PARKER, Richard A. **Metodologia de Pesquisa: do planejamento à Execução**. Tradução Nivaldo Montigelli Jr. São Paulo: Pioneira Thompon Learnig, 2002

RIBEIRO, Silvana Maria Rocha Brenha. **Gestão da Qualidade em Panificadora: um estudo de caso**. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Engenharia de Alimentos, DEPAN, Campinas: 2002.

ROSSONI, Estela Pitwak. **Então, o que é qualidade?** www.universia.com.br, publicado em 21/10/2005, acessado em 02/05/2008.

RODRIGUES, Rui Martinho. **Pesquisa Acadêmica: como facilitar o processo de preparação e de suas etapas**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

RUGAI, Roseli Farah, & PAULA, Nilma Morcerf. **Análise dos resultados da aplicação do *Visual Merchandising* em uma padaria de luxo na cidade de Campinas**. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação - XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Santos – 29 de agosto a 2 de setembro de 2007.

SCANLON, Nancy Loman. **Restaurant management**. New York: John Wiley & Son INC, 1993.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23ª edição revisada e atualizada. 1ª reimpressão. São Paulo: Editora Cortez, 2007.

SHIMP, Terence A. **Propagandas e promoção: Aspectos complementares da comunicação integrada de marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SLOAN, Donald (org). **Gastronomia, restaurantes e comportamento do consumidor**. Barueri, SP: Editora Manole , 2005.

SOARES, Jane, et al. Revolução nas padarias. **Revista PEGN**, abril 1998, pág. 24-30.

SCHLUTER, Regina G. **Metodologia da Pesquisa em Turismo e Hotelaria**. São Paulo: Editora Aleph, 2ª ed., 2003.

SOLOMON, M.R. **O comportamento do consumidor**. 5ª edição. São Paulo: Editora Bookman, 2002.

TANAKA, Oswaldo Y; MELO, Cristina. **Avaliação de programas de saúde do adolescente – um modo de fazer**. São Paulo: EDUSP, 2001.

VAVRA, T.G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. Tradução de Ailton Bonfim Brandão. São Paulo: Atlas. Título original: Aftermarketing.

_____, Selling after the sale: the advantages of aftermarketing. **Supervision**, v. 55, n. 10, Oct. 1994.

ZANELLA, Luiz Carlos. **Restaurante: técnicas e processos de administração e operação**. Caxias do Sul: EDUCS, 2002.

ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. Communication and control processes in the delivery of service quality. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 2, p. 35-48, 1988.

ZEITHAML, V. A. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. São Paulo: Bookman, 2ª Ed., 2003.

ZENONE, Luiz Cláudio. **Marketing na promoção e merchandising: conceitos e estratégias para ações bem-sucedidas**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

YIN, RK, 1993. **Case study designs for evaluating high-risk youth programs: the program dictates the design**. IN: *Applications of Case Study Research*. Newbury Park, CA: Sage Publications, pp. 77-93.

WALKER, John R.. **O Restaurante: conceito e operação**. 3ª edição, Porto Alegre: Bookman, 2003.

Bibliografia ampliada

CASTELLI, Geraldo. **Hospitalidade na perspectiva da gastronomia e hotelaria**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CAMARGO, Luiz Otávio de Lima. Turismo, hotelaria e hospitalidade. In: **Turismo em análise**. Escola de comunicação e artes da USP, v13, nº1, maio de 2002.

CHON, K.S. & SPARROWE, Raymond T. **Hospitalidade: conceitos e aplicações**; tradução Ana Beatriz de Miranda e Silvia Ferreira. São Paulo: Pioneira Thonsom Learning, 2003, capítulo 7.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti (coord). **Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade**. São Paulo: Thomson, 2004.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti; BUENO, Marelys Siqueira (orgs.). **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Thomson, 2003.

DIAS, Célia Maria de Moraes (org.). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. São Paulo: Manole, 2002.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 6ª edição, Rio de Janeiro: Record, 2002.

HAVERTY, John L. **Industrial Marketing Management** Volume 20, Issue 1 , February 1991, Pages 73-80.

JACOB, H. Eduard. **Seis mil anos de pão**. Nova Alexandria, 2003.

LANCELLOTTI, Silvio. **500 anos de gastronomia em Terra Brasilis**. São Paulo: L&pm, 2005.

LASHLEY, Conrad, MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade**. São Paulo: Manole, 2004.

LEAL, Maria M. Soares. **A história da gastronomia**. SENAC Nacional, 2004.

MARCHETTI, Renato & PRADO, H. M. Um Tour pelas medidas de satisfação do consumidor. **RAE**, v.41, n.4, Out. / Dez. 2001: 56-67

MARICATO, Percival. **Como montar bares e restaurantes**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2001.

MENNEL, S.; MURCOTT, A. and van OTTERLOO, A.H. **The sociology of food: eating, diet and culture**. London – Sage, 1992.

MIRANDA, Ana Paula de. **Consumo de moda: a relação pessoa-objeto**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2008.

MOREIRA, Tatiana Maria Alves. **Estudo de caso da avaliação da descentralização das ações programáticas de hanseníase**. [Doutorado] Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública; 2002.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

POWERS, Thomas F. **Introduction to management in the hospitality industry**. Second edition, New York: John Wiley & Sons, 1984.

POWERS, Tom & BARROWS, Clayton W. **Administração no setor de hospitalidade, turismo, hotelaria e restaurante**; tradução Ailton Bonfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2004.

QUITERIO, Jose. **Histórias e curiosidades gastronômicas**. Lisboa: Assírio & Alvim, 1992.

Revista espaço Acadêmico, nº. 37, ano IV, junho de 2004.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de satisfação de cliente: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. **RAC**, v.2, n.1, Jan/Abr. 1998, p. 101-125.

SANTICH, Bárbara. **International Journal of Hospitality Management**, Volume 23, Issue 1 , March 2004, Pages 15-24.

SCHLUTER, Regina G. **Gastronomia e turismo**. São Paulo: Aleph, 2003.

URDAN, André Torres. A qualidade de serviços médicos na perspectiva do cliente. **RAE FGV São Paulo**, vol 41, nº4 out/dez 2001 pg 44-55.

WALKER, John R. **Introdução à hospitalidade**; tradução Elcio de Gusmão Verçosa Filho. Barueri, São Paulo: Manole, 2002.

Documentos eletrônicos

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PADARIAS E CONFEITARIAS – ABIP – disponível em [http:// www.abip.org.br](http://www.abip.org.br). (ultimo acesso 15 fevereiro de 2009)

<http://www.capuchinhos.org/porciuncula/simbolos/pao.htm>

<http://www.sindipan.org.br/analise/pesquisas.htm> (Acesso em 20/09/2006)

Pesquisa do Programa de Estudos do Futuro (PROFUTURO) indica como será o perfil do consumidor brasileiro em 2010: James Wright coordenador do PROFUTURO (acesso em 20/08/2006)

<http://www.fundacaofia.com.br/admpauta/maio/workprofuturo.htm> (acesso em 20/09/2006)

http://www.abrasnet.com.br/super/abril_2006_capa02.asp ANO III - Nº11 – Jul. Set2005

<http://www.abam.com.br/revista/revista11/ceteagro.php> (acesso em 10/06/2006)

www.sm.com.br/anterior/nov01/mes/noti.htm Supermercado Moderno (acesso em 10/06/2006)

<http://www.jornalhoje.globo.com>. Novidade nas padarias (acesso em 30 de Outubro de 2007)

<http://www.agenciabrasil.gov.br/noticias/2008/02/13/materia.2008-02-13.4016795198/view> (acessado em 23/08/2008)

http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.(acessado em 23/08/2008)

<http://www.sindipan.org.br/asp/quantidadePadarias.asp> (acessado em 30/08/2008)

<http://sites.ffclrp.usp.br/paideia/artigos/24/03.doc> GONDIM, Sonia Maria Guedes. **Grupos focais como técnica de investigação qualitativa: desafios metodológicos**. Dezembro de 2002 (acessado em novembro de 2008)

http://abep.nepo.unicamo.br/docs/anais/pdf/2002/com_JUK_P027_Neto_texto.pdf NETO, Otávio Cruz, et al. **Grupos Focais e pesquisa social qualitativa: o debate orientado como técnica de investigação**. Trabalho apresentado no XIII Encontro da Associação Brasileira de Estudos Populacionais, realizado em Ouro Preto, MG: novembro de 2002. (acessado em novembro de 2008)

MEDEIROS, Andressa Andrade de. **“Educação, Cultura e Hospitalidade”** - Disponível em <http://revistaturismo.cidadeinternet.com.br/artigos/hospitalidade.html>, Rio Grande do norte, Jun./2003, acesso em 10/ abril /2006.

APÊNDICES