

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

A campanha de síndico no Santa Cruz Shopping e o marketing político/eleitoral

Juiz de Fora
Julho de 2014

Tainah Maria Castro Lima

A campanha de síndico no Santa Cruz Shopping e o marketing político/ eleitoral

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social, Jornalismo, da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel.

Orientador: Prof. Rodrigo Barbosa

Juiz de Fora
Julho de 2014

Tainah Maria Castro Lima

A campanha de síndico no Santa Cruz Shopping e o marketing político/ eleitoral

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social – Jornalismo, da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel.

Orientador: Prof. Rodrigo Barbosa

Aprovado (a) pela banca composta pelos seguintes membros:

Prof. Rodrigo Barbosa (FACOM/UFJF) - orientador

Prof. Ms. Leticia Barbosa Torres Americano (FACOM/UFJF) - convidada

Prof. Dr. Paulo Roberto Figueira Leal (FACOM/UFJF) – convidado

Juiz de Fora, ____ de _____ de 20 ____.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Glaciara e Ailson, muito obrigada pelos ensinamentos, pelo incentivo, pelo apoio e carinho.

Ao meu namorado Ivam pela paciência e por ter sido o porto seguro em minha trajetória na faculdade.

Aos meus irmãos, Lara, Larissa e Thales, pelo companheirismo e amizade.

Aos meus colegas de trabalho do Santa Cruz Shopping, obrigada pelas oportunidades e a força que sempre me deram.

Ao meu orientador Rodrigo Barbosa que me ajudou na concretização deste trabalho.

“A única forma de estar verdadeiramente satisfeito é fazer o que você acredita que seja um bom trabalho.”

Steve Jobs, 2010

RESUMO

O objetivo deste trabalho é apresentar o estudo dos conceitos de marketing político e marketing eleitoral relacionando-os à campanha de síndico do Santa Cruz Shopping. Após uma análise bibliográfica dos conceitos, o objeto de estudo será a eleição de síndico do Condomínio do Edifício Santa Cruz Shopping. Localizado no Centro da cidade, o Santa Cruz Shopping é administrado por um Conselho Administrativo, composto por 15 membros, e eleito a cada dois anos. O marketing político e eleitoral será analisado durante o mandato do síndico Luciano Sobrinho (2012-2014) e apresentado neste projeto. As suas estratégias e ferramentas utilizadas para se promover serão expostas, assim como as que foram utilizadas pelo concorrente. Após o resultado da eleição e a partir das entrevistas realizadas, será possível observar os erros e acertos das campanhas eleitorais para síndico pelos candidatos.

Palavras-chave: Marketing político/eleitoral, planejamento de campanha, Santa Cruz Shopping

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Exemplos de organogramas para campanhas eleitorais.....	18
Figura 2: Organograma Planejamento de campanha.....	20
Figura 3: Modelo de resultado de pesquisa quantitativa.....	26
Gráfico 1: Pesquisa de intenção de votos para Presidente do país.....	29
Gráfico 2: Intenção de votos para Prefeito de São Paulo em 2012.....	31
Gráfico 3: Classe social do público frequentador do Santa Cruz Shopping.....	34
Gráfico 4: Previsão de votos para síndico do Santa Cruz Shopping em 26 de abril de 2014.....	50
Gráfico 5: Resultado da Eleição de Síndico do Shopping Santa Cruz - Percentual da fração ideal por loja/garagem.....	51
Gráfico 6: Resultado da eleição de Síndico do Shopping Santa Cruz – percentual de votos.....	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Distribuição da propaganda eleitoral gratuita nos dias da semana (programas em bloco).....	22
Tabela 2: Quadro comparativo de pesquisa qualitativa e quantitativa.....	28
Tabela 3: Classificação de classes sociais de acordo com sistema de pontos da ABEP.....	35

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	MARKETING POLÍTICO E MARKETING ELEITORAL	13
2.1	ESTUDO DOS CONCEITOS	13
2.2	MARKETING POLÍTICO E O MARKETING ELEITORAL NO BRASIL.....	15
2.3	PLANEJAMENTO DE CAMPANHA.....	17
2.4	OS VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO	21
2.5	O DISCURSO POLÍTICO: O PODER DA ORATÓRIA	23
2.6	A IMPORTÂNCIA DAS PESQUISAS	24
2.7	ERROS QUE NÃO PODEM SER COMETIDOS POR CANDIDATOS.....	30
3	O SANTA CRUZ SHOPPING	33
3.1	A ELEIÇÃO PARA SÍNDICO: FUNCIONAMENTO E REGRAS	37
3.2	OS PROFISSIONAIS DA CAMPANHA	38
	3.2.1 O setor de marketing	38
	3.2.2 O coordenador da campanha	40
	3.2.3 O candidato	40
	3.2.4 A assessoria jurídica	42
4	A CAMPANHA DE SÍNDICO DO SANTA CRUZ SHOPPING	43
4.1	O MARKETING POLÍTICO ANTES E DURANTE A CAMPANHA	43
4.2	O MARKETING ELEITORAL NA CAMPANHA.....	45
4.3	A CAMPANHA SOB A VISÃO DA CHAPA UNIÃO	53
	4.3.1 Entrevista com a gerente de marketing	53
	4.3.2 Entrevista com o síndico	54
4.4	A CAMPANHA SOB A VISÃO DA CHAPA PROGRESSO.....	55
	4.4.1 Entrevista com a jornalista	55

4.5	ERROS E ACERTOS: O IMPACTO DAS ESTRATÉGIAS, FERRAMENTAS E AÇÕES NO RESULTADO DA ELEIÇÃO.....	57
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
	REFERÊNCIAS	61
	ANEXOS.....	64
	ANEXO A – JORNAL MENSAL DO DEPARTAMENTO DE MARKETING.....	64
	ANEXO B - INFORMATIVO SEMANAL.....	65
	ANEXO C - REVISTA RETROSPECTIVA 2012-2013.....	66
	ANEXO D - BOLETIM DA AGÊNCIA JZ PROMOÇÕES.....	67
	ANEXO E - LOGOMARCA CHAPA UNIÃO.....	68
	ANEXO F - APRESENTAÇÃO DA CHAPA UNIÃO.....	69
	ANEXO G - PROPOSTA DE CAMPANHA CHAPA UNIÃO.....	71
	ANEXO H - NOTA DE ESCLARECIMENTO DA CHAPA UNIÃO.....	73
	ANEXO I - APRESENTAÇÃO DA CHAPA PROGRESSO.....	75
	ANEXO J - PROPOSTAS DE CAMPANHA DA CHAPA PROGRESSO.....	76
	APÊNDICE.....	80
	APÊNDICE A - ENTREVISTA COM ANA LÍVIA DELGADO.....	80
	APÊNDICE B - ENTREVISTA COM LUCIANO RODRIGUES SOBRINHO.....	82
	APÊNDICE C - ENTREVISTA COM DENISE VARELA NASCIMENTO.....	84

1 INTRODUÇÃO

O conceito de *marketing* surgiu após o século XX, com o objetivo de organizar as estratégias para atingir um maior número de consumidores para venda de um determinado produto. Como desdobramento do marketing de produtos, o marketing político e eleitoral busca atingir um maior número de eleitores para que possa eleger o seu candidato.

O marketing político se propõe a trabalhar a imagem de um político (com ou sem mandato) de forma positiva. Não há um prazo final: o trabalho será feito durante toda a sua carreira para buscar o maior número de eleitores possível. Já o marketing eleitoral é realizado em curto prazo com ações que visem a promover o candidato, em um processo que começa antes da eleição e se concretiza no período eleitoral. O objetivo é transmitir uma imagem sólida do candidato e conquistar a confiança do eleitorado.

O ambiente onde se localiza o objeto de estudo deste trabalho é o Condomínio do Edifício Santa Cruz Shopping. Localizado no centro da cidade, o condomínio é administrado por um Conselho Administrativo, composto pelo síndico, subsíndico e conselheiros desde 1991. Para entender melhor os conceitos de marketing político e eleitoral, foi preciso acompanhar as ações de marketing realizadas para a campanha da reeleição do atual síndico do Santa Cruz Shopping, Luciano Rodrigues Sobrinho. Ele pretendia se reeleger e, juntamente com o departamento de marketing, utilizou de estratégias para agradar os proprietários das lojas com o intuito de continuar no cargo. Luciano utilizou de elementos claros do marketing político e do marketing eleitoral durante o seu mandato. As estratégias utilizadas pelo seu adversário, Francisco Vilella, antigo síndico que esteve na diretoria do Shopping por três mandatos sucessivos, também foram analisadas no trabalho.

O projeto foi dividido em três etapas: a primeira consiste no estudo dos conceitos de marketing político e marketing eleitoral em campanhas; a segunda é a apresentação do Santa Cruz Shopping e o funcionamento da eleição de síndico do condomínio; e a terceira é a relação do marketing político e eleitoral na campanha do Shopping.

Para uma campanha de sucesso, as pesquisas são importantes e o planejamento da campanha é fundamental para a organização. Este trabalho mostra como o candidato deve agir diante de seu eleitorado e os erros que devem ser evitados durante o período eleitoral.

Com a análise da campanha de síndico do Santa Cruz Shopping busca-se uma melhor compreensão das características, desafios e diferenças entre o marketing político e eleitoral e a

partir das ações utilizadas para eleger o candidato. O planejamento de campanha eleitoral e a “pré-campanha” serão analisados.

Os erros e acertos cometidos pelos candidatos durante as campanhas também puderam ser observados, após o resultado da eleição.

Durante a realização da pesquisa, estivemos trabalhando junto ao setor de Marketing do Shopping. Tal condição, por um lado trouxe oportunidades interessantes de observação “por dentro” do processo político e eleitoral analisado. Ao mesmo tempo, algumas dificuldades surgiram, em especial as relacionadas ao acesso à campanha e ao candidato da oposição.

2 MARKETING POLÍTICO E MARKETING ELEITORAL

2.1 ESTUDO DOS CONCEITOS

Para se compreender o marketing político e sua importância para eleger um candidato, é preciso entender primeiramente o conceito de *marketing*. Segundo Philip Kotler, "o marketing é a atividade humana dirigida à satisfação das necessidades e desejos através de um processo de troca" (KOTLER, 1980, p. 33). Esta é uma filosofia administrativa composta por estratégias que visam a promover um produto e sua venda.

O marketing envolve a criação, o desenvolvimento e o planejamento das vendas. E, para se obter sucesso, o profissional de marketing deve realizar pesquisas para criar suas estratégias; conhecer o seu público-alvo, bem como seus desejos e suas necessidades; estudar os concorrentes e reconhecer as oportunidades e ameaças.

O marketing é composto pelos 4P's, que são Produto, Praça, Promoção, Preço. O primeiro representa o que será vendido e quais serão as suas características; a Praça representa os locais onde serão vendidos; a Promoção são as formas de divulgação; e o Preço é o custo de venda do produto.

O conceito de marketing 3.0 surgiu com as redes sociais e a internet: atualmente, as empresas tendem a se aproximar mais dos clientes e compreender seus hábitos e gostos. Com as mídias sociais, o comportamento do consumidor mudou e hoje a preocupação não é atender as expectativas do cliente, mas, sim, superá-las. Com a internet, as informações são transmitidas rapidamente e o consumidor passou a ser mais exigente.

Segundo Raimar Richers (2000, p.5), "para que possamos atender ao consumidor, precisamos, primeiro, entendê-lo, isto é, identificar-nos com o que ele quer, para, depois, esforçarmos para atender aos seus desejos". Existem áreas mais específicas do marketing, como o político, o de relacionamento, o cultural, entre outros. O objeto de estudo deste trabalho é o marketing político. Enquanto no marketing o objetivo é vender o produto e conquistar consumidores, no marketing político é preciso vender as ideias, as propostas do político para conquistar um grande número de eleitores.

Rubens Figueiredo (2000, p.14) aponta três características similares do marketing político e o marketing de produtos. A primeira defende que tanto os consumidores como os

eleitores são disputados por organizações (empresas ou partidos políticos). Na segunda, os consumidores e os eleitores são os formadores de opinião e eles é que possuem o poder da decisão. A terceira refere-se aos canais de comunicação que são os mesmos utilizados para persuadir os eleitores ou os consumidores.

Mas há diferenças entre o marketing político e o eleitoral. O primeiro é de longo prazo, quando o trabalho é realizado com a imagem do personagem político, de forma que seja positiva. Por isso, não há um prazo final, o trabalho será feito durante toda a sua carreira para buscar o maior número de eleitores possível. Já o marketing eleitoral é um trabalho de curto prazo com ações que visem a promover o candidato com o objetivo final de obter êxito numa eleição. Esse processo começa antes da eleição e se concretiza no período eleitoral. O objetivo é transmitir uma imagem sólida do candidato e conquistar a confiança do eleitorado.

Portanto, a estratégia para formação da imagem positiva do candidato inicia-se no marketing eleitoral, é sustentada pelo marketing político, retornando ao marketing eleitoral. Forma-se, então, uma cadeia de construção crescente de imagem, ampliando o espaço político através da aceitação popular, ou seja, a diminuição do índice de rejeição do candidato/candidata. (MUNIZ, sd. Disponível em: www.eloamuniz.com.br)

Para ganhar a eleição, o candidato deve ter conhecimento do marketing político e eleitoral. As ações realizadas durante a campanha devem ser bem estudadas, assim como os adversários. O candidato deve analisar, conhecer os eleitores e ter uma aproximação com eles para ganhar sua confiança e, conseqüentemente, ser eleito. Uma análise das estratégias utilizadas pelo candidato de oposição deve ser feita, levantando os pontos positivos e negativos do mesmo para serem utilizados a seu favor. Deve-se ter um planejamento de campanha, onde serão definidas as funções dos que trabalharão com o candidato e o trabalho que será realizado para conquistar a eleição.

[...] a estratégia é desenvolvida e aplicada de acordo com as condições peculiares de cada candidato ou coligação, com as características dos prováveis cenários, com as possibilidades dos adversários ou concorrentes potenciais, com os meios disponíveis e com as circunstâncias do momento; nestas, normalmente, inclui-se o grau de simpatia que a opinião nutre pelos candidatos em disputa. Aspecto este suficiente para diferenciar as ações a serem encetadas. (DIAS, 2004, p.51)

Nessas disputas, o candidato utiliza de diversas armas para se destacar e ganhar o

eleitorado. Vence aquele que mais for convincente. Para isso, a equipe do candidato faz propagandas de sua imagem e, para chamar a atenção das pessoas, usam outdoors, jingles, panfletos, comícios, fazem caminhadas e visitas domiciliares.

2.2 MARKETING POLÍTICO E MARKETING ELEITORAL NO BRASIL

As campanhas políticas sofreram transformações durante os anos. Com o avanço dos meios de comunicação, o ambiente político mudou. Os meios utilizados pelos candidatos para se elegerem e a forma de conquistar o eleitorado foram conquistando mudanças ao longo do tempo, com o intuito de ganhar maior espaço no cenário político e de atrair maior número de eleitores.

Segundo Nelson Valente (Disponível em: <http://www.jornalrebate.com.br/site/colaboradores-do-rebate/6234-historia-do-marketing-politico-no-brasil>), no Brasil, a disputa eleitoral não começou com a República. Campos Sales (em 1898), Rodrigues Alves (1902) e Afonso Pena (1906) não fizeram força para vencer, pois conquistaram o poder com a influência interna. Ainda segundo o autor, a primeira disputa eleitoral aconteceu entre Hermes da Fonseca e Rui Barbosa em 1910. O segundo era bom de oratória e durante a campanha fez 8 discursos e 15 conferências. Porém, apesar de Barbosa ter percorrido os estados em busca de eleitorado, Hermes Fonseca conquistou o poder por 200 mil votos, mesmo se mantendo na capital do país. Anos depois, Rui Barbosa voltou a se candidatar, mas novamente foi derrotado e, desta vez, por Epitácio Pessoa. Foram 120 mil votos contra 300 mil de Epitácio.

No século XX, Nilo Peçanha percorreu o norte em busca de votos, mas quem venceu foi Arthur Bernardes, que também se manteve mais próximo do Distrito Federal.

Porém, as campanhas eleitorais começam a ganhar relevância no Brasil com a disputa entre Getúlio Vargas e Júlio Prestes em 1929. Segundo Eloá Muniz (Disponível em: www.eloamuniz.com.br), neste período, a propaganda foi descoberta como um meio de divulgação das ações dos políticos, visando a atrair a atenção de mais pessoas. Getúlio Vargas, no Brasil, utilizou muito as propagandas em suas campanhas. Em 1930, teve início no país a campanha eleitoral no rádio com Júlio Prestes.

Em 1929, os comícios também surgiram como forma de atrair o eleitorado. Getúlio inovou sua campanha utilizando cartazes e jingles nas rádios. Getúlio perdeu a eleição com 700

mil votos contra 1,5 milhão de Júlio Prestes.

A partir de 1945, o rádio passou a ganhar mais força nas campanhas políticas. Em 1951, Getúlio adotou o radialista Dalwan Lima como locutor oficial da presidência. O mesmo também foi locutor nos comícios do candidato Juscelino Kubitschek na campanha de 1955.

A partir da campanha de 1950/1951, os candidatos passaram a percorrer o país em busca de votos, o que possibilitou um maior envolvimento com o eleitorado. O meio de transporte mais utilizado nesta busca não era mais o trem, e sim o avião. O concorrente de Juscelino em 1955, Juarez Távora, percorreu, em 100 dias, 35 mil quilômetros de avião, trem e automóvel, para visitar 315 cidades.

Mas a campanha mais instigante foi a de Juscelino. Começando por Jataí, em Goiás, quando, instado por um popular, comprometeu-se a transferir a capital para Brasília, o candidato da coligação PSD/PTB realizou 293 comícios, fez 1.215 discursos, visitou 274 cidades, perfazendo o total de 382 horas de voo. Juscelino, durante a campanha, utilizou três aviões, atravessando o País e estabelecendo dois recordes para voos diretos de longa distância: de Manaus a Anápolis, e de Belém a Belo Horizonte. Foi eleito em 3 de outubro de 1955 com 3 milhões de votos ou 33,8% do total. (VALENTE, sd. Disponível em: <http://www.jornalorebate.com.br/site/colaboradores-do-rebate/6234-historia-do-marketing-politico-no-brasil>)

Em 1960, Jânio Quadros inovou com o “trem da vitória”: o candidato à presidência percorreu todo o estado São Paulo, parando nas estações e realizando um pequeno comício para o público. No mesmo período, a televisão começou a ganhar maior destaque nas campanhas políticas, assim como cartazes, faixas e outros objetos e símbolos (brindes, camisetas etc). Surgiu a primeira propaganda eleitoral na TV, com 24 segundos de duração. Nela, uma família de três pessoas, mãe, pai e filho conversam sobre o preço do leite. A propaganda termina com o pai dizendo “É, o jeito é votar no Jânio”.

A campanha de Jânio tinha como símbolo a vassoura e o jingle "Varre, varre, vassourinha..." foi usado como forma de reforçar o combate à corrupção. O candidato conquistou a maior votação obtida até então no país: foram 5,6 milhões de votos.

Em 1961, Jânio foi deposto pelos militares e, em 1964, teve início a Ditadura Militar no país. Após o regime, em 1985, Tancredo Neves foi eleito por voto indireto, mas não chegou a tomar posse devido ao seu falecimento, assumindo a Presidência o vice José Sarney. Em 1989, Fernando Collor é o primeiro presidente eleito por voto popular após a Ditadura.

Segundo Ronald A. Kuntz (2004), “os períodos de disputa eleitoral em nosso país só

agora começam a ser descobertos como mercado empresarial”. Hoje o povo tem o direito de escolher o seu candidato. Por isso, os candidatos passaram a estudar mais seu eleitorado e utilizar de serviços e materiais diferenciados que pudessem atrair mais votos.

Devido às mudanças do regime democrático, a utilização do marketing nas campanhas foi retardada, vindo a ser utilizada com maior rigor a partir das eleições de 1982. Aos que pensam que Getúlio Vargas e Jânio Quadros foram os iniciantes do marketing político no Brasil, pode-se ressaltar que sempre tiveram sua marca, que garantiram uma grande identidade com o povo. Mas a atuação de ambos, entretanto, pouco tinha a ver com o marketing político moderno. Tratava-se de uma era primordial ao marketing político hoje aplicado, onde ambos seguiram seus instintos pessoais ao invés do conselho de especialistas ou as indicações das pesquisas eleitorais. (BATISTA et al, 2008. Disponível em: http://www.convibra.com.br/2008/artigos/218_0.pdf)

Segundo Renato Costa Dias (2004), “as eleições- através do marketing político- saíram do cenário das disputas tradicionais para transformarem-se em verdadeiros teatros de guerra moderna, onde vence não o melhor candidato, mas o estrategicamente melhor posicionado”. O marketing político surgiu para que o candidato conquistasse o eleitorado se diferenciando dos demais candidatos e utilizando de ferramentas que possibilitassem esta conquista.

O marketing político é como o esforço planejado para cultivar a atenção, o interesse e a preferência de um mercado de eleitores; é o caminho indicado e seguro para o sucesso de quem deseja entrar na política. Pode-se definir como um conjunto das atividades planejadas para trabalhar o candidato enquanto produto. Entre elas destacam-se a pesquisa do mercado eleitoral, o planejamento do conceito do candidato, a determinação das estratégias, o planejamento da mídia, o esquema promocional e a organização geral da campanha. (BATISTA et al, 2008. Disponível em: http://www.convibra.com.br/2008/artigos/218_0.pdf)

Renato Costa Dias (2004) defende que estamos vivendo uma “nova era” em termos propagandísticos, a Era do Posicionamento, onde quem manda é a estratégia.

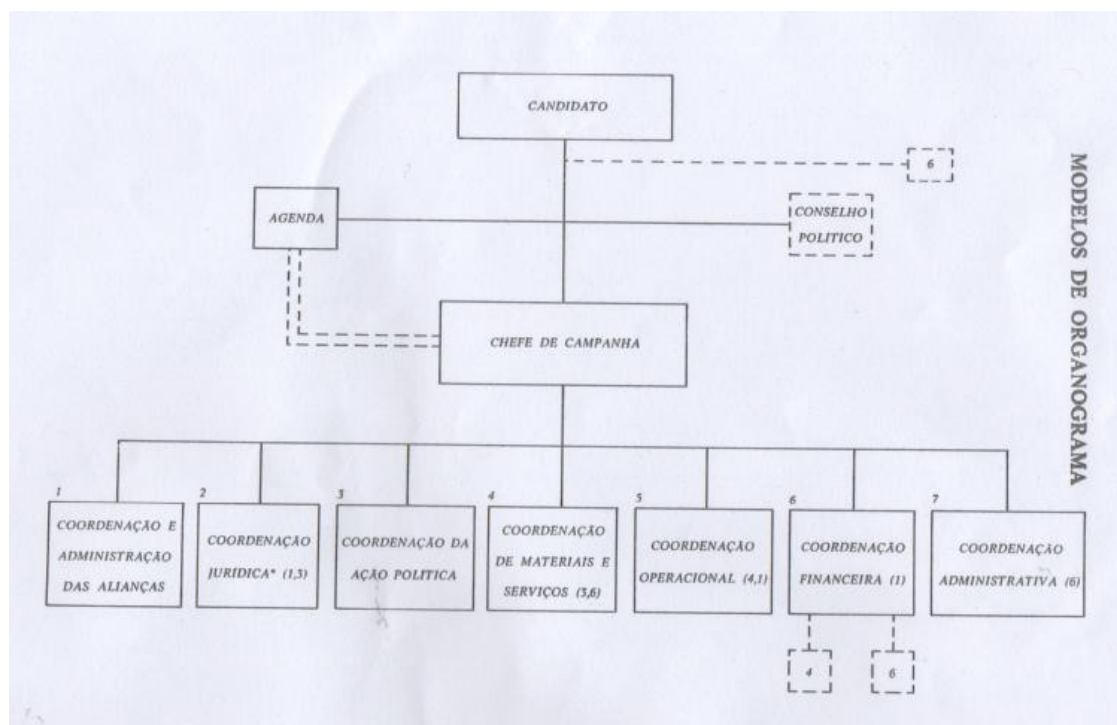
2.3 PLANEJAMENTO DE CAMPANHA

O planejamento é essencial para o sucesso de uma campanha. As estratégias utilizadas devem ser pensadas anteriormente e colocadas num papel para que se tenha êxito na eleição. O processo deve ser simples para que se tenham poucos ajustes. Trabalhar com o

improviso pode ser prejudicial à campanha e o planejamento reduz esses riscos em que o político possa se envolver.

Primeiramente, as funções dos colaboradores devem ser definidas para manter a organização da campanha política. Estes devem acompanhar o processo de planejamento, pois são eles que irão executar. Por isso, é importante que também deem suas sugestões e contribuam com experiências.

Para manter o controle, um organograma pode ser elaborado determinando as funções que serão necessárias na realização da campanha e quem serão os responsáveis por essas atividades. Alguns modelos de organograma são ilustrados abaixo.



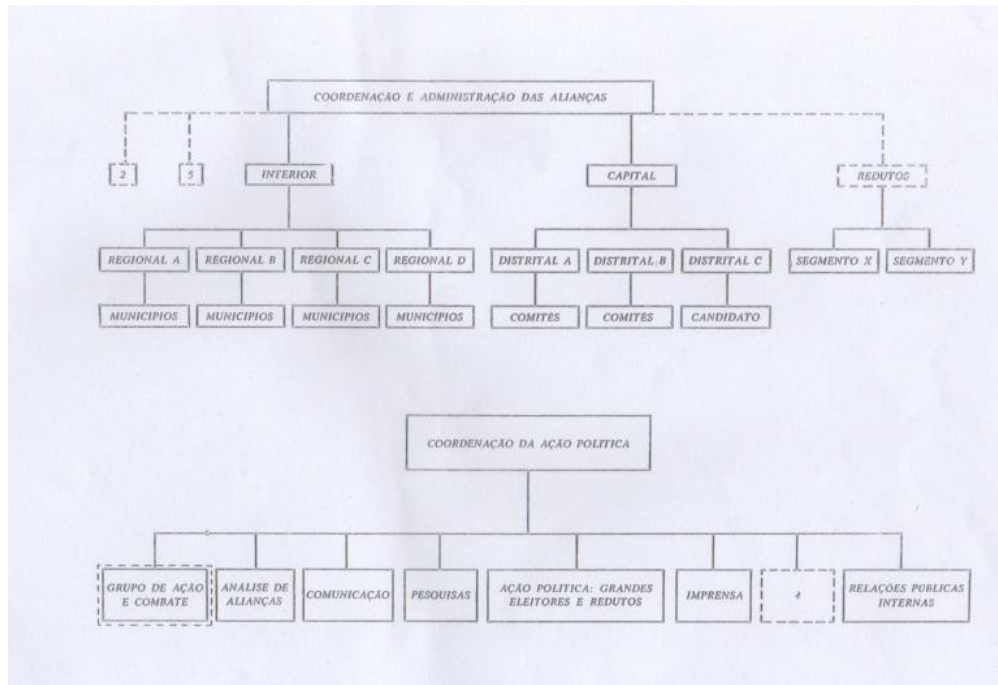


Figura 1: Exemplos de organogramas para campanhas eleitorais

Fonte: KUNTZ, Ronald Amaral. **Marketing Político:** manual de campanha eleitoral. São Paulo: Global, 2006, p. 35-36.

As metas a serem atingidas para se obter o sucesso desejado devem ser determinadas. No marketing político, o candidato deve estar ciente das suas habilidades e tirar vantagens, aproveitando as oportunidades para persuadir o eleitorado. Ele deve estudar o adversário para que possa levantar os pontos positivos e negativos de sua campanha.

Planejar estrategicamente é criar condições para que o político, no caso de político com mandato eletivo, planeje as ações do seu mandato em sintonia com o segmento eleitoral que o elegeu, através de um trabalho de marketing permanente. E, na condição de candidato, planeje suas ações em sintonia com o público alvo que vise atingir em sua Campanha Eleitoral, decidindo com rapidez e precisão diante de oportunidades e ameaças, maximizando as vantagens e minimizando as desvantagens competitivas em relação ao ambiente político-eleitoral em que atuam. (DIAS, 2004, p. 56)

Para saber as oportunidades que surgem, são avaliadas as informações e os dados que o candidato tem em seu poder, para posteriormente realizar as previsões. Portanto, deve-se trabalhar com informações precisas e confiáveis para que não se tenha imprevistos. As pesquisas

são importantes fontes de informação para uso do candidato.

A partir da análise, ocorre o levantamento de hipóteses. Nesta busca, o candidato pode prever os possíveis problemas e buscar soluções. Assim, as estratégias a serem utilizadas podem ser determinadas.

O planejamento também deve ser trabalhado dentro do orçamento que se possui para a realização da campanha. Os meios de comunicação utilizados, as pesquisas realizadas, os brindes que serão distribuídos, cartazes, custos com assessoria de imprensa, peças promocionais, viagens, entre outros quesitos serão trabalhados a partir dos recursos financeiros captados. Os serviços e os gastos devem estar contidos no orçamento.

Segundo Rubens Figueiredo (2000, p.15), os procedimentos a serem tomados durante a campanha eleitoral são: análise do clima de opinião, do quadro político e dos adversários; planejamento e realização das pesquisas; análise das pesquisas e elaboração de estratégia, com definição dos melhores meios de comunicação para se atingir os fins desejáveis; e novas pesquisas para aferir a eficácia do caminho escolhido.

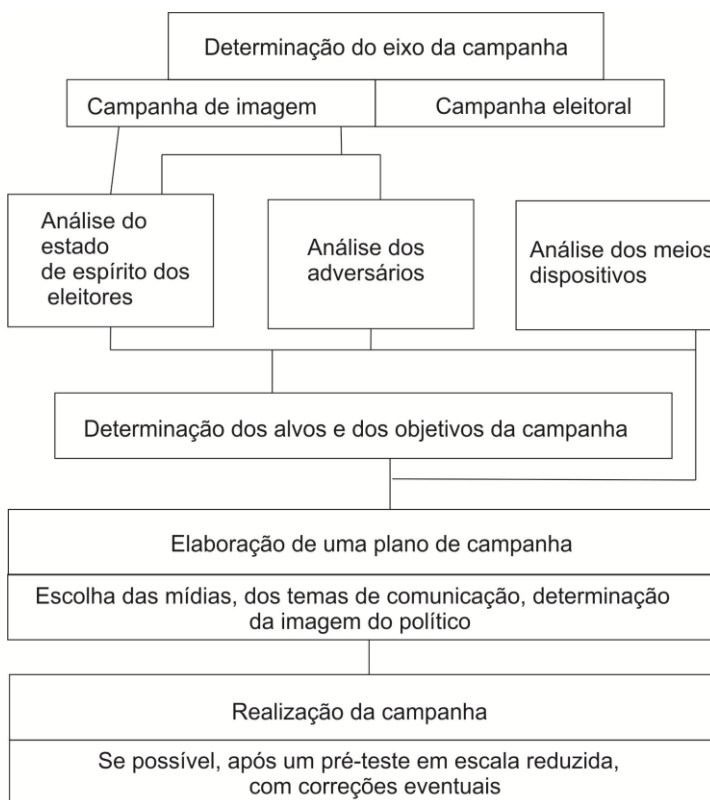


Figura 2: Organograma Planejamento de campanha

Fonte: FIGUEIREDO, Rubens. Marketing político e persuasão eleitoral. São Paulo: Konrad Adenauer, 2000, p. 15.

2.4 OS VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO

Os meios de comunicação facilitam na propagação das ideias do candidato e na formação de opinião de seus eleitores ao agilizar a troca de informações.

A equipe do candidato pode selecionar, entre os meios de comunicação que existem, aqueles que melhor atendem às suas necessidades. Porém, quanto maior o número de eleitores que queira atingir, maior o grau de necessidade de acesso a esses meios.

Os meios de comunicação mais utilizados em campanhas são televisão, rádio, jornais, revistas, outdoors, cartazes, faixas, entre outros. Por isso, para a realização de uma boa campanha, é preciso a ajuda de especialistas em propagandas e marketing político.

Segundo Renato Costa Dias (2004, p.285), os métodos convencionais são utilizados desde o século XIX. Estes métodos são caracterizados pelo discurso político e o material impresso realizado para a campanha (malas-diretas, panfletos, anúncios, etc.).

Já os métodos não-convencionais surgiram com o marketing político moderno. Estes são o rádio, a televisão, o telefone, a internet e a pesquisa.

No sistema eleitoral brasileiro, de acordo com a Lei nº 9.504/97, art. 47, as propagandas eleitorais gratuitas são veiculadas no rádio e na TV nos 45 dias que antecedem a eleição do primeiro turno. No segundo turno, tem início a partir de 48h após o resultado do primeiro. Essas propagandas devem ser transmitidas pelas emissoras de rádio, inclusive as comunitárias, as emissoras de televisão que operam em VHF e UHF e os canais de televisão por assinatura sob a responsabilidade do Senado Federal, da Câmara dos Deputados, das Assembleias Legislativas e da Câmara Legislativa do Distrito Federal. Por isso, os candidatos devem saber fazer proveito do espaço para atrair e conquistar eleitores. Na televisão, o horário eleitoral dos programas (em blocos) é das 13h às 13h30 e das 20h30 às 21h00. No rádio também acontece em dois períodos: das 7h às 7h30m e das 12h às 12h30m.

Tabela 1: Distribuição da propaganda eleitoral gratuita nos dias da semana (programas em bloco).

Cargos	Dias
Presidente da República, Deputado Federal, Vereador.	terças-feiras, quintas-feiras e sábados.
Governador, Senador, Deputado Estadual/Distrital, Prefeito.	segundas-feiras, quartas-feiras, sextas-feiras.

Fonte: Olavo, Luciano. Propaganda eleitoral no rádio e na televisão. Disponível em: http://www.lucianoolavo.com.br/propaganda_eleitoral_radio_tv.html. Acesso em 25/05/2014.

A televisão consegue atingir um grande número de telespectadores e é um veículo de destaque entre os outros meios, sendo o meio que mais exerce influência sobre as pessoas. Por isso, o candidato deve ter cuidado em suas aparições e sua imagem. Ao participar de um debate ou uma propaganda, o mesmo deve estar preparado, pois qualquer ato desaconselhável pode gerar uma repercussão e ser prejudicial a sua imagem.

Nas Propagandas Eleitorais gratuitas, o político deve ser envolvente e cativante para atrair a atenção do eleitorado e fazendo com que não desligue a TV. Na televisão é importante que o candidato fale para a câmera, pois a impressão é que esteja falando com o telespectador, passando uma maior confiança. Por isso, é importante que esteja preparado. O imprevisto pode trazer uma certa insegurança para o telespectador.

O rádio também é um importante meio de comunicação utilizado pelos candidatos. Diferente da televisão, o rádio não trabalha com imagens e, por isso, a linguagem utilizada pelo candidato deve ser mais simples e objetiva para melhor compreensão do eleitorado.

O uso de ferramentas de telemarketing ajuda a ter um contato direto com eleitor, saber sua opinião e escutar suas críticas e sugestões. O telemarketing pode ser uma ferramenta de pesquisa para o candidato e de convencimento do eleitor.

Já a internet é o meio de comunicação mais atual, onde tem surgido diversos

formadores de opinião e grupos de discussão com impacto na formação da opinião dos eleitores.

A internet foi descoberta a partir da década de 1990, como uma nova ferramenta que surgiu como meio de divulgar o trabalho do político. Atualmente, as redes sociais têm grande influência no cotidiano das pessoas, pois trocam informações em grande velocidade. O site também pode ser usado como forma de atrair o eleitor. Os candidatos devem expor as suas ideias e esclarecer as dúvidas dos eleitores. Isso permite uma maior aproximação com o seu eleitorado e os candidatos com menos espaço na TV devem investir na web, pois “oferece o tempo que precisam para divulgar as suas plataformas”.

2.5 O DISCURSO POLÍTICO: O PODER DA ORATÓRIA

O discurso a ser realizado pelo candidato deve ser atrativo às pessoas. Mas, antes de pensar no discurso, o candidato deve selecionar os temas que serão tratados, sendo de interesse se seu eleitorado.

O candidato deve fazer o discurso para o público em geral, independente de classe social ou cultural. Portanto, deve ser utilizada uma linguagem simples e objetiva, que possa ser compreendida facilmente pelo eleitor.

Segundo Ronald A. Kuntz (2004), o discurso deve ser marcante e, por isso, é importante que o candidato elabore uma ordem na escolha dos temas. Visando a prender a atenção do eleitor, o candidato deve iniciar seu discurso com um tema mais polêmico e depois seguir com os assuntos seguintes a serem tratados. Para finalizar, um tema de alto impacto deixa o discurso mais interessante.

A entonação do orador é que irá determinar sua postura diante dos temas abordados e seu estilo de abordagem irá transmitir personalidade aos temas. Assim, o orador dispõe dos recursos de vocalização e expressão, ora utilizando-se de tom calmo e narrativo, ora ironizando ou elogiando. De repente, se inflama e levanta a voz, expressando indignação ante um fato, para depois torná-la grave e pausada, ao sugerir uma solução para o problema. (KUNTZ, 2004, p.65)

Durante a oratória, cuidados devem ser tomados com os erros gramaticais e entonação de voz e uso de gírias, a fim de evitar a má impressão do candidato nos eleitores. O orador não deve ter medo de falar. Para isso, é bom que tenha domínio no assunto e não passe insegurança aos eleitores.

Outro cuidado a ser tomado é com o tempo de duração de cada discurso. As apresentações não devem ser longas para não deixar o público impaciente e tornar o discurso cansativo. Segundo Renato Costa Dias (2004), “o orador deve tentar tornar as suas apresentações as mais curtas, claras, simples e sinceras possíveis. Especialmente no caso de uma campanha eleitoral, onde, a maior parte de suas exposições acontecerá em comícios”.

Com um discurso planejado e bem feito, o candidato pode conquistar a empatia e a confiança do eleitor, conquistando cada vez mais um número maior de simpatizantes.

2.6 A IMPORTÂNCIA DAS PESQUISAS

A pesquisa de opinião ganhou um importante espaço na mídia, sendo uma fonte de informações confiáveis e estratégicas. A partir dela, o candidato pode estudar o eleitorado, os pontos que lhe darão vantagens, a sua imagem, o discurso, os temas a serem tratados e obter informações sobre os concorrentes. Além disso, uma pesquisa favorável para um determinado candidato pode favorecê-lo em alianças e apoios.

Segundo Márcia Cavallari Nunes (2000, p.43), a primeira “enquete popular” foi realizada em 1824 por Delaware Watchan.

A revista *The Literary Digest* enviou questionários para saber a opinião dos eleitores em 1932. O objetivo também era aumentar o número de assinantes da revista, além de saber a intenção de votos.

George Gallup fundou o *American Institute of Public Opinion* em 1935 e passou a realizar as pesquisas por amostragem.

Em 1936, ficou provado que a pesquisa por amostragem de George Gallup era mais precisa. Pois, a revista *The Literary Digest* enviou questionários para seus eleitores e errou na previsão da vitória de Landon sobre Roosevelt. Já a pesquisa de George Gallup acertou no resultado.

Segundo ainda Márcia Cavallari Nunes (2000, p.44), o Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (Ibope) surgiu em 1942, fundado por Auricélio Penteadó. O fundador aprendeu as técnicas de pesquisa com George Gallup para saber o que os ouvintes achavam da sua Rádio Kosmos, de São Paulo.

A primeira pesquisa realizada pelo Ibope foi em 1945 para avaliar a opinião dos

eleitores quanto aos candidatos para a presidência Eduardo Gomes e Eurico Dutra. A partir daí, as pesquisas não pararam mais e outros institutos também foram criados. O Ibope realiza pesquisas eleitorais em todos os estados da federação. Em um único turno, a empresa chega a realizar mais de 140 sondagens e treina mais de 1.300 entrevistadores. O índice de acerto das candidaturas oscila de 97% a 100%.

Ao realizar o questionário, alguns cuidados devem ser tomados. Por isso, as perguntas devem ser claras, objetivas e breves. O objetivo é que o eleitor compreenda facilmente a pergunta para que possa respondê-la. Para isso, o vocabulário e a gramática são importantes na construção do questionário.

As atuais campanhas políticas são reconhecidamente mais profissionais do que as de 10 anos atrás. A democratização do país levou a uma competitividade maior das campanhas e, conseqüentemente, a uma profissionalização e especialização da atividade política. Por isso, as pesquisas de opinião exercem um papel fundamental dentro de uma campanha política, pois auxiliam na tomada de decisão. (NUNES, 2000, p.64)

Para a realização das pesquisas é necessário um planejamento. Em uma campanha não se trabalha mais com o imprevisto, mas sim com dados mais precisos. Márcia Cavallari Nunes (2000, p.45) divide o planejamento de pesquisas em três fases durante a campanha eleitoral: mapeamento do eleitorado em termos sociais e políticos, posicionamento do candidato/partido e de forças concorrentes e acompanhamento propriamente dito da campanha.

O objetivo da primeira fase é conhecer o eleitorado. O candidato deve buscar conhecer os seus eleitores para a realização do seu discurso, com temas de interesse do seu público-alvo.

Na segunda fase, o objetivo da pesquisa é avaliar os candidatos, analisando a força de um em relação aos outros e levantando os seus pontos positivos e negativos.

Já a terceira fase tem como intuito acompanhar a campanha, pois a opinião do eleitorado pode mudar, já que diversos fatores podem influenciar na opinião pública.

Numa campanha eleitoral, dois tipos de pesquisas são realizadas: a qualitativa e a quantitativa. A pesquisa qualitativa é um estudo estatístico e utiliza-se do método de amostragem, ou seja, apenas uma parte da população é entrevistada. As vantagens são:

- As técnicas de abordagem permitem exploração de temas não muito racionalizados;
- As técnicas de abordagem permitem exploração profunda dos temas;
- As técnicas de abordagem permitem visualização imediata das reações a estímulos;
- A não padronização dos instrumentos permite verificarem-se dinâmicas, ou seja,

- idas e voltas dos argumentos, estímulos, etc.;
- Auxiliam na formação de hipóteses com dados exploratórios;
- São mais fáceis de serem apresentadas para “leigos”; o cliente se sente mais à vontade para interpretar e entender, pois não tem que se deparar com uma série de tabelas numéricas;
- As pessoas da Campanha/marketing são mais familiarizadas com esse tipo de pesquisa, principalmente por causa dos testes de propaganda de rádio e TV;
- Os resultados podem ser imediatos, pois os analistas podem fazer comentários logo após o término das pesquisas. (NUNES, 2000, p.48)

As pesquisas quantitativas também apresentam as suas vantagens:

- Permitem a projeção/generalização dos resultados para a população como um todo;
- Permitem que se teste de forma precisa o relacionamento entre as variáveis da pesquisa e possibilitam testar hipóteses de forma inequívoca;
- São menos passíveis de erro de interpretação, pois os resultados são mais concretos;
- Fornecem índices que podem ser comparados com outros;
- Geram um relatório final mais rápido do que a análise final de uma pesquisa qualitativa. (NUNES, 2000, p.48)

Para melhor compreensão, segue abaixo um modelo de resultado de pesquisa quantitativa, ilustrado pelo autor Renato Costa Dias (2004, p. 162,163).

7.10 MODELO DE RESULTADO DE PESQUISA QUANTITATIVA

1 – Na sua opinião, quais são as três características mais importantes que o(a) acha que um governador de estado deve ter?

Característica	Maio/1990
Ser honesto	65%
Cumprir o que promete	43%
Ter competência administrativa	36%
Ser trabalhador	29%

Fonte: Ibope.

2 – Se as eleições fossem hoje e os candidatos fossem estes, em quem o(a) sr(a) votaria?

Candidato	Mar/02	Abr/02
Lula	24%	35%
José Serra	19%	18%
Garotinho	11%	17%
Ciro Gomes	07%	11%

Fonte: Ibope.

3 – Desses possíveis candidatos a presidente, gostaria que o(a) sr(a) me dissesse qual destas frases melhor descreve a sua opinião sobre ele.

Candidato	Com certeza votaria/ Poderia votar		Não votaria de jeito nenhum		Não conhece o suficiente	
	Dez/01	Mar/02	Dez/01	Mar/02	Dez/01	Mar/02
Lula	52%	47%	40%	44%	04%	06%
Serra	27%	42%	52%	43%	17%	12%
Garotinho	26%	38%	47%	41%	22%	19%
Ciro	33%	30%	43%	46%	19%	21%

Fonte: Ibope.

4 – Avaliação do Governo FHC.

Resposta	Mar/02	Out./97	Mar/98	Jul/98	Mar/99	Set/99	Mai/00	Mar/01
Ótimo	43%	39%	41%	22%	16%	20%	26%	28%
Bom Regular	37%	38%	40%	34%	30%	32%	38%	39%
Ruim/Péssimo	17%	21%	17%	41%	51%	45%	31%	31%

Fonte: Ibope/CNI.

5 – Voto em candidato da continuidade do governo FHC.

Resposta	Jun/01	Set/01	Dez/01	Mar/02
Certamente votaria	10%	13%	12%	13%
Poderia votar	15%	14%	17%	25%
Não votaria de jeito nenhum	65%	59%	58%	56%
NS/NO	10%	13%	13%	06%

Fonte: Ibope/CNI.

6 – Áreas que melhoraram e pioraram no Governo FHC.

Área	Melhorou	Não mudou	Piorou	NS/NR
Telefonia	69%	08%	19%	03%
Tecnologia	63%	15%	11%	11%
Educação	53%	18%	27%	02%
Transportes	52%	20%	23%	04%
Saúde	41%	25%	33%	01%

Fonte: Ibope/CNI, dez/01.

Figura 3: Modelo de resultado de pesquisa quantitativa

Fonte: DIAS, Renato. **Marketing Político**: como ganhar uma campanha eleitoral seguindo os ensinamentos de Sun Tzu, Maquiavel, Clausewitz. Natal-RN: Copyright, 2004, p. 162,163.

Em 2002, o Instituto de Pesquisa Aplicada Ethos publicou um quadro comparativo da pesquisa qualitativa e quantitativa.

Tabela 2: Quadro comparativo de pesquisa qualitativa e quantitativa

QUANTITATIVA	QUALITATIVA
Objetivo	Subjetivo
Testa a Teoria	Desenvolve a Teoria
Uma realidade: o foco é conciso e limitado	Múltiplas realidades: o foco é complexo e amplo
Redução, controle, precisão	Descoberta, descrição, compreensão, interpretação partilhada
Mensuração	Interpretação
Mecanicista: partes são iguais ao todo	Organicista: o todo é mais do que as partes
Possibilita análises estatísticas	Possibilita narrativas ricas, interpretações individuais
Os elementos básicos da análise são os Números	Os elementos básicos da análise são palavras e ideias
O pesquisador mantém distância do Processo	O pesquisador participa do processo
Sujeitos	Participantes
Independente do contexto	Depende do contexto
Teste de hipóteses	Gera ideias e questões para pesquisa
O raciocínio é lógico e dedutivo	O raciocínio é dialético e indutivo
Estabelece relações, causas	Descreve os significados, descobertascínio é dialético e indutivo
Busca generalizações	Busca particularidades
Preocupa-se com as quantidades	Preocupa-se com a qualidade das informações e respostas
Utiliza instrumentos específicos	Utiliza a comunicação e observação

Fonte: Instituto de Pesquisa Aplicada Ethos

Durante a campanha política é necessário realizar diversas pesquisas, pois esta fonte só fornece informações de um exato momento. Durante algum tempo, diversos fatores podem influenciar na opinião pública e, por isso, o candidato deve estar atento e se adaptar às novas tendências, mudando sua tática ou corrigindo sua estratégia de campanha de acordo com as novas informações obtidas.

Em período de eleição, as pesquisas de intenção de votos servem para o candidato e o eleitorado saberem quem está na liderança dos votos. A pesquisa é realizada por amostragem, ou seja, apenas uma parcela do eleitorado é consultada.

Porém, o eleitor não deve se orientar pela pesquisa para decidir seu voto. É preciso

estudar o candidato, conhecer suas ideias e suas propostas para decidir quem será melhor para ocupar o cargo em disputa.

De acordo com uma publicação da revista Fale! (disponível em: http://www.revistafale.com.br/Fale77/politica77_02.html. Acesso: 15/05/2014), todos os institutos de pesquisa erraram o resultado da eleição para presidente em 2010. Datafolha, Ibope, Vox Populli e CNT/Sensus apresentaram um resultado que negava a possibilidade de um segundo turno. Mas não foi isso que aconteceu. As pesquisas apontavam erros acima dos dois pontos, para cima ou para baixo das margens de erro.

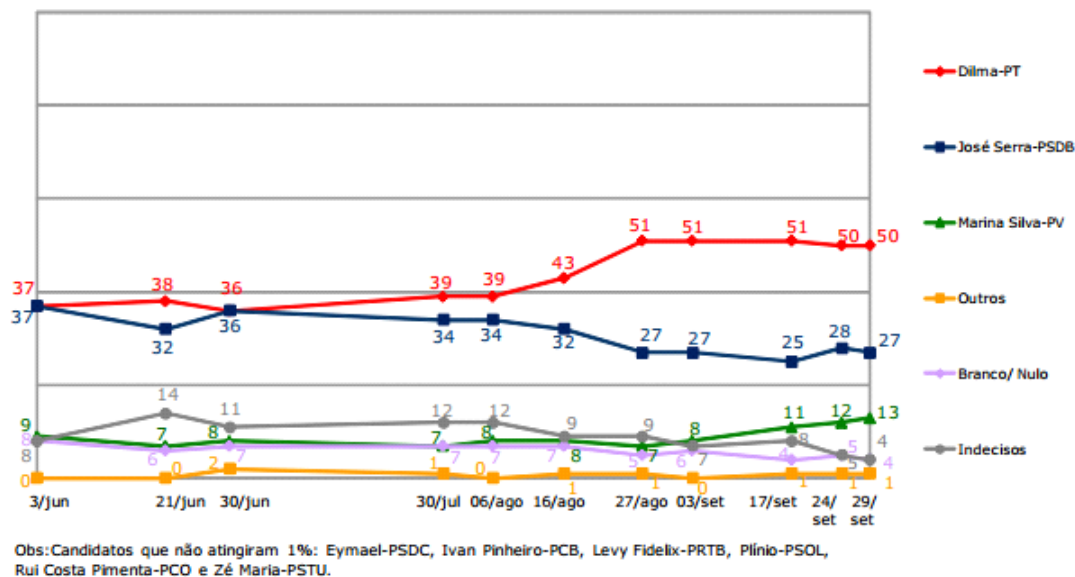


Gráfico 1: Pesquisa de intenção de votos para Presidente do país

Fonte: IBOPE

Na pesquisa divulgada no dia 24 de setembro pelo IBOPE, Dilma tinha vantagem de nove pontos percentuais sobre a soma dos concorrentes e poderia ganhar o primeiro turno.

Pesquisas erradas podem influenciar numa campanha, pois se o resultado foi divulgado erroneamente pela mídia, o voto pode ser influenciado.

2.7 ERROS QUE NÃO PODEM SER COMETIDOS POR CANDIDATOS

Campanhas políticas podem se comprometer se não forem bem planejadas. Candidatos acabam sendo prejudicados por cometerem erros durante a campanha, perdendo número de votos. Por isso, as estratégias a serem utilizadas devem ser bem pensadas.

As funções dos colaboradores das campanhas devem ser bem definidas para manter a organização. As pesquisas também devem ser bem elaboradas e é errado o candidato deixar para fazê-la de última hora. O candidato deve pesquisar e conhecer os desejos e os anseios de seu eleitorado. Além disso, é através da pesquisa que ele saberá os pontos positivos e negativos da campanha e as informações devem ser usadas a seu favor. Por isso, não se deve confiar na intuição e ignorar as pesquisas qualitativas.

O candidato deve estar atualizado e tem que deixar os métodos antigos de política de lado. Promessas repetitivas tornam o discurso cansativo, causando o desinteresse do eleitorado. Projetos mal elaborados também podem prejudicar o candidato e as promessas devem representar a realidade do eleitor.

Um bom exemplo foi a reportagem realizada para o Jornal Opção por Frederico Vitor (2014), na campanha de Celso Russomano (PRB-SP) para a Prefeitura de São Paulo. Em uma proposta apresentada pelo candidato, a tarifação do transporte coletivo seria por quilômetro rodado. Os eleitores interpretaram a proposta como uma exclusão social, já que pagariam mais caro por morarem mais longe, na periferia. Quando faltavam 15 dias para a eleição, Russomano estava em primeiro lugar nas pesquisas. Na quarta pesquisa realizada pelo IBOPE e TV Globo/O Estado de São Paulo, realizada entre os dias 10 e 12 de setembro, o candidato liderava com 35% de intenção dos votos. Terminou em terceiro e nem participou do segundo turno. O eleito foi Fernando Haddad (PT), que estava com 15% nesta pesquisa.

INTENÇÃO DE VOTO PARA PREFEITO (Uma opção) (%)

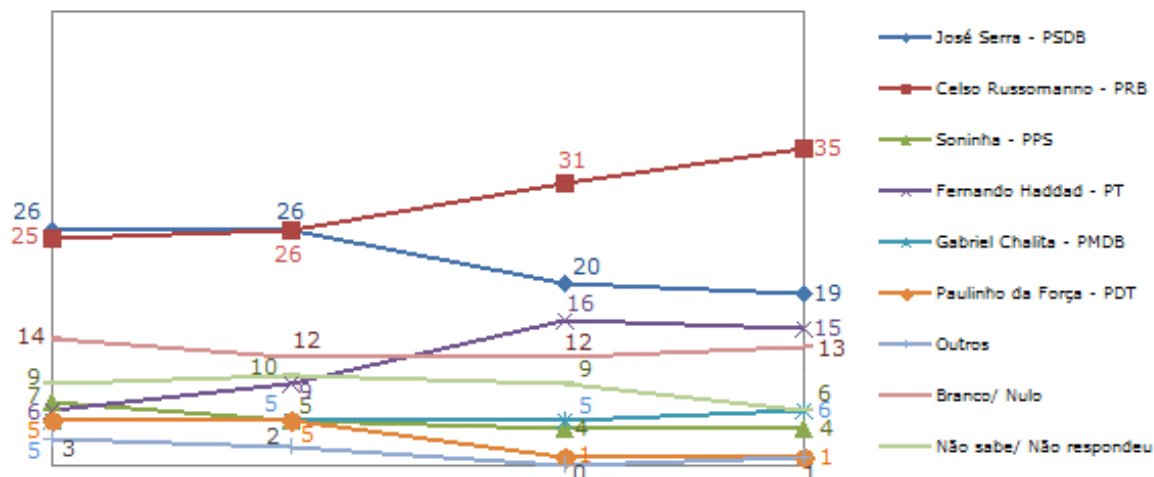


Gráfico 2: Intenção de votos para Prefeito de São Paulo em 2012
Fonte: IBOPE

Para o candidato não errar, falar de temas polêmicos durante o discurso também é desaconselhável. Porém, os temas que estão em alta e que são de interesse da sociedade devem ser tratados.

É válido ressaltar que não existe uma fórmula infalível. O bom começo seria a demonstração à sociedade de que o candidato representa o novo. Não o novo na carreira política, mas o novo no sentido de novas práticas, pensamentos e ideias originais de como se fazer política na conjuntura atual. Quem conseguir imprimir tais características, certamente deverá sair na frente, de acordo com a análise dos especialistas. (VITOR, 2014. Disponível em: <http://www.jornalopcao.com.br/posts/reportagens/campanha-eleitoral-2-tudo-o-que-os-candidatos-nao-podem-nem-devem-fazer>)

Além disso, o candidato deve evitar apontar os erros alheios. Alguns tentam se valorizar apresentando as falhas do concorrente, porém essa é uma atitude que pode não ser bem vista pelo eleitorado. O candidato tem que se valorizar tentando se diferenciar dos outros com as melhores propostas e o melhor discurso.

No Brasil, existem muitos casos de corrupção na política, como o Mensalão, quando foram feitas denúncias de compra de votos de parlamentares no Congresso Nacional do Brasil, entre 2005 e 2006. Parte significativa do eleitorado rejeita o candidato escolhido envolvido em situações constrangedoras como essas.

De acordo ainda com Frederico Vitor (2014), “O último recado dos especialistas em campanhas eleitorais é o de evitar ostentação. Campanhas majestosas, endinheiradas e repletas de esbanjamento é rebaixamento na certa no conceito do eleitor”. Os questionamentos serão feitos sobre a fatura ao despertar a desconfiança do cidadão.

3 O SANTA CRUZ SHOPPING

O Condomínio do Edifício Santa Cruz Shopping, de nome fantasia Santa Cruz Shopping, fica localizado no Centro da cidade e possui mais de 360 lojas em funcionamento.

O Santa Cruz Shopping foi inaugurado no dia 15 de julho de 1991 e, diferente de outros tipos de Shopping, o complexo é um condomínio de lojas e seu funcionamento é definido através de um regimento interno. O síndico é aquele que comanda e que mantém a organização do estabelecimento, mas seguindo as regras já estabelecidas no regimento.

Hoje a administração do Shopping conta com cento e quatro funcionários trabalhando diretamente (96 ativos) e oito indiretos. Atualmente, a administração do Shopping é dividida por setores: financeiro, marketing, limpeza, manutenção, recursos humanos, atendimento e segurança. Os departamentos procuram estar sempre mantendo a comunicação entre si para que as ações realizadas tenham êxito.

Além das 360 lojas, o Shopping Santa Cruz possui praça de alimentação, duas salas de cinema, estacionamento, Correios, lava-jato, Centro de Registro de Ocorrência Policial (CROP), Fraldário, Planeta Criança (espaço de lazer para crianças), entre outros serviços. Já o Edifício Garagem, anexo ao Shopping, possui 650 vagas no total em 8 andares privativos. O estacionamento do Santa Cruz conta com 200 vagas rotativas.

As lojas ficam em três andares do shopping e, para facilitar a localização, os mesmos são divididos por setores, representados por uma cor. O 1º andar é o maior deles: dividido em setores amarelo, vermelho, azul e verde. O 2º andar é dividido por setores azul e vermelho e, além de lojas, possui praça de alimentação e um parque de diversões. Já o 3º andar é constituído apenas pelo setor azul. O mesmo possui poucas lojas, sendo a maioria voltada para o ramo alimentício.

Uma pesquisa realizada por Raphaela Benetello (2013) com os lojistas do Shopping apresenta o público frequentador do estabelecimento.

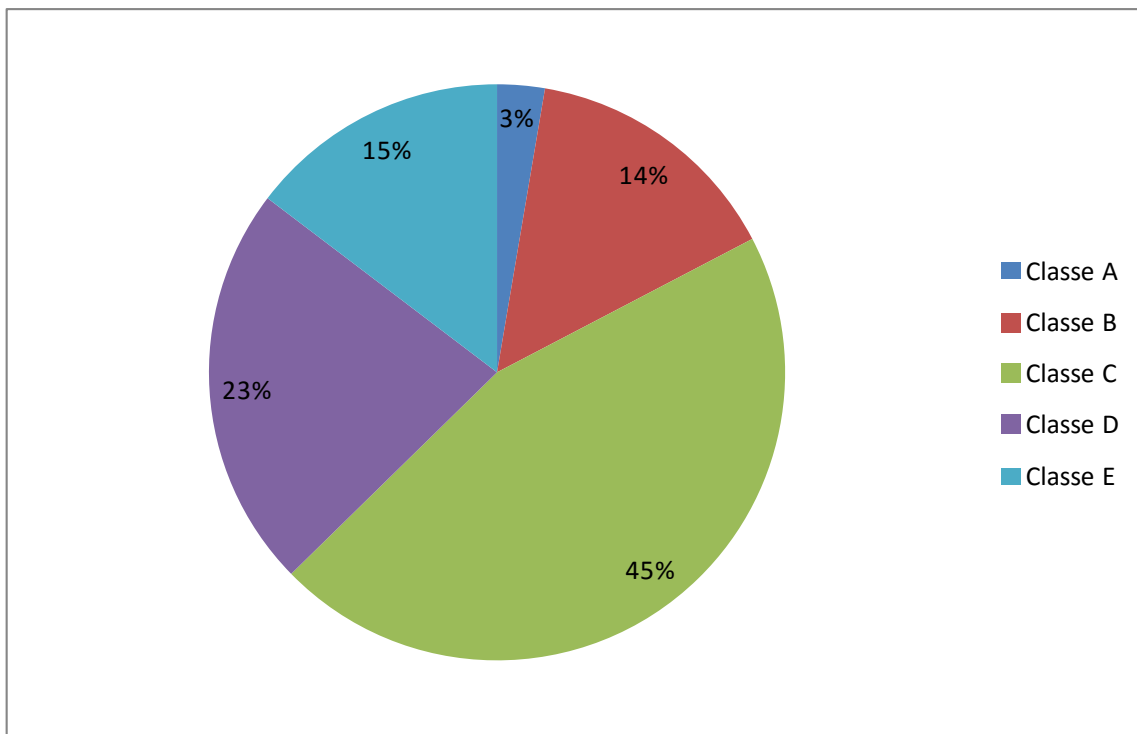


Gráfico 3: Classe social do público frequentador do Santa Cruz Shopping

Fonte: Raphaela Benetello

O gráfico mostra que o público que mais frequenta o Santa Cruz é a Classe C, representando 45%. A Classe D vem em seguida, com 23%. As Classes B e E tiveram, respectivamente, 14% e 15% das respostas. Já a Classe A é a que menos frequenta o Shopping, representando apenas 3%.

Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP), as classes sociais são classificadas de acordo com um sistema de número de pontos, a partir do número de posse de itens e grau de instrução do chefe de família.

Tabela 3: Classificação de classes sociais de acordo com sistema de pontos da ABEP**SISTEMA DE PONTOS****Posse de itens**

	Quantidade de Itens				
	0	1	2	3	4 ou +
Televisão em cores	0	1	2	3	4
Rádio	0	1	2	3	4
Banheiro	0	4	5	6	7
Automóvel	0	4	7	9	9
Empregada mensalista	0	3	4	4	4
Máquina de lavar	0	2	2	2	2
Videocassete e/ou DVD	0	2	2	2	2
Geladeira	0	4	4	4	4
Freezer (aparelho independente ou parte da geladeira duplex)	0	2	2	2	2

Grau de Instrução do chefe de família

Nomenclatura Antiga	Nomenclatura Atual	
Analfabeto/ Primário incompleto	Analfabeto/ Fundamental 1 Incompleto	0
Primário completo/ Ginásial incompleto	Fundamental 1 Completo / Fundamental 2 Incompleto	1
Ginásial completo/ Colegial incompleto	Fundamental 2 Completo/ Médio Incompleto	2
Colegial completo/ Superior incompleto	Médio Completo/ Superior Incompleto	4
Superior completo	Superior Completo	8

CORTES DO CRITÉRIO BRASIL

Classe	Pontos
A1	42 - 46
A2	35 - 41
B1	29 - 34
B2	23 - 28
C1	18 - 22
C2	14 - 17
D	8 - 13
E	0 - 7

Classes	Renda média bruta familiar no mês em R\$
Classe A	9.263
Classe B1	5.241
Classe B2	2.654
Classe C1	1.685
Classe C2	1.147
Classe DE	776

Fonte: ABEP - Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (2012). Disponível em: <http://www.abep.org/new/criterioBrasil.aspx>. Acesso em 29/06/2014.

Com base nesses dados da classe social frequentadora do Santa Cruz, os eventos e ações são realizadas de acordo com o público-alvo do Shopping. As estratégias utilizadas pelo setor de marketing visam a atrair mais esse público para o Santa Cruz.

Durante seis anos, o Shopping esteve sobre comando de Francisco Rodrigues Vilela, atual candidato a síndico novamente. Hoje, Luciano Rodrigues Sobrinho gere o empreendimento e pretende se reeleger, apostando em estratégias de marketing que possam atrair o seu eleitorado. Após os três mandatos de Francisco, Luciano se elegeu com o apoio do mesmo e tem dois anos na direção do Santa Cruz Shopping.

Em abril de 2013, o Shopping passou por uma modernização: a logomarca do Santa Cruz mudou, assim como todas peças e campanhas institucionais. A campanha visava promover o “Novo Santa Cruz Shopping” e atrair mais pessoas para o estabelecimento. As propagandas realizadas levavam este novo conceito, na tentativa de mostrar que o shopping havia mudado para melhor.

3.1 A ELEIÇÃO PARA SÍNDICO DO SHOPPING: FUNCIONAMENTO E REGRAS

A eleição de síndico do condomínio acontece a cada dois anos e qualquer condômino pode se candidatar desde que tenha uma chapa. A Assembleia Geral Ordinária elege o Síndico do Edifício permitindo a sua reeleição por duas vezes consecutivas, salvo casos em que não haja chapa concorrente, podendo também eleger um Subsíndico para o Shopping e outro para o Edifício Garagem.

A chapa deve ter um nome e ser composta por 15 membros, que vão compor o Conselho Administrativo, que vai administrar o Shopping juntamente com o síndico. No dia da eleição, a Assembleia Geral Ordinária elege o Conselho Consultivo, composto de três membros efetivos e três suplentes, entre os Condôminos. Além disso, também será eleito o Conselho Fiscal, com três membros dentre os condôminos presentes e três suplentes, com a condição de proprietários. O síndico, os subsíndicos (um do edifício garagem e outro do condomínio), juntamente com os Conselhos, formam o Conselho de Administração.

A data de eleição é determinada pelo atual síndico, devendo ocorrer no mês de abril. Neste ano, ele marcou a data para o dia 28. No dia 1º de maio, o candidato eleito e os Conselhos tomam posse. Durante a campanha, os candidatos apresentam suas propostas e criam estratégias que busquem chamar a atenção dos lojistas, condôminos e proprietários. Assim como em campanhas políticas, na eleição de síndico, os candidatos também tentam desestruturar o seu adversário.

Apenas os proprietários das lojas podem votar e desde que não estejam inadimplentes. Lojistas e inquilinos só podem votar se caso o proprietário lhes passar a procuração com a permissão para representá-lo.

Porém, a eleição não é computada apenas por número de votos: cada loja corresponde a uma fração, sendo que esta é calculada de acordo com a metragem do estabelecimento. Quanto maior a fração da loja, mais peso vale seu voto.

3.2 OS PROFISSIONAIS DA CAMPANHA

3.2.1 O setor de marketing

Para desenvolver sua campanha e manter a organização, o atual síndico, Luciano Sobrinho, contou com o apoio da assessoria de marketing do Shopping, que atuou antes mesmo do início do processo eleitoral. Composto por uma assistente de marketing, uma auxiliar, um estagiário e a gerente, este setor estava responsável pelas estratégias de comunicação, recepção, encaminhamento das reivindicações e criação de alianças. Os trabalhos de marketing político eram realizados por este setor. O objetivo era fortalecer a imagem do síndico e conquistar a simpatia do eleitorado.

O profissional de marketing não delinea o programa político, mas sim apresenta de forma atrativa o plano do candidato, de forma que as pessoas se convençam que aquele é o melhor candidato, que atende suas necessidades, sem mudar os planos do partido e do candidato. (FACCI, 2005)

A gerência do departamento estava sob o comando de Ana Livia Delgado, jornalista experiente em campanhas políticas. A gerente de marketing levou esta experiência para a campanha de síndico do Shopping, sendo a responsável por assessorá-lo. O setor de marketing também é constituído por uma assistente, uma auxiliar e um estagiário que também contribuem com o trabalho para a campanha.

Uma boa assessoria de marketing político deve conhecer profundamente as atividades que cercam o desenvolvimento de uma campanha eleitoral, não somente quanto aos aspectos promocionais e necessidades de comunicação, mas também às ligadas à área operacional e política da campanha. (KUNTZ, 2004, p.15)

A função do departamento é criar, produzir e organizar eventos no Shopping, fazer a comunicação interna, realizar a programação da rádio interna, fazer todo o trabalho de assessoria, como a realização de *clippings* e *releases* para a imprensa.

A ouvidoria também é de responsabilidade do setor. Através dela, o marketing tem acesso ao lojista e cliente. A ouvidoria funciona por telefone, pelo site e em uma urna localizada no balcão de informações. É nela que o lojista ou cliente pode fazer uma reclamação ou

sugestão. Jornais, comunicados e circulares também são produzidos pelo marketing.

O jornal mural é um meio de comunicação com os funcionários. Atualizados frequentemente, a partir dele os trabalhadores ficam informados sobre temas do Shopping e assuntos de seu interesse. Trabalhos motivacionais também compõem este mural.

Para auxiliar o setor de marketing, o Shopping tem contrato com a agência de publicidade Go! Mídia, de Juiz de Fora. A mesma começou a atuar no Santa Cruz logo após a eleição do atual síndico. A partir daí, a agência tem ajudado no planejamento de campanhas publicitárias, ficando responsável pelas artes gráficas e contratação de mídia.

O Shopping também realiza locação de espaços para *stands* e publicidade interna. No *Book de Mídia* estão todos os locais disponíveis para locação com uma tabela de preços. O setor de marketing fica responsável pela venda destes espaços e toda a verba é destinada para a divulgação dos eventos realizados no Shopping. Espelhos e portas de banheiros, escadas rolantes, porta de elevador e placas em cancela de estacionamento são alguns dos locais para a divulgação de determinada marca.

Porém, para a instalação de *stands* no Shopping existe uma restrição: para que seja permitida a entrada do mesmo, o produto comercializado não pode concorrer diretamente com as lojas do Shopping. Várias marcas, como o Mc Donald's, não tiveram autorização para comercializar no Shopping devido a esse impasse.

À Administração fica reservado o direito exclusivo de explorar comercialmente as empenas, fachadas, telhados, o espaço aéreo superior à edificação, podendo, em consequência, alugar, locar, ceder, utilizar ou negociar estas partes, visando sempre a geração de receita ao Condomínio. Fica vedada a locação de espaço para qualquer atividade compatível com as já existentes. Os contratos serão feitos com prazo máximo de 90 (noventa) dias que poderão ser renovados ou não.” (Convenção de Condomínio Edifício Santa Cruz Shopping, p.9)

Antes e durante a campanha para eleição de síndico, o trabalho foi voltado para o lojista, para atrair o seu voto. O marketing buscou atender os lojistas, escutando suas sugestões e críticas e realizando pesquisas de opinião.

O setor se responsabilizou pelo planejamento da campanha eleitoral para a reeleição de Luciano. Os outros departamentos (limpeza, atendimento, manutenção, recursos humanos e financeiros) também auxiliavam e passavam tudo o que era de interesse político para o setor de marketing. Segundo Ronald A. Kuntz (2004, p.19), “é vital que se preserve o espírito de equipe,

a fim de manter a unidade e alcançar o integral aproveitamento da capacidade de cada indivíduo que dela fizer parte”.

Além dos outros setores, o marketing também contava com o apoio da agência de publicidade para criar a parte visual de campanha.

3.2.2 O Coordenador da Campanha

O coordenador da campanha, Flávio Moreira, auxiliava o síndico e mantinha a organização da campanha. Ele era o responsável por juntar as procurações conquistadas e levantar o total de frações, já que cada voto vale de acordo com o tamanho da área da loja. O coordenador acompanhava o síndico nas reuniões com o jurídico para tomar os devidos cuidados na campanha.

Flávio é o coordenador de segurança do Shopping e está na administração desde o início do mandato de Luciano Sobrinho. O mesmo realizou reuniões com os funcionários da administração a fim de manter a organização no dia da eleição, já que todos iam participar de alguma maneira.

Ele também foi o responsável pelo levantamento dos números de intenção de votos, realizada anteriormente a eleição. O procedimento possibilitava a previsão do resultado de eleição e contribuía para a determinação das estratégias a serem utilizadas durante a campanha.

Além disso, a organização do trabalho no dia da eleição também era de responsabilidade do coordenador. Os procedimentos que seriam realizados para a votação deveriam passar por Flávio. Para isso, uma boa comunicação entre os setores e um bom trabalho em equipe era fundamental.

3.2.3 O Candidato

O candidato deve fazer a escolha de sua equipe: aquela que vai lhe apoiar durante toda a campanha para que seja reeleito. Ele deve saber administrar seus colaboradores e não se impor. O candidato deve saber escutar sugestões e contribuir com suas experiências. Na eleição para síndico do Santa Cruz Shopping, dois candidatos disputavam o cargo: Luciano Rodrigues Sobrinho, que estava no comando do Shopping nos últimos dois anos, e Francisco Vilella, que

administrou o Santa Cruz de 2006 a 2012.

Para ganhar a eleição, o candidato deve ser receptivo a seus eleitores. Deve saber escutar sugestões e críticas para depois atendê-los. O atual síndico do Shopping Santa Cruz procurava estar presente com os lojistas buscando soluções para os problemas. O candidato passava de loja em loja para recolher informações que ajudassem na sua reeleição. Após conversa com os mesmos, Luciano Sobrinho reunia com os chefes dos departamentos para avaliar a crítica ou sugestão.

Juntamente com a assessoria de marketing e o coordenador da campanha, o candidato vai organizar a campanha e coordenar o processo. Ele deve estar atento ao trabalho realizado pelos setores e trabalhar em equipe.

O candidato é sempre o maior responsável pelo seu próprio sucesso ou fracasso. Isso porque ao decidir lançar sua candidatura, é de se esperar que a encare com seriedade e dificuldades e armadilhas que encontrar no decorrer do período eleitoral, cercado-se de elementos capazes de encarar e solucionar problemas, dentro de uma estrutura administrável e dotada de um mínimo de organização. (KUNTZ, 2004, p.21)

Para conquistar o eleitorado, o candidato deve ter um bom discurso e saber argumentar. Por isso, Luciano procurava estar antenado em relação às ações e atitudes tomadas nos setores do Shopping. Qualquer erro cometido, o eleitorado iria cobrar dele, já que ele era o atual gestor. Portanto, o candidato deve saber do que está acontecendo ao seu redor, pois, mostra ao lojista seu interesse no trabalho. O candidato deve estar atento às preocupações de seu eleitorado e saber dos principais problemas e temas a serem discutidos com os mesmos.

Não adianta falar sobre Guerra do Iraque, por exemplo, se o eleitor está preocupado com a falta de segurança pública, o desemprego, o custo de vida. E também não adianta apresentar-se como "ferrenho defensor dos mais pobres" se na sua história política você nunca se preocupou com eles. (DIAS, 2004, p.32)

Instruído pela gerente de marketing, em seus discursos, Luciano procurava ser objetivo e simpático. Nas Assembleias realizadas, falava pouco e buscava abordar o que era essencial e de interesse do eleitorado. Na última, realizada no dia 24 de fevereiro, antes da eleição, as pautas a serem tratadas foram:

- Execução de obra/cobertura do chafariz: autorização;

- Deliberação em relação às providências as serem tomadas, com o objetivo de prevenir direitos e resguardar responsabilidades;
- Divulgação do relatório preliminar apresentado pela assessoria contábil e fiscal contratado pelo condomínio.

O candidato concorrente esteve presente e tentou atacar a imagem do atual síndico. De acordo com a Ata da Assembleia Geral realizada, Francisco Vilella questionava o que estava escrito na urna de votação da Assembleia, “Ação judicial contra a antiga contabilidade”. O Dr. André Decnop, advogado do Shopping, admite que houve um equívoco na colocação da mensagem e a substitui por: “Divulgação do relatório preliminar apresentado pela assessoria contábil e fiscal contratada pelo condomínio”, pois a urna deveria ser usada para os lojistas votarem se eram a favor ou não da divulgação deste relatório.

Após o fato, Francisco lê uma notificação extrajudicial que recebeu dos advogados do condomínio, notificando-o sobre as multas de INSS. Luciano pede a palavra e diz que o assunto não está na pauta, devendo voltar para o seu foco. O jurídico do Shopping aconselhou Luciano a não enfrentar e deixar que o candidato se prejudicasse, já que estava exaltado.

3.2.4 A assessoria jurídica

Com experiência em campanhas políticas maiores, a assessoria jurídica esteve presente na campanha de síndico, auxiliando Luciano Sobrinho nas decisões tomadas e estratégias utilizadas. O candidato não pode abrir mão de uma boa assessoria, pois o risco pode ser grande.

A assessoria jurídica realizava reuniões periódicas com o candidato, a gerente de marketing e o coordenador da campanha para definir as estratégias. Foi este setor que orientava o candidato quanto às suas atitudes e ações e determinava o melhor momento para serem entregues os materiais de campanha pelo candidato.

Outro papel importante realizado pelo setor foi o de fiscalizar. O jurídico identificava possíveis infrações realizadas pelo adversário. Segundo Renato Costa Dias (2004, p.321), a assessoria tratará de descobrir atos de improbidade administrativa, com consequências no âmbito eleitoral, ou mesmo crime eleitoral, possivelmente praticados por seus adversários quando agentes públicos, ou denunciá-los antes que tais aconteçam”.

4 A CAMPANHA DE SÍNDICO NO SANTA CRUZ SHOPPING

4.1 O MARKETING POLÍTICO ANTES E DURANTE A CAMPANHA

Durante o mandato de Luciano o trabalho realizado utilizou de elementos claros do marketing político. A partir do mês de novembro de 2013, o marketing eleitoral começa a se relacionar ao marketing político, o que foi ocorrendo até as eleições.

Para se aproximar dos eleitores, o setor de marketing procurou estar presente com os lojistas para escutá-los e atendê-los no que fosse possível, levando sugestões e críticas ao síndico, além de soluções para os condôminos. Pesquisas de opinião também foram realizadas durante o mandato para analisar o nível de satisfação dos lojistas. Após o questionário ser preenchido, as sugestões eram direcionadas a cada setor responsável - atendimento, limpeza, segurança, manutenção e marketing- e todos deveriam dar retorno e satisfação aos lojistas. A ouvidoria do Shopping, criada durante a administração de Luciano, também ajudou neste processo de recrutamento de informações e todas as reclamações foram repassadas.

Além de manter o contato direto com os lojistas e escutar as preocupações dos mesmos, o setor de marketing também realizou ações que buscassem manter os proprietários informados, já que muitos não permanecem no Shopping (pois alugam as lojas) e são eles que votam. Uma das estratégias utilizadas foram as malas diretas. O setor enviou comunicados, jornais mensais e revistas do Shopping para os condôminos estarem atualizados em relação aos acontecimentos do Santa Cruz e da nova administração.

O trabalho do setor de marketing é essencial para a reeleição do candidato, afinal, ao longo do mandato, ele constrói a imagem (positiva ou negativa) do síndico que busca a reeleição. Este departamento deve estar atento a todos os setores do Shopping e a todos os ocorridos em busca de soluções. O marketing também deve realizar o trabalho de assessoria do síndico.

Com a abertura do processo eleitoral, uma figura ganha especial destaque: são os estrategistas de marketing, que, em suas escrivatinhas, têm diante de si o grande desafio que é o de tornar o produto “candidato” palatável ao seu eleitorado-alvo, o que poderá incluir árdua tarefa de reciclar “velhos produtos” ou embalar “novos produtos”. (DIAS, 2004, p. 33)

No marketing político, o trabalho cotidiano busca fortalecer a imagem do “produto”

que já está exposto. O Santa Cruz busca utilizar os métodos que são mais acessíveis aos seus públicos e que transmitam as informações de forma clara e objetiva. Os meios de comunicação utilizados são o impresso, a mala direta, os panfletos, o discurso político em reuniões e nas conversas individuais.

Para reforçar uma imagem positiva do atual síndico, durante o seu mandato, foram realizados anúncios em revistas e jornais, com o intuito de mostrar as mudanças que o Shopping tinha passado e vinha conquistando com a atual administração. Um desses anúncios foi realizado no Boletim da Agência JZ Promoções (ver em Anexo), na edição de dezembro de 2012, distribuído para lojistas e em alguns pontos da cidade.

As mudanças tinham que ser vistas pelos lojistas e pelos clientes. Portanto, com o intuito de deixar os lojistas mais envolvidos e informados, um jornal semanal foi feito para tornar visíveis estas melhorias e as constantes mudanças pelos quais o Shopping vem passando. Intitulado de "Informa", o jornal buscava deixá-los atualizados de tudo que está acontecendo no Santa Cruz e dos gastos que são feitos. O "Informa" era entregue toda sexta-feira nas 360 lojas e colocado em alguns pontos do estabelecimento para que o cliente também saiba das mudanças.

Desde janeiro de 2013, o jornal mensal, com título de "Santa Cruz Notícias" ganhou um novo visual e passou a contar com uma nova editoria: a Palavra do Administrador. Neste espaço, o síndico falava sobre as melhorias, sobre as mudanças, justificava e reforçava a importância de algumas ações.

Outro meio utilizado de comunicação com os proprietários de lojas e vagas de garagem no Shopping foram os boletos mensais enviados para os condôminos, que também apresentavam algum destaque do mês que pudesse atrair a atenção dos mesmos para a atual administração.

As mudanças mais citadas durante o mandato de Luciano e reforçadas em diversos textos foram os espaços revitalizados, como o Fraldário, Planeta Criança, Lounge (setor verde) e Sala de Repouso; a instalação das lâmpadas de LED em todo o Shopping, garantindo maior economia de energia; a conquista de grandes parceiros e vários eventos promovidos nas dependências do Shopping com o apoio deles, proporcionando maior credibilidade ao Santa Cruz. Além disso, o Shopping teve ações e eventos diferenciados. Entre eles, pode-se destacar a Feira de Livros da Distribuidora Era Uma Vez e a ilha de recreação com 500m², instalada no estacionamento. As novidades da atual administração também ficaram por conta dos stands que

foram instalados no Shopping e dos espaços publicitários locados pelo marketing.

Outro ponto marcante na administração foi a mudança da logomarca do Shopping, em abril de 2013. O objetivo era mostrar as mudanças que o Santa Cruz estava passando para os lojistas e clientes. Segundo a gerente de marketing, Ana Livia Delgado, “o Shopping estava com uma imagem desgastada e isso precisava ser mudado”. Desta forma, foram trocados os *banners* nas entradas e os letreiros, que passaram a ser mais iluminados, proporcionando a ideia de inovação. A nova logomarca tem as cores dos setores que constituem o Shopping: azul, verde, vermelho e amarelo. E, segundo o setor de marketing, a nova logomarca é mais leve e harmônica.

Para mostrar esta mudança, o site do Shopping também passou por uma transformação, ganhando novo *layout*. Além de ser mais interativo, agora contém um blog com curiosidades e informações do Santa Cruz. Outra novidade é que o site pode ser aberto em *tablets* e *smatphones* e interage com as redes sociais.

Estas mudanças também contribuíram para marcar a diferença entre o presente (gestão de Luciano) e o passado (gestão de seu concorrente).

4.2 O MARKETING ELEITORAL NA CAMPANHA

Com o início do período eleitoral no Santa Cruz Shopping, o departamento de marketing trabalhou buscando atrair mais eleitores na campanha de síndico. A eleição aconteceu em abril, mas se iniciou no final do ano de 2013 para reeleger Luciano Rodrigues Sobrinho em seu segundo mandato.

Com a aproximação da eleição, no mês de novembro, houve um reforço nas ações e, a partir daí, teve início o marketing eleitoral. Foram enviados para os proprietários, por mala direta, comunicados que justificavam o aumento de condomínio (fato que poderia prejudicar a reeleição do atual síndico), apresentando multas adquiridas e acumuladas nos anos anteriores à administração de Luciano. O setor de marketing do Shopping buscou conhecer o concorrente do atual síndico Luciano Sobrinho. Já se sabia que um dos adversários seria o antigo síndico, Francisco Vilella, que administrou o Santa Cruz por três mandatos consecutivos.

Como era o primeiro mandato de Luciano Sobrinho, uma das maneiras de atrair o eleitorado e se apresentar como um diferencial é mostrar as mudanças que aconteceram desde a

entrada do atual administrador, em comparação aos anos anteriores. Mudanças estruturais e internas que fossem de interesse do eleitorado foram passadas constantemente para os lojistas e condôminos.

Além disso, o marketing buscou analisar os pontos fracos da antiga administração para produzir vantagens comparativas em relação ao concorrente. O setor também deve estar atento aos pontos fracos do atual síndico, pois qualquer ato falho pode ser usado como parte da estratégia de marketing do adversário. Nesses casos, um bom trabalho de assessoria é fundamental: o candidato deve estar preparado para qualquer atitude tomada pelo concorrente que possa prejudicá-lo ou desestruturá-lo e para situações que devem ser previstas.

Outra iniciativa do setor de marketing foi a realização de uma revista com a retrospectiva das ações realizadas no Shopping durante o mandato de Luciano. Além das mudanças estruturais, são apresentados todos os eventos e parcerias realizadas durante o período, além de depoimentos de pessoas que participaram das mudanças e que aprovam as melhorias. A revista foi lançada em dezembro de 2013 e entregue aos lojistas, aos proprietários (por mala direta) e à toda imprensa, com o intuito de promover o "novo" Santa Cruz Shopping, como foi divulgado pelo setor de marketing.

No final do ano, o antigo síndico do condomínio (então já candidato à administração) entregou às lojas um documento com o plano de propostas, para caso fosse eleito. A chapa ganhou o nome de Progresso e em suas propostas o candidato prometia diversas mudanças e melhorias nos setores de marketing, limpeza, segurança e atendimento. Ele também questionava algumas medidas tomadas pelo atual síndico. Outros comunicados também foram repassados aos lojistas, com o intuito de fazer as pessoas refletirem sobre a atual administração e levantar questionamentos.

Estes comunicados chegaram à administração e foram analisados pelos chefes dos departamentos. Após verificarem os documentos juntamente com o setor jurídico, a decisão tomada foi, inicialmente, deixar o candidato mostrar os seus argumentos, estudar as suas estratégias e depois combatê-los.

Enquanto o concorrente apresentava seus planos aos lojistas, o setor de marketing levantava os dados de despesas e receitas da antiga administração para fazer uma comparação com a atual. Vários arquivos foram analisados e outros materiais também foram utilizados na campanha, como o relatório das dívidas de INSS adquiridas anteriormente, o aumento no reforço

da segurança do condomínio, aumento da receita com a locação de espaços realizada pelo setor de marketing e a diminuição de gastos pelo mesmo. O material foi reunido e apresentado ao setor jurídico, que autorizou a liberação de tais documentos, porém na hora certa. Um *clipping* também foi realizado pelo setor de marketing da antiga administração, mas o material encontrado não apresentava grande valor para a campanha e pouco iria contribuir.

Outra medida tomada pela atual administração para conquistar a eleição foi a busca por procurações. Com o documento, o proprietário dava o direito a outra pessoa votar. Foram 128 procurações conseguidas no total e os funcionários do Shopping ajudaram nesta conquista. Os trabalhadores procuravam os lojistas com que tinham maior aproximação e tentavam conseguir a procuração em seu nome com aqueles que não iam votar.

No último jornal mensal anterior à eleição (abril/2014), Luciano Sobrinho usou o espaço para agradecer ao eleitorado pelo apoio, para justificar o aumento do condomínio e reforçar as melhorias conquistadas nos últimos dois anos. Foram 2000 exemplares distribuídos na cidade. Os proprietários de vagas de garagem e de lojas do Shopping receberam por mala direta e os lojistas nas lojas. O restante foi entregue por promotoras nas ruas e deixado em pontos estratégicos da cidade. No Shopping, o jornal pode ser encontrado no *lounge* (local no setor verde que dá acesso ao estacionamento do 2º piso), no guichê de pagamento do estacionamento e no balcão de informações do 1º piso.

No final de março, o concorrente apresentou sua chapa “Progresso”, com os 15 nomes confirmados. Luciano Sobrinho apresentou a sua no mesmo período e o nome da chapa, “União”, foi escolhido para representar o relacionamento entre lojistas, administração e clientes. Esta palavra foi utilizada em vários comunicados e circulares para reforçar a importância desta união, que contribui para o crescimento do Shopping.

A logomarca da Chapa União (ver em Anexo) também foi criada buscando refletir o conceito que definiu o nome e atrair a atenção das pessoas. Com as cores azul e verde, a logo tinha duas mãos dadas que simbolizava essa união entre a administração e os lojistas. A marca de um carimbo aprovava a chapa. Os comunicados de campanha política continham essa logo.

Enquanto isso, o setor de marketing procurava os lojistas para ouvir suas sugestões e críticas. Além de fazer o lojista se sentir valorizado, o objetivo era escutá-lo, considerando os principais pontos levantados para realizar as propostas a serem apresentadas pelo candidato.

No início de abril, foi passado um comunicado para os proprietários de lojas e vagas

de garagem no Shopping apresentando todos os membros da Chapa UNIÃO. Além de apresentá-la, o comunicado também mostrava como cada um tinha participado da atual administração: alguns fizeram parte do Conselho, outros tinham sido atuantes com ideias e sugestões.

As propostas, elaboradas pelo setor de marketing juntamente com o síndico, também foram enviadas aos proprietários por mala direta. Os setores do Shopping também foram consultados para a elaboração das propostas a serem definidas.

Neste comunicado, Luciano Sobrinho agradecia a oportunidade de ter ficado no Shopping por dois anos e a todos que acreditaram nele, como os conselhos e sua equipe de trabalho. Ele reforçava as mudanças que o Santa Cruz havia passado e afirmava que “hoje, o Santa Cruz é um novo Shopping, com grandes eventos e parceiros de credibilidade”. No texto, Luciano também afirmou que os erros que foram cometidos em sua administração serviram de lição e aprendizado. Entre as propostas para o próximo mandato estavam:

- Reuniões mensais serão realizadas com os lojistas para que todos possam participar das decisões tomadas pela administração e darem suas sugestões e ideias;
- O setor de marketing estará auxiliando os lojistas na melhora de vitrines e sugestões para a melhora das vendas;
- Pesquisas serão realizadas com os lojistas para a determinação das datas de promoções;
- Criação de um Conselho de Marketing com a participação de lojistas para auxiliar o departamento;
- Criação de uma revista em épocas promocionais e lançamento de estação;
- Os jornais mensais continuarão a ser realizados e entregues em pontos estratégicos da cidade para atrair a atenção de clientes, divulgando ações e melhorias;
- O “Informa” também continuará a ser entregue aos lojistas para que todos possam ficar cientes das mudanças do Shopping;
- Novas parcerias serão realizadas trazendo mais credibilidade para o Shopping;
- A segurança passará por uma reestruturação. Além disso, o circuito interno de segurança será ampliado e novos dispositivos de segurança serão instalados no Shopping, proporcionando maior tranquilidade para os frequentadores do estabelecimento;
- Reciclagem e cursos serão oferecidos para os vigilantes;
- Treinamentos serão realizados para funcionários, visando a aprimorar

conhecimento e qualificação dos profissionais;

- Criação de um espaço de leitura infantil e outro de convivência do idoso

Aconselhado pelo setor jurídico, os materiais de campanha eram produzidos fora do expediente de trabalho e pagos pelo próprio síndico. O objetivo era não dar para o concorrente a chance de acusar Luciano de utilizar recursos do Shopping na campanha eleitoral. Frequentemente, Francisco visitava os lojistas e apontava os “erros” da administração de Luciano, na tentativa de convencê-los a votar nele.

Em um comunicado apresentado aos lojistas, Francisco acusava Luciano de utilizar os materiais do Shopping para promover sua chapa. “Estamos chocados com a forma como vem sendo conduzido o processo eleitoral aqui no Shopping. O atual síndico divulgou, pasmem, 4 (quatro) vezes o nome da chapa dele, utilizando recursos do Shopping”. Além disso, o antigo síndico reforçou a dificuldade que teve para protocolar a sua chapa na Administração do Shopping. Após as acusações, a Chapa Progresso apresentou novamente suas propostas. Entre elas, havia um destaque maior para o setor de marketing. Entre as propostas, a Chapa defendia que:

- Os eventos do Shopping teriam divulgação maciça, inclusive na TV;
- Os termômetros espalhados na cidade divulgariam o nome do Santa Cruz;
- As liquidações a serem realizadas em períodos de vendas fracas seriam consultadas pelos lojistas para definirem a melhor data;
- Um *jingle* seria criado para divulgar o Shopping nas rádios da cidade;
- As campanhas serão divulgadas também em *busdoor* (propagandas em ônibus)
- A decoração de Natal seria a mais linda cidade
- Obedeceria a Convenção do Condomínio, alugando espaços nas galerias do Shopping sem prejudicar os lojistas;
- Cortaria qualquer despesa que achasse desnecessária e o dinheiro seria utilizado em propagandas;
- Usaria frequentemente as redes sociais e o site;
- Instalaria contadores de fluxo de pessoas nas entradas do Shopping.

Em um último comunicado passado pela Chapa Progresso, os membros que compunham a mesma estavam sendo apresentados para os lojistas do Shopping, na tentativa de conquistar mais votos.

No dia 16 de abril, uma reunião foi realizada com todos os funcionários da administração do Shopping. Instruída pelo coordenador da campanha, no encontro, os colaboradores tiveram suas funções definidas para o dia da eleição. Como a organização da eleição era realizada pela atual administração, os procedimentos corretos deveriam ser tomados para que não passasse uma imagem negativa da mesma. Qualquer erro poderia ser utilizado como argumento pelo concorrente na tentativa de denegrir a imagem de Luciano.

O Coordenador da Campanha foi o responsável pela organização e também pela pesquisa de intenção de votos. No dia 26 de abril, foi divulgado um gráfico com a previsão de votos. De acordo com a pesquisa realizada, 9% dos votos representavam a chapa Progresso, 47% a chapa União e 44% eram os votos indecisos.

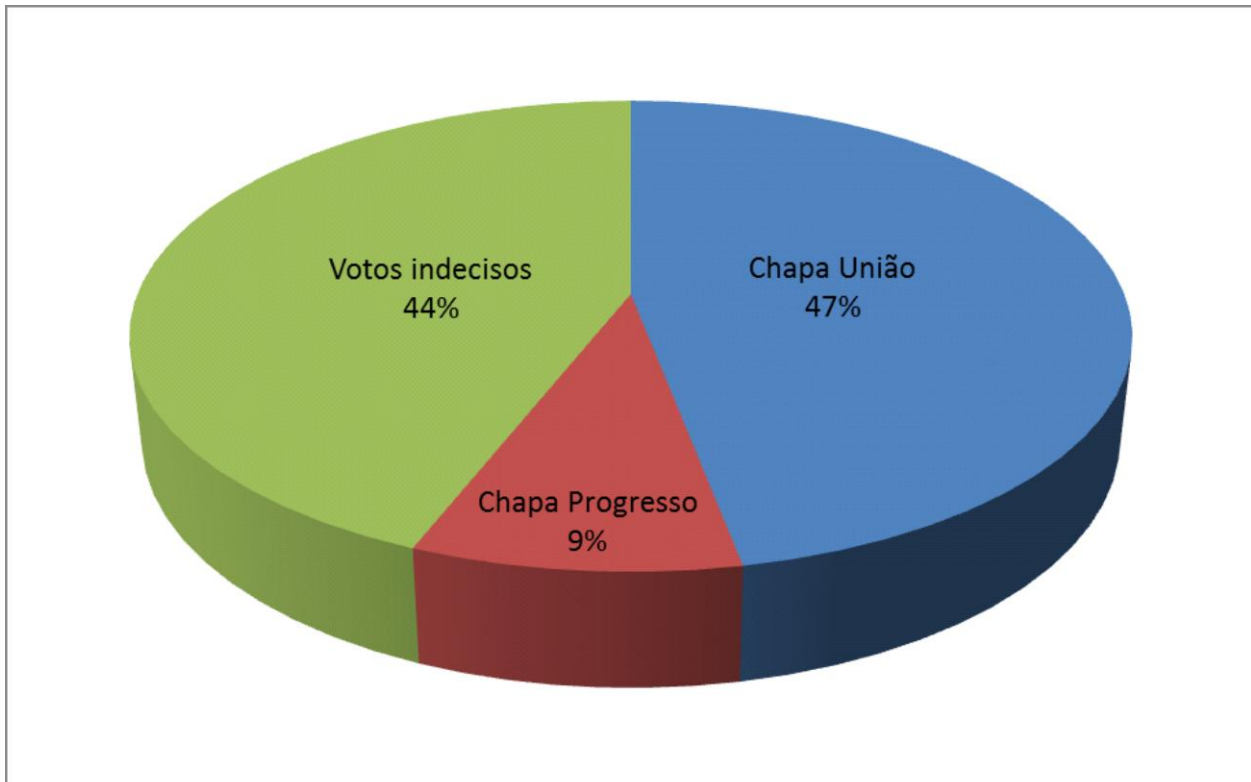


Gráfico 4: Previsão de votos para síndico do Santa Cruz Shopping em 26 de abril de 2014

Fonte: Flávio Moreira

No dia 28 de abril aconteceu a eleição. A primeira convocação da Assembleia ocorreu às 19h30. A segunda convocação aconteceu às 20h. Os antigos funcionários da Administração de Francisco Vilella estiveram presentes para dar apoio ao candidato.

O resultado saiu por volta das 5h do dia 29. Com maior número de votos e frações, o síndico Luciano Sobrinho continua por mais dois mandatos sob a direção do Santa Cruz Shopping. De acordo com total da fração ideal, a Chapa União ficou com 42%, a Chapa Progresso com 13% e 45% de abstenção. Considerando o total de comparecimento, a Chapa União venceu com 74%, enquanto a Chapa Progresso teve 26%. Os Gráficos abaixo representam o resultado, bastante próximo ao que a pesquisa havia apontado:

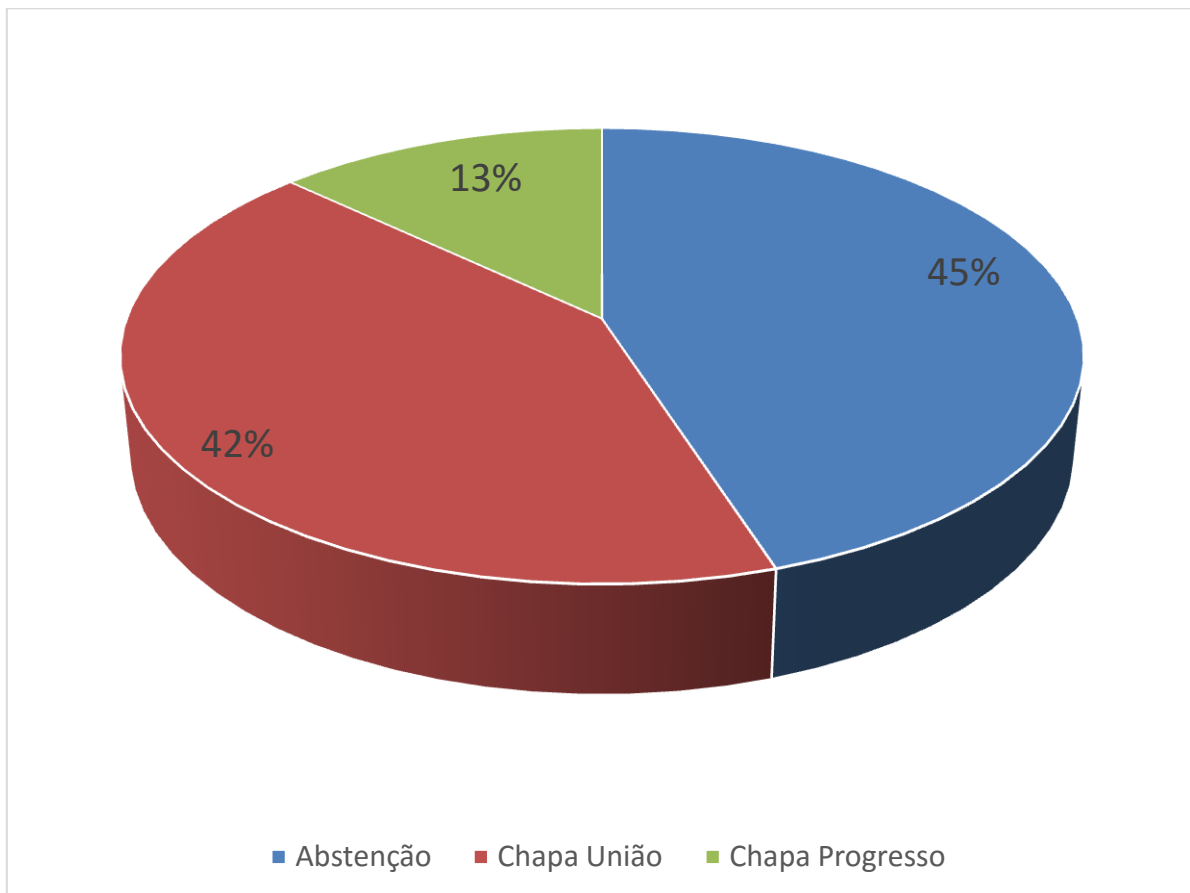


Gráfico 5: Resultado da Eleição de Síndico do Shopping Santa Cruz - Percentual da fração ideal por loja/garagem

Fonte: Flávio Moreira

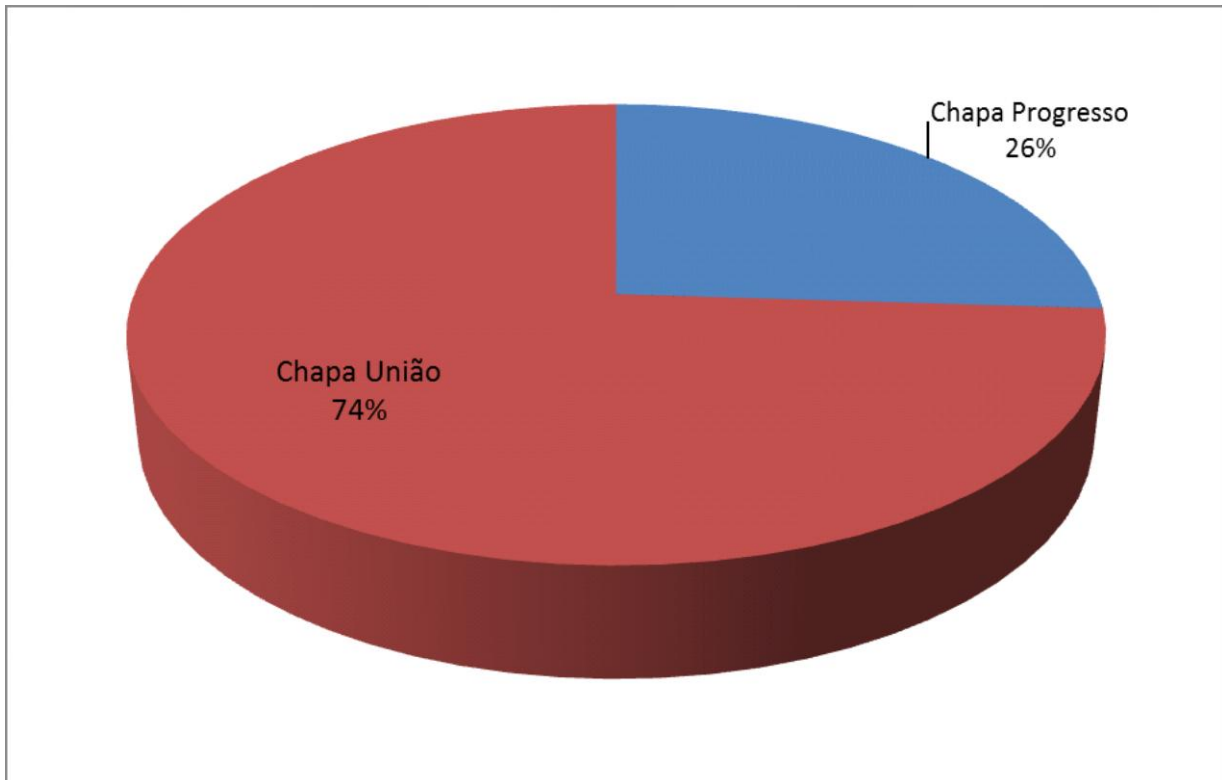


Gráfico 6: Resultado da eleição de Síndico do Shopping Santa Cruz – percentual de votos

Fonte: Flávio Moreira

Como já foi citado, Luciano conseguiu 128 procurações e Francisco conseguiu 64 a seu favor. A diferença era que as procurações de Luciano tinham maior peso e a maioria que estavam sob a posse de Francisco representavam apenas um imóvel.

A prestação de contas também foi realizada no mesmo dia da eleição. Mas, por recomendação do setor jurídico, o síndico Luciano Sobrinho não fez apresentação para que não oferecesse a oportunidade ao concorrente de questionar. Os papéis da prestação de contas ficaram disponíveis para quem quisesse conferir. Aqueles que votaram para o cargo de síndico também puderam votar para a aprovação da prestação de contas. O resultado contou com a aprovação da maioria.

4.3 A CAMPANHA SOB A VISÃO DA CHAPA UNIÃO

Duas entrevistas foram realizadas para discutir o desenvolvimento deste processo eleitoral. A primeira foi realizada com a gerente de marketing do Shopping, Ana Livia Delgado, no dia 24 de abril. A segunda foi realizada com síndico Luciano Rodrigues Sobrinho no dia seguinte. O objetivo era entender a realização da campanha e conhecer mais sobre a administração e o marketing do Santa Cruz.

4.3.1 Entrevista com a gerente de marketing

Ana Livia Delgado assumiu a gerência de marketing em outubro de 2010, quando foi convidada pelo síndico Luciano. O seu primeiro dia no Shopping foi marcado pela inauguração do CROP (Centro de Registro de Ocorrência Policial) no 3º piso.

Segundo Ana Livia, o marketing do Shopping mudou muito depois que ela entrou. Segundo ela, não existia um setor de marketing, mas sim uma jornalista que escrevia textos e assessorava o síndico. “O Shopping não tinha um gestor de marketing”. O Santa Cruz conquistou alguns parceiros neste período e espaços foram locados para publicidade no Santa Cruz.

Quando indagada sobre as mudanças que o Shopping ainda precisa passar, Ana Livia acredita que a mudança na Convenção do Condomínio é essencial, pois existem regras que limitam o crescimento do Shopping, como por exemplo, os *stands* que não podem concorrer diretamente com as lojas, o que dificulta a entrada dos mesmos. Para a gerente de marketing, o setor de sua responsabilidade deve ter maior autonomia, em relação à realidade atual.

Ana Livia já participou de várias campanhas políticas. A primeira em que trabalhou na área de marketing foi na eleição de seu primo, do Deputado Federal Júlio Delgado (PSB). Depois desta, trabalhou na eleição do ex-prefeito e seu tio, Tarcísio Delgado. Para ela, o seu grande mestre foi o marketeiro com experiência em campanhas políticas, Lino Toscano. Com ele, a gerente teve grande aprendizagem na área de marketing político e eleitoral. Trabalhou com ele na campanha para prefeito de Tarcísio Delgado (PMDB) e foi convidada a fazer a campanha da atual presidenta, Dilma Roussef, em Brasília, e de Joaquim Roriz (PSC), na mesma cidade. Na época, ele estava sendo julgado e a esposa dele, Weslian Roriz (PSC) que se candidatou em 2010. A última campanha em que trabalhou foi a do seu irmão, Maurício Delgado, para

vereador.

Com toda essa experiência, Ana Lívía diz que a campanha do Shopping foi a mais difícil. O motivo deve-se à falta de conhecimento em campanhas dos profissionais que trabalham no Santa Cruz. “Uma boa campanha deve ser realizada muito antes da campanha em si. Ela precisa de um longo tempo com uma equipe unida e afinada, a questão do marketing, do jurídico, do financeiro. Tem toda uma estrutura. E, na campanha do síndico, eu não consigo ter uma equipe de profissionais com qualificação em campanhas”.

Quanto às diferenças de uma campanha de síndico do Santa Cruz para uma campanha política maior, Ana Lívía diz que a primeira é menor, mas que tem tanta importância que uma eleição para prefeito de uma cidade. Em ambas tem-se um candidato que será eleito e tentará agradar a todos. Porém, a maior diferença está na disponibilidade de verba e no destino da mesma. “No Shopping, nós ficamos limitados e não temos muito o que fazer, as propostas são mais simples e eu não posso fazer uma TV ou rádio”.

Sobre as estratégias utilizadas para eleger o síndico Luciano, Ana Lívía defende a importância do setor jurídico. Para ela, a participação do setor foi fundamental para evitar erros e imprevistos. O acompanhamento jurídico foi muito importante para poder traçar uma estratégia. “Se a campanha tivesse sido feita sem o apoio deles, tínhamos perdido”.

4.3.2 Entrevista com o síndico

Luciano Rodrigues Sobrinho tomou posse para o seu primeiro mandato no dia 1º de maio de 2012. Ele é lojista do Shopping desde 1993. Assim que assumiu o cargo, procurou fazer mudanças estruturais no Santa Cruz e a primeira foi a inauguração de um novo banheiro.

Luciano foi Diretor da Associação de Lojistas e decidiu se candidatar a síndico porque sentia que o Shopping precisava passar por mudanças e melhorias. Sobre a reeleição, Luciano acredita que o Shopping precisa de mais mudanças e quer continuar com a sua proposta de melhorias.

Em uma nota de 0 a 10, o síndico atribui 7 para a sua administração nos últimos dois anos. Para ele, o Shopping melhorou muito. “Primeiramente, nós fizemos uma reforma na segurança, que é nítida. O Shopping era conhecido como um lugar de brigas, facadas e tráfico de drogas. E isso não tem mais. Em segundo, a limpeza do Shopping melhorou muito e está mais

organizada. Em terceiro, a manutenção, que está mais ágil”.

Quanto às melhorias, Luciano acredita que as campanhas de marketing devem ser mais estruturadas, elaboradas com maior antecedência e com planejamento.

Quando indagado sobre um projeto pós-eleição, Luciano pretende realizar ações mais baratas e mais simples para atrair o público. Segundo ele, os eventos de maiores custos não tiveram sucesso. Em uma de suas propostas para o próximo mandato, o síndico defende uma Comissão de Marketing, formada por lojistas que irão influenciar nas decisões do setor.

Após a eleição, uma nova entrevista foi realizada. Para Luciano, o resultado foi acima do que era esperado e acredita que isso deve-se ao desempenho de sua administração. De acordo com o atual síndico, as mudanças que o Shopping passou durante o seu mandato favoreceram no resultado. Sobre as estratégias para ganhar a eleição, Luciano apostou nas mudanças que trouxe para o Shopping. “Eu acho que a minha maior campanha foi o que eu já fiz”.

Quanto ao seu adversário, segundo Luciano, o fato de Francisco ter tentado atacá-lo durante a campanha pode ter o prejudicado nas eleições. “O brasileiro já está cansado disso, de atacar o outro candidato sem respaldo”. Além disso, o síndico acredita que seu histórico no Shopping tenha o favorecido. “Se você ficou aqui um, dois ou três mandatos, tem que ter um histórico. As pessoas compararam a minha história e a dele”.

4.4 A CAMPANHA SOB A VISÃO DA CHAPA PROGRESSO

4.4.1 Entrevista com a jornalista

Denise Varela Nascimento é analista de comunicação, bacharel em jornalismo e especialista em comunicação empresarial. Atuou no Santa Cruz Shopping como jornalista no departamento de marketing no período de fevereiro de 2009 a dezembro de 2012.

Ela trabalhou no mandato de Francisco Vilella, enquanto era síndico do Santa Cruz Shopping, por três anos e oito meses. Em entrevista, Denise diz que não tem filiação partidária e não atua como profissional de marketing político. Não teve experiência em outras campanhas e seus trabalhos sempre foram pautados nos conhecimentos de assessoria de imprensa e marketing voltado para vendas, relacionamento com consumidores e mercado varejista em geral.

Denise esteve ao lado de Francisco na campanha para síndico do Shopping e ajudou

a montar seu material de campanha. Ela ressalta que não recebeu nada por isso e que não teve promessa de emprego.

De acordo com a entrevistada, no período que Francisco era síndico, não se fazia marketing político. “Essa é uma prática que vai contra o estatuto do shopping. Divulgávamos as ações de marketing e as obras realizadas como uma forma de informação e prestação de contas para os lojistas/condôminos.”

Denise esteve presente na campanha de síndico em 2012, quando Luciano foi eleito com a ajuda de seu atual concorrente. Segundo ela, “funcionários do shopping não podem se envolver diretamente nas campanhas, pois são contratados para prestar serviços ao condomínio, e não a pessoas específicas”. Mas após o seu expediente de trabalho, ajudou a revisar as circulares do candidato.

Quando indagada sobre as campanhas para síndico anteriores, Denise diz que, nas outras eleições, as circulares dos candidatos da oposição não tinham propostas. “Expressavam-se mal e caíam em contradição. Atacavam muito a atual administração, mas não tinham uma campanha fundamentada em novas propostas”.

Sobre a campanha de Francisco para o mandato 2014/2016, ela diz que foi pautada em frentes como: marketing, segurança, limpeza e manutenção. Para Denise, o setor de marketing sempre foi o mais visado por todos os candidatos. E, para realizar as propostas para o setor, foram detectadas falhas no planejamento de marketing e em ações realizadas no interior do Shopping, o que acarretou uma redução nas vendas. Essas informações foram conseguidas com alguns lojistas do Shopping. A segurança é um fator crítico do Shopping e havia uma insatisfação na limpeza e na manutenção.

Denise diz que ajudou na atual campanha com seus conhecimentos acadêmicos e práticos para fundamentar as propostas e fazia revisões de texto. O Francisco que redigia os textos. Para ela, o fato de Francisco ser engenheiro formado e atuante na área, o diferencia muito dos candidatos e síndicos que já passaram pelo shopping. Para realizar a campanha, o candidato fez pesquisas entre seus apoiadores e lojistas.

Quanto ao resultado, Denise defende que o candidato vencedor soube utilizar as ferramentas que tinha. “O resultado foi a vontade da maioria dos condôminos e respeito a democracia da votação”. Ela acredita que Francisco já estava com a imagem desgastada, após seis anos na direção do Shopping. “Talvez o vencedor das eleições 2014/2016 encontre desafios

de imagem parecidos com as que o Francisco encontrou, pois já caminha para uma imagem desgastada, devido a erros primários de administração e planejamento, principalmente no marketing, que é um setor crítico devido à sua visibilidade e importância para as vendas dos lojistas”. Para ela, Francisco foi um bom administrador, mas pecava nos relacionamentos interpessoais. Além disso, outro ponto que pode ter afetado na campanha, foi a presença dos ex-funcionários no dia da eleição, pois passou uma imagem retrógrada, de que “tudo voltaria a ser como era antes”.

Francisco Vilella também foi procurado, porém o candidato ao cargo de síndico não quis dar entrevista.

4.5 ERROS E ACERTOS: O IMPACTO DAS ESTRATÉGIAS, FERRAMENTAS E AÇÕES NO RESULTADO DA ELEIÇÃO

Como foi apresentado neste trabalho, o resultado da eleição favoreceu Luciano Sobrinho. Ele ganhou com uma vantagem de votos considerável em relação ao seu adversário e continuará na direção do Shopping por mais dois anos (2014/2016).

Ao acompanhar a campanha de Síndico do Shopping, alguns pontos positivos e negativos podem ser levantados nas campanhas dos dois candidatos, a partir do estudo dos conceitos de marketing político e marketing eleitoral.

Durante seu mandato (212/2014), Luciano utilizou de ferramentas do setor de marketing para realizar o marketing político. Em jornais, circulares e comunicados, o síndico do Shopping ressaltava as obras que foram realizadas e as melhorias que o Shopping conquistou. Os lojistas ficavam sabendo das novidades e mudanças que o Santa Cruz recebia. Luciano tentava passar a imagem de um “novo” Santa Cruz Shopping, mais moderno e mais inovador.

Ele sempre buscou estar com os lojistas e atender as sugestões e críticas. Isso foi positivo para a sua campanha. Como foi dito em entrevista pela jornalista Denise Varela Nascimento, “Francisco foi um bom administrador, mas pecava nos relacionamentos interpessoais”. Em conversa com lojistas, alguns disseram que nunca tinham o visto antes desta campanha.

Por outro lado, Luciano correu riscos quando utilizou de ferramentas do setor de marketing (jornal e circular) para divulgar a chapa UNIÃO. Francisco aproveitou a ocasião para

tentar desmoralizar o candidato, acusando-o de utilizar de recursos e funcionários do Shopping para sua campanha.

Outro ponto negativo para a campanha de Luciano foi a aliança formada pelos antigos funcionários do Shopping. Quando a administração mudou, os funcionários também saíram. A multa rescisória paga pelo Shopping foi questionada por muitos e ex-funcionários participaram da campanha de Francisco entregando circulares para os lojistas. Isso poderia ter prejudicado Luciano, já que os trabalhadores ficaram um tempo no Shopping, eram conhecidos e tinham bom relacionamento com lojistas.

Porém, como foi afirmado pela jornalista Denise Varela Nascimento, a presença destes funcionários no dia da eleição acabou prejudicando Francisco (mesmo não interferindo no resultado). Os lojistas tiveram a impressão de que “tudo voltaria a ser como era antes”.

Durante a Assembleia Geral, realizada no dia 24 de fevereiro, e no dia da eleição, Francisco mostrou-se exaltado e sua campanha foi pautada em atacar Luciano. As circulares passadas pelo candidato apontavam os erros e as falhas da atual administração.

Luciano também afetou Francisco quando divulgou o relatório das multas de INSS adquiridas nos mandatos de Francisco. Ele usou disso para justificar o aumento no condomínio, pois os lojistas estavam insatisfeitos e as parcelas estavam sendo pagas no mandato de Luciano. A partir daí, foi aconselhado pelo setor jurídico a não responder as acusações de Francisco.

A campanha de Luciano contou com profissionais que já participaram de campanhas políticas, como a gerente de marketing e o setor jurídico do Shopping. A presença desses profissionais contribuiu para orientar o candidato a fazer bom planejamento de campanha.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após uma análise de marketing político e marketing eleitoral, pode-se observar a importância do candidato em ter conhecimento destes conceitos para realizar uma boa campanha e um bom mandato.

Para o sucesso nas eleições, o planejamento de campanha é fundamental e, para isso, o trabalho em equipe é essencial. Definir as funções de cada um, traçar uma meta, levantar gastos, fazer pesquisas, definir os veículos de comunicação que serão utilizados são estratégias que devem estar no planejamento de campanha eleitoral.

A partir daí, o candidato deve conhecer o seu eleitorado e trabalhar o seu discurso com temas de interesse do público para atraí-lo. Alguns erros podem ser evitados para não afetar o resultado das eleições e estudar o seu adversário pode ajudá-lo a utilizar estratégias que lhe favoreçam.

Como objeto de estudo, o Santa Cruz Shopping teve uma eleição para síndico no dia 28 de abril de 2014. Através deste projeto e fazendo uma análise das campanhas que foram realizadas pelos dois candidatos, Francisco Vilella e Luciano Sobrinho, pode-se observar os erros cometidos por eles e os acertos que os favoreceram. Os dois tinham perfis diferentes e utilizaram as ferramentas que estavam ao seu favor para a conquista do eleitorado.

Luciano ganhou com uma diferença considerável em relação ao outro candidato. Sua campanha foi pautada nas melhorias que trouxe para o Shopping durante o seu mandato (2012/2014). Além disso, por também ser lojista, Luciano tinha um contato direto com os proprietários das lojas. Analisando o material de campanha de Francisco, é possível notar que sua campanha esteve voltada para apontar os erros e as falhas da atual administração. Suas propostas não eram tão inovadoras. Mas foram vários elementos que influenciaram na decisão dos votos.

Francisco esteve na direção do Shopping por seis anos e, após o seu mandato, Luciano trouxe o conceito do “novo” Santa Cruz Shopping durante o seu período de síndico. Mesmo com algumas falhas no início da sua administração, Luciano venceu. Entretanto, os erros não podem ser cometidos novamente e agora o atual síndico deve pensar em uma nova estratégia para realizar o marketing político, já que o “novo” está

ficando “velho” e após dois anos outra eleição será realizada.

REFERÊNCIAS

A VOZ do Brasil. http://pt.wikipedia.org/wiki/A_Voz_do_Brasil. Acesso em: 04/05/2014

ASSOCIAÇÃO Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP). Disponível em: <http://www.abep.org/new/criterioBrasil.aspx>. Acesso em: 29/06/2014

BASTA, Darci et al. **Fundamentos de marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006

BATISTA, Paulo Roberto et al. **Surgimento do marketing político e sua utilização no Brasil**. Disponível em: www.convibra.com.br/2008/artigos/218_0.pdf. Acesso em: 13/06/2014

BENETELLO, Raphaela. **O endomarketing e a comunicação interna aplicados no Santa Cruz Shopping**. Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito para obtenção de grau de bacharel em Comunicação Social na Faculdade de Comunicação Social da UFJF, 2013.

CABRINO, Thiago. **Como entender o marketing**. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Como%20entender%20marketing.htm>. Acesso em: 15/12/2013

DEFINIÇÃO os 4 P's do marketing. Disponível em: <http://www.saiadolugar.com.br/marketing/definicao-os-4-ps-do-marketing-marketing-mix-composto-de-marketing/>. Acesso em: 07/04/2014

DIAS, Renato. **Marketing Político: como ganhar uma campanha eleitoral seguindo os ensinamentos de Sun Tzu, Maquiavel, Clausewitz**. Natal-RN: Copyrigt, 2004.

FACCI, Renata Picanço. **Princípios do marketing político**. Monografia apresentada como conclusão do curso de Marketing pela Universidade Cândido Mendes para obtenção de grau de Pós-graduação. Niterói, 2005.

FIGUEIREDO, Rubens. **Marketing político em tempos modernos**. São Paulo: Konrad Adenauer Stiftung, 2008.

_____. **Marketing político e persuasão eleitoral**. São Paulo: Konrad Adenauer, 2000.

GRANDI, Rodolfo; MARINS, Alexandre e FALCÃO, Eduardo (orgs). **Voto é marketing... o resto é política: estratégias eleitorais competitivas**. São Paulo: Loyola, 1992

HORÁRIO político. Disponível em: http://pt.wikipedia.org/wiki/Hor%C3%A1rio_pol%C3%ADtico. Acesso em: 04/05/2014

IBOPE. Disponível em: <http://www.ibope.com.br/pt-br/conhecimento/historicopesquisaeleitoral/Paginas/default.aspx>. Acesso em: 04/05/2014

INFLUÊNCIA da internet no processo eleitoral. Disponível em: <http://www.diariodaamazonia.com.br/influencia-da-internet-no-processo-eleitoral/>. Acesso em 25/05/2014.

INSTITUTO de Pesquisa Aplicada Ethos. Disponível em: <http://www.ethos.com.br/home/conteudo/4237/4847/Tipos-de-Estudos>. Acesso em: 04/05/2014

ITEN Marco, KOBAYASHI Sérgio. **Eleição** – vença a sua! Atelie, 2002.

KOTLER, Philip. **Marketing: Edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1980.

KUNTZ, Ronald Amaral. **Marketing Político**: manual de campanha eleitoral. São Paulo: Global, 10ª edição, 2004.

MANHANELLI, Carlos Augusto. **Eleição é guerra** – marketing para campanhas eleitorais. São Paulo: Summus, 1992

_____. **Marketing pós-eleitoral**: técnicas de marketing para um mandato de sucesso (2004)

MUNIZ, Eloá. **Marketing político**: conceitos e definições, sd. Disponível em: www.eloamuniz.com.br. Acesso em: 28/11/2013.

NOBLAT, Ricardo. **Especialistas criticam erros de pesquisas**. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/pais/noblat/posts/2010/10/05/especialistas-criticam-erros-de-pesquisas-330067.asp>. Acesso em: 15/05/2014

OLAVO, Luciano. **Propaganda eleitoral no rádio e na televisão**. Disponível em: http://www.lucianoolavo.com.br/propaganda_eleitoral_radio_tv.html. Acesso em 25/05/2014.

PESQUISA em xeque. Disponível em: http://www.revistafale.com.br/Fale77/politica77_02.html. Acesso em: 15/05/2014

PESQUISAS: muito além da “corrida eleitoral”. Disponível em: <http://www.strategy.com.br/tag/marketing-eleitoral/>. Acesso em: 15/05/2014

PROPAGANDA Gratuita - Rádio e TV. Disponível em: <http://www.eleitoralbrasil.com.br/index.php/txt/ler/11>. Acesso em 25/05/2014

REIN, Irving. **Marketing de alta visibilidade**. Tradução de Neilande de Moraes. São Paulo: Makron Books, 1999.

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

RUSSOMANO segue liderando a disputa pela Prefeitura de São Paulo. Disponível em: <http://eleicoes.ibope.com.br/Paginas/Russumanno-segue-liderando-a-disputa-pela-Prefeitura-de-Sao-Paulo.aspx>. Acesso em: 15/05/2014

SAIBA quais práticas são consideradas boca de urna pelo TSE. Disponível em: <http://www.ebc.com.br/noticias/eleicoes-2012/2012/10/saiba-quais-praticas-sao-consideradas-boca-de-urna-pelo-tse>. Acesso em: 04/05

SIGNIFICADO de marketing. Disponível em: <http://www.significados.com.br/marketing/>. Acesso em: 07/04/2014

SILVA, Carlos Eduardo Lins da. **O marketing eleitoral**. São Paulo: Publifolha, 2002 – Folha Explica.

VALENTE, Nelson. **História do marketing político no Brasil**, sd. Disponível em <http://www.jornalrebate.com.br/site/colaboradores-do-rebate/6234-historia-do-marketing-politico-no-brasil>. Acesso em: 13/06/2014

VITOR, Frederico. **Campanha eleitoral 2: tudo o que os candidatos não podem nem devem fazer**. Disponível em: <http://www.jornalopcao.com.br/posts/reportagens/campanha-eleitoral-2-tudo-o-que-os-candidatos-nao-podem-nem-devem-fazer>. Acesso em: 15/05/2014

ANEXOS

ANEXO A – JORNAL MENSAL DO DEPARTAMENTO DE MARKETING



ANEXO B - INFORMATIVO SEMANAL



SHOPPING
**Santa
Cruz**

Ano 2 Edição 8 - Juiz de Fora, 02 de abril de 2014

informa

- O resultado do Concurso Cultural do Dia das Mães saiu! A frase mais criativa foi a de Liliani Tostes Costa: "O AMOR incondicional de MÃE é proporcional ao CARINHO com que sempre o SHOPPING SANTA CRUZ dedica aos seus clientes". Parabéns! Liliani faturou R\$3000,00 em compras no Shopping Santa Cruz para a sua mãe.



- No dia 10 de maio, o Shopping Santa Cruz preparou uma surpresa para as mães, em uma parceria realizada com o fotógrafo Eduardo Chaul. Uma exposição de fotografias de mães e filhos foi feita na Praça da Coroa do Shopping. O evento foi uma novidade e um grande sucesso! No mesmo dia, as mães que passaram pelo Shopping foram presenteadas com rosas.

- O Shopping Santa Cruz está realizando propagandas na PROMOBINA do Supermercado Bahamas. A marca do Shopping fica no verso dos cupons fiscais, atingindo um grande público. O setor de marketing tem buscado meios diferenciados para divulgar o Shopping e atrair mais pessoas para o condomínio.



Expediente:
Sindico: Luciano Rodrigues Sobrinho
Jornalista e Gerente de marketing: Ana Livia Delgado

Auxiliar de marketing: Tainah Castro

ANEXO C – REVISTA RETROSPECTIVA 2012-2013



ANEXO D – BOLETIM DA AGÊNCIA JZ PROMOÇÕES



JZ BOLETIM DA AGÊNCIA
PROMOÇÕES

Tel. (32) 3216-2664 - Juiz de Fora - MG

E-mail: juliozanini@hotmail.com

80ª edição/especial - Dezembro / 2012

O Novo Santa Cruz Shopping



Luciano Rodrigues Sobrinho



O síndico Luciano Rodrigues Sobrinho com um dos membros do Conselho Administrativo do Shopping, o Dr. Ricardo Mascarenhas

Desde a sua fundação, em 1991, o Santa Cruz Shopping vem passando por muitas administrações. Visando o desenvolvimento do empreendimento, com o novo síndico, Luciano Rodrigues Sobrinho, o Santa Cruz Shopping passa por mais uma mudança.

Com uma localização estratégica, o Shopping é conhecido por todos na região e tornou-se uma opção de lazer para toda a família. São mais de 360 lojas à disposição do cliente, além de áreas de alimentação, parque infantil, cinema e estacionamento com mais de 200 vagas rotativas.

Sob o comando de Luciano, com apenas seis meses de gestão, o Shopping já passou por muitas transformações. O novo síndico "pensa muito no respeito ao cliente, trazendo hospitalidade e acessibilidade para construir relações sólidas".

Entre as melhorias implementadas estão a revitalização de espaços, como o Fraldário e o Planeta Criança. Com o intuito de oferecer mais conforto e segurança para os pais e crianças que frequentam o local, os espaços contam com nova iluminação de LED, novos brinquedos, poltrona para amamentação e nova pintura. A novidade ficou por conta também, dos carrinhos para locação disponíveis no Fraldário do Shopping.

Outro marco na gestão do novo síndico foi a inauguração do CROP, Centro de Registro de Ocorrência Policial, no dia 10 de outubro. Funcionando no 3º piso do Shopping, além de atender clientes que desejam fazer ocorrência, o CROP tende a reforçar a segurança no condomínio.

Para quem passa pelo Santa Cruz Shopping é difícil não perceber os quiosques que estão sendo instalados. Hoje já são 100 quiosques que permanecem nas galerias do condomínio atraindo movimento. Além de chamar a atenção das pessoas, a verba com a locação desses espaços é destinada para outras melhorias no Shopping.

Com uma visão mais moderna, o novo síndico acredita que as mudanças tendem a favorecer a todos os frequentadores e colaboradores do Shopping. Segundo a nova gerente de marketing do condomínio, Ana Livia Delgado Sagioro, "em 2013, com uma equipe unida, faremos a grande diferença, tornando o Santa Cruz um novo Shopping".



Santa Cruz Shopping. Muito mais opções para você andar na moda.

360 lojas

2 praças de alimentação. Cinema e parque infantil.

Aberto de segunda a sexta de 09h às 20h e aos sábados de 09h às 19h.




ANEXO E – LOGOMARCA CHAPA UNIÃO



ANEXO F - APRESENTAÇÃO DA CHAPA UNIÃO

CONHEÇA A CHAPA UNIÃO



Síndico: Luciano Sobrinho

Proprietário da loja 3º Milênio, Luciano é o atual síndico do Santa Cruz. Há dois anos no comando do Shopping, trouxe muitas melhorias e inovações com sua equipe.

Subsíncico: Ricardo Mascarenhas Duarte

Conhecido como Dr. Ricardo, o futuro subsíncico tem uma clínica de fisioterapia no Shopping no 9º andar do Edifício Garagem. Também participou do mandato de Luciano nos últimos dois anos.

Subsíncica Ed. Garagem: Rafaela Souza Santos

Filha do conhecido Rafael da Casa do Café, localizada no setor vermelho, Rafaela está sempre presente no Shopping e estará representando a nova geração do Santa Cruz com ideias inovadoras.

Conselho consultivo: Giovanni Vitral Martins

Empresário atuante no Shopping Santa Cruz, Giovanni é proprietário do Restaurante Hora Extra. No último mandato, também participou da luta pela moralização do 3º piso no Shopping.

Conselho consultivo: Amir Skandar Hallak

Empresário do ramo de roupas do Shopping, Amir esteve presente na luta pelas conquistas que o Santa Cruz adquiriu neste mandato.

Conselho consultivo: João Batista Nobre Carvalho

Há mais de 8 anos no Shopping, João participou ativamente deste mandato. Assim como Amir, também fará parte do Conselho que trabalhará juntamente com o marketing.

Conselho consultivo: Carlos Aderito Pinho Rodrigues

Ex-Diretor da Casa Pinho de Juiz de Fora e do Aero clube, Carlos é proprietário de imóveis no Shopping Santa Cruz.

CONHEÇA A CHAPA UNIÃO



Suplente Conselho Consultivo: Dirley de Freitas Barbosa

Proprietário de lojas do Shopping Santa Cruz, Dirley também já foi dono da Suzuki Motos de Juiz de Fora. Sempre foi atuante no Shopping com seus conselhos e sua sabedoria.

Suplente Conselho Consultivo: Elaine AP. Mazzoni de Oliveira

Elaine é proprietária do Memorial Lanches, do 1º piso. De personalidade marcante, foi convidada a participar da chapa por sempre estar lutando por melhorias.

Conselho Fiscal: Lucio José Portes dos Reis

Convidado a participar da chapa, o proprietário do Colégio CAES traz de 400 a 2000 alunos por dia para o Shopping.

Conselho Fiscal: Marcos Roberto P. Siqueira

Proprietário na Praça de Alimentação do 2º piso, Marcos foi convidado a participar pelo seu empenho neste mandato.

Conselho Fiscal: Marco Antônio Machado Araújo

Conhecido como Mard'arch pela sua papelaria, Marco está no Shopping há mais de 22 anos. O lojista é atuante no setor verde e participante ativo.

Suplente Conselho Fiscal: Ronaldo de Paula Sarchis Jr.

Proprietário com imóveis no Shopping Santa Cruz, entre garagens e lojas, Ronaldo sempre participou junto com a atual administração.

Suplente Conselho Fiscal: Bruno Santos Lawall

Advogado e atuante no Santa Cruz Shopping, Bruno sempre participou da atual administração com suas ideias.

Suplente Conselho Fiscal: Marcelo Machado Montenegro

Proprietário da loja Tecnobit no Shopping, esteve sempre presente nas decisões. Marcelo é atuante no setor azul e sempre colaborou com suas sugestões e críticas.

ANEXO G - PROPOSTA DE CAMPANHA CHAPA UNIÃO



Proposta de campanha Eleição de síndico 2014

Eu, Luciano Rodrigues Sobrinho, venho agradecer a todos que colaboraram e acreditaram na minha administração, como os conselhos e minha equipe. Com todos juntos, nestes dois anos de mandato, o Shopping Santa Cruz se tornou uma empresa de verdade. Muitas mudanças aconteceram e, se eu me reeleger pretendo continuar dando andamento nas melhorias, deixando o Shopping mais moderno e cheio de novidades.

Hoje, o Santa Cruz é um novo Shopping, com grandes eventos e parceiros de credibilidade. O condomínio passou por grandes reformas e muitas melhorias, sempre pensando no bem-estar do cliente, do lojista e do condômino. Nem todas as ações realizadas foram acertadas. Erros foram cometidos, porém, serviram de lição e aprendizado para grandes acertos e realizações.

Pretendo continuar nesta caminhada e agradeço a todos que me apoiaram e que ajudaram no crescimento do Shopping. **NÃO** podemos voltar ao passado.

Caso eu seja reeleito, pretendo trazer mais melhorias para o Santa Cruz. Seguem abaixo algumas das mudanças:

- Reuniões mensais serão realizadas com os lojistas para que todos possam participar das decisões tomadas pela administração e darem suas sugestões e ideias;
- O setor de marketing estará auxiliando os lojistas na melhora de vitrines e sugestões para a melhora das vendas;

- Pesquisas serão realizadas com os lojistas para a determinação das datas de promoções;
- Criação de um Conselho de Marketing com a participação de lojistas para auxiliar o departamento;
- Criação de uma revista em épocas promocionais e lançamento de estação;
- Os jornais mensais continuarão a serem realizados e entregues em pontos estratégicos da cidade para atrair a atenção de clientes, divulgando ações e melhorias;
- O "Informa" também continuará a ser entregue aos lojistas para que todos possam ficar cientes das mudanças do Shopping;
- Novas parcerias serão realizadas trazendo mais credibilidade para o Shopping;
- A segurança passará por uma reestruturação. Além disso, o circuito interno de segurança será ampliado e novos dispositivos de segurança serão instalados no Shopping, proporcionando maior tranquilidade para os frequentadores do estabelecimento;
- Reciclagem e cursos serão oferecidos para os vigilantes;
- Treinamentos serão realizados para funcionários, visando a aprimorar conhecimento e qualificação dos profissionais;
- Criação de um espaço de leitura infantil e outro de convivência do idoso.

Conto com vocês para o próximo mandato. Vamos juntos com muita UNIÃO continuar essa caminhada.

Atenciosamente,

Luciano Rodrigues Sobrinho

ANEXO H - NOTA DE ESCLARECIMENTO DA CHAPA UNIÃO (resposta às circulares do concorrente)

NOTA DE ESCLARECIMENTO:

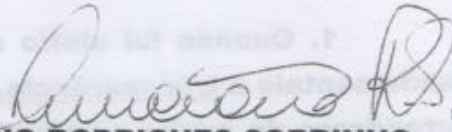
Estamos presenciando nos últimos dias a distribuição indiscriminada de documentos nas lojas do condomínio, com alguns questionamentos envolvendo a rotina da nossa administração e algumas providências tomadas no regular exercício do meu cargo. Desta forma, com o propósito de preservar a dignidade da minha conduta e também o bom nome e a credibilidade de todos aqueles que contribuem intensamente com nossa gestão, especialmente os conselheiros que democraticamente participam de nosso modelo compartilhado de tomada de decisões, entendo fundamental prestar os seguintes esclarecimentos:

1. Quando fui eleito em abril de 2012, fixei como princípios fundamentais a transparência, a publicidade e a moralidade como os norteadores da minha administração. Não me distanciei um minuto sequer deste padrão de comportamento até a data de hoje e pretendo não me distanciar até o último dia do meu mandato.
2. Minha administração se desenvolve através da adoção de um modelo participativo e democrático, sendo certo que todas as decisões e ideias são periodicamente discutidas e debatidas nos conselhos consultivo, fiscal e de administração, nos termos regulamentares.
3. Tenho plena consciência dos meus deveres legais e regimentais, em particular naquilo que diz respeito à prestação de contas, tudo em perfeita sintonia com o art. 22, §1º, "F", Lei nº: 4.591 / 64 c/c art. 1348, Código Civil.
4. Todas as informações, dados e documentos relativos ao meu mandato estão, como sempre estiveram, à disposição de qualquer interessado, lojista ou condômino, bastando, para tanto, dirigirem-se à administração para obterem os esclarecimentos necessários.
5. No que diz respeito aos mandatos anteriores, será disponibilizado o que for possível, pois estamos com uma auditoria independente em curso, com o objetivo de apurar minuciosamente todas as despesas efetuadas até dezembro de 2012.

6. Informo também que não vou admitir insinuações ou intrigas à respeito da minha honra e probidade. Minha vida privada sempre foi pautada pela honradez e respeito, providência que exijo como reciprocidade em relação a aqueles que legitimamente pretenderem exercitar o contraditório e obter eventuais esclarecimentos. Em relação a supostos comportamentos levianos e irresponsáveis atentatórias à minha dignidade, informo, desde já, que exigirei a imediata responsabilização judicial, nos termos da lei.

Juiz de Fora, 16 de dezembro de 2013.

Atenciosamente.



LUCIANO RODRIGUES SOBRINHO.

SÍNDICO.

ANEXO I - APRESENTAÇÃO DA CHAPA PROGRESSO

Chapa
PROGRESSO

Bom dia! *para todos!*

Pedimos desculpas pela demora para apresentar a Chapa Progresso, mas a atual administração só aprovou a Chapa na última sexta-feira, dia 25, apesar de termos realizado o protocolo da mesma com bastante antecedência. Tivemos que protocolar a Chapa três vezes, por exigência da atual administração. A primeira vez foi no dia 02 de abril de 2014, a segunda foi no dia 17 de abril de 2014 e a terceira no dia 23 de abril de 2014 (conforme consta em nossos recibos). Após muita insistência, finalmente conseguimos a aprovação da Chapa Progresso.

A Chapa Progresso é formada por quinze condôminos, como determina a Convenção. São eles:

Francisco Rodrigues Villela – candidato ao cargo de síndico

Ronaldo da Silva Nascimento – candidato ao cargo de subsíndico do Shopping

Gilson da Silva Braga – candidato ao cargo de subsíndico do Ed. Garagem

Jozimar Hudson M. Ramos – candidata ao cargo de conselheira fiscal – Loja Criativa

Alírio Dias de Souza – candidato ao cargo de conselheiro fiscal – Salão Santa Cruz

Dirceu Martins V. Neto – candidato ao cargo de conselheiro fiscal

Fernando O. Costa Júnior – candidato ao cargo de conselheiro consultivo – Cinemas (Cine Santa Cruz)

Afonso José Fernandes Netto – candidato ao cargo de conselheiro consultivo

José Dirceu Villela – candidato ao cargo de conselheiro consultivo – Loja Aguiar Villela Engenharia

Thula Dias Miguel – candidata ao cargo de suplente de conselheira fiscal

Marcelo R. Villela – candidato ao cargo de suplente de conselheiro fiscal

Wanildo Costa Reis – candidato ao cargo de suplente de conselheiro fiscal – Loja Ativa

Evandro Chinelato Alves – candidato ao cargo de suplente de conselheiro consultivo – Loja Hot Shock

Ivaldo Gilberto Fernandes – candidato ao cargo de suplente de conselheiro consultivo – Loja Bonny Boy


Denilson Gravino Oliveira – candidato ao cargo de suplente de conselheiro consultivo – Loja Word Jeans

CONVIDAMOS TODOS OS CONDÔMINOS E LOJISTAS A COMPARECEREM À ASSEMBLEIA QUE IRÁ OCORRER HOJE, DIA 28 DE ABRIL, SEGUNDA-FEIRA, ÀS 19H30M, PRÓXIMO À PRAÇA DE ALIMENTAÇÃO DO SEGUNDO PISO. É IMPORTANTE QUE TODOS CHEGUEM ÀS 19H, POIS O EDITAL DE CONVOCAÇÃO DIZ QUE AS PROCURAÇÕES TERÃO QUE SER VALIDADAS ATÉ ÀS 19H30M.

INFORME-SE COMO FOI NOSSA ADMINISTRAÇÃO DE MAIO DE 2006 A ABRIL DE 2012!

AUMENTE SUAS VENDAS!

VOTE NA CHAPA PROGRESSO!



ANEXO J - PROPOSTAS DE CAMPANHA DA CHAPA PROGRESSO

Chapa
PROGRESSO
para todos!

Mudança já!

Chegou a sua vez!

Na próxima segunda-feira, dia 28, às 19h30m, haverá uma assembleia ordinária no Santa Cruz Shopping, próximo à praça de alimentação do segundo piso. Você está indignado e insatisfeito com o marketing, com a insegurança e com os aumentos de condomínio? Não concorda com as atitudes da atual administração? Então chegou a sua vez de falar! Estamos chocados com a forma como vem sendo conduzido o processo eleitoral aqui no Shopping. O atual síndico divulgou, pasmem, 4 (QUATRO) vezes o nome da chapa dele, utilizando recursos do Shopping. A primeira vez foi no jornal denominado "Santa Cruz Notícias", "Ano 2 – Edição 3 – Março de 2014", na coluna "Palavra do Administrador", onde a última palavra foi impressa com letras maiúsculas para dar destaque ao nome da chapa. A segunda vez foi na "Circular nº 20 /2014 /marketing", datada de "25 de março de 2014", onde a última frase cita o nome da chapa com a primeira letra maiúscula, para dar destaque. A terceira vez foi também no jornal "Santa Cruz Notícias", desta vez "Ano 2 – Edição 4 – Abril de 2014", novamente na coluna "Palavra do Administrador", citando o nome da chapa com letras maiúsculas na última frase. A quarta vez foi na circular datada de "22 de abril de 2014", intitulada "ELEIÇÃO", com a logomarca do Shopping, o nome do atual síndico e logo abaixo o "Shopping Santa Cruz", convocando "a todos para participarem da eleição", "juntamente com a Chapa ...", mas se esqueceu de falar o horário e o local da assembleia.

Em 23 (vinte e três) anos de existência do Santa Cruz Shopping, nunca havíamos presenciado uma atitude como essa, que se traduz na mais absoluta falta de ética e respeito com os condôminos, lojistas, funcionários e com a oposição. Não aceitamos o que está acontecendo e convidamos a **TODOS**, sem exceção, a comparecerem a esta assembleia para dizer não aos abusos da atual administração. O atual síndico não pode e não tem o direito de confundir o que é dele com o que é de TODOS.

Nós da Chapa Progresso, teremos uma forma diferente de conduzir o Shopping. A partir do dia 02 de maio de 2014, se vocês nos permitirem, iremos cortar desperdícios e enxugar a máquina, para focar nos investimentos que os lojistas tanto necessitam. São eles:

- 1) Marketing, propaganda e eventos. Vamos planejar e administrar o orçamento para termos o máximo de visibilidade e atrair novamente o grande público consumidor. As datas comemorativas como o Dia das Mães, Dia dos Namorados e Natal, assim como as liquidações, voltarão a ser um grande sucesso. Vamos fazer um posicionamento de mercado adequado, e melhorar a imagem institucional e comercial do nosso Shopping. **Precisamos aumentar o fluxo de clientes e conseqüentemente o faturamento dos lojistas durante todos os meses do ano. Sabemos o que os lojistas estão passando com a atual administração.**
- 2) Segurança. Estamos falando de tudo que está ligado à segurança dos lojistas, funcionários e clientes.
- 3) Solução do problema das enchentes, tomando providências internas e pedindo imediata solução à Prefeitura de Juiz de Fora. Além disso, todo o telhado do Shopping passará por uma revisão, eliminando goteiras e infiltrações.

Para que isso aconteça, precisamos do seu apoio, do seu empenho e do seu voto. Todos os condôminos têm o direito de votar. Eles também podem assinar uma **procuração que segue em anexo**, dando poderes ao lojista ou a quem eles desejarem para exercer tal direito. De acordo com a convenção do condomínio, o lojista também pode votar com o contrato de locação, onde consta como inquilino. Segue trecho da Convenção: "... nas decisões da Assembleia que não envolvam despesas extraordinárias do Condomínio, o locatário poderá votar, caso o condômino – locador a ela não compareça". O ideal é que o lojista solicite ao proprietário de sua loja que assine a procuração anexa, mas caso não consiga fazer contato com o mesmo, pedimos que compareça à assembleia munido do contrato de locação. O **edital**, publicado no jornal Tribuna de Minas no dia 15 de fevereiro de 2014, terça-feira e **que segue em anexo**, diz que: "As procurações deverão ser apresentadas, impreterivelmente, até as 19h30m, do dia 28 de abril de 2014, antes do início dos trabalhos, para fins de avaliação e validação, ...". **OU SEJA, TODOS QUE ESTIVEREM MUNIDOS DE PROCURAÇÃO DEVERÃO CHEGAR BEM ANTES DAS 19H30M, PARA EVITAR ABORRECIMENTOS.**

Marketing – vamos fazer:

1 – Vamos realizar muitos eventos no interior do Shopping e divulgá-los intensamente. No nosso ponto de vista, a verba destinada ao marketing deve ser usada para campanhas e eventos dentro do Shopping, por isso vamos focar em eventos de recreação infantil, feiras de livros, peças de teatro, shows e apresentações musicais, tardes de autógrafos, feiras e exposições de animais, desfiles de moda, autorama, *kart indoor* elétrico, ringue de patinação, campanhas de vacinação, doação de livros, de roupas, de brinquedos e de presentes para a população carente, campanhas

visando a saúde e bem estar da população, eventos específicos para a terceira idade, para a mulher, para o homem e para o adolescente.

2 - Vamos instalar novamente cinco painéis nas estradas de acesso à Juiz de Fora, para que todos os clientes das cidades vizinhas, quando visitarem a cidade, venham fazer compras e consumir no nosso Shopping.

3 - Vamos utilizar os relógios termômetros espalhados pela cidade pra divulgar o nome do Santa Cruz Shopping.

4 - Vamos investir maciçamente em propaganda nas emissoras de TV da região.

5 - Vamos criar um novo *jingle* e colocar propaganda do Shopping nas rádios de Juiz de Fora e cidades vizinhas.

6 - Faremos liquidações nos períodos de vendas fracas e mudanças de estações, sempre consultando os lojistas para que definam as melhores datas e utilizando o marketing para divulgar, com eficiência, tudo que o Shopping vem realizando. Sabemos que sem propaganda as liquidações e os eventos não têm sucesso. Criamos a Liquidação da Etiqueta Vermelha e já temos uma nova ideia pra alavancar as vendas nestes períodos. Trata-se da Liquidação do Tapete Vermelho! Nesta liquidação, vamos estender o tapete vermelho para os nossos clientes em todas as entradas do Shopping e nas portas de todas as lojas, além disso, os clientes vão concorrer a prêmios como *Iphone, Ipad, televisores*, entre outros. Vai ser um sucesso, aguardem!!!

7 - Faremos campanhas utilizando *busdoor* (propaganda nos ônibus urbanos).

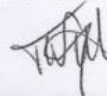
8 - Datas especiais para o comércio como o Natal, Dia das Mães, Dia dos Namorados, Dia dos Pais e Dia das Crianças, receberão uma atenção especial com reforço nos investimentos de marketing, dando oportunidade para os clientes concorrerem a prêmios. Falamos de prêmios que são sonhos de consumo dos nossos clientes, pois sabemos que isso alavanca vendas.

9 - Vamos utilizar as redes sociais e a internet para divulgar nossa marca. Vamos atualizar constantemente nosso *site*, pois o crescimento dessas ferramentas junto à população é uma realidade.

10 - Vamos obedecer à convenção do condomínio, alugando espaços nas galerias sem prejudicar os lojistas. Vocês serão consultados antes de qualquer contratação de quiosques. No nosso ponto de vista, um quiosque tem que vir para agregar e trazer mais clientes para todos.

11 - Vamos cortar qualquer despesa que acharmos desnecessária e o dinheiro economizado será utilizado em propaganda para o Shopping.

12 - Nossa decoração de Natal será a mais linda da cidade, enfeitando todo o Shopping, como sempre fizemos nos seis anos que administramos, pois entendemos que o Natal é um momento



de magia para as crianças e adultos, e que a imagem do Shopping fica registrada o ano inteiro na memória dos nossos clientes.

13 – Vamos instalar contadores de fluxo de pessoas em todas as entradas do Shopping, pois sabemos da importância desta ferramenta para medir o sucesso de cada campanha.

14 – Despesas com viagens e cursos para os funcionários só ocorrerão pra trazer inovações, modernidade e conhecimento para o Shopping. Estas despesas serão comedidas e estarão à disposição de todos para serem fiscalizadas, assim como todos os investimentos que o Shopping fizer. Cada centavo será investido pensando no bem de todos e focado em aumentar as vendas dos lojistas.

15 – Como dissemos, vamos utilizar todas as ferramentas de marketing, como TV, rádio, panfletagem com mochila pirulito, *banners* nas fachadas e na parte interna, cartazes, adesivos nas vitrines, nossa rádio interna, *busdoor*, painéis nas estradas, relógios termômetros, redes sociais na internet, site do Shopping, TV *indoor* em portarias de edifícios comerciais, jornais, revistas, ações de marketing nas ruas (marketing de guerrilha), entrega de rosas no Dia das Mães e Dia Internacional da Mulher, e entrega de balões nas ruas do Centro. Estamos atentos e atentos a todo tipo de novas mídias que estão surgindo e compreendemos que o sucesso das campanhas depende da combinação destes elementos.

**Suas vendas, nos próximos dois anos, estão em suas mãos.
Dependem do seu voto. Pense nisso!**

Nosso e-mail é chapaprogressoparatodos@gmail.com Se você tem alguma ideia ou sugestão para ser implementada, por favor entre em contato.

É primordial o comparecimento de todos vocês nesta assembleia. O nosso compromisso é com o PROGRESSO DE TODOS. O voto de cada loja e de cada garagem é importantíssimo para construirmos um novo Santa Cruz Shopping. **POR ISSO NÃO DEIXE DE COMPARECER À ASSEMBLEIA NO DIA 28 DE ABRIL, ÀS 19 HORAS, NO SEGUNDO PISO PRÓXIMO À PRAÇA DE ALIMENTAÇÃO DO SHOPPING.**

Vamos juntos escrever uma nova história no Santa Cruz Shopping! Uma história de **JUSTIÇA**, onde o que é de **TODOS** não se confunde com o que é de uma chapa.

Obrigado por estarem conosco nesta nova etapa do Santa Cruz Shopping. Progresso é para todos!


Francisco Villela

VOTE PARA MUDAR!
VOTE NA CHAPA PROGRESSO

APÊNDICE

APÊNDICE A: ENTREVISTA COM ANA LÍVIA DELGADO

- Quando você assumiu a gerência de marketing do Shopping Santa Cruz?

Ana Livia: Eu assumi a gerência de marketing outubro de 2012. Eu fui convidada pelo Luciano (síndico) para fazer um trabalho de assessoria e ajudar na inauguração do CROP (Centro de Registro de Ocorrência Policial) no Shopping.

- O que mudou no marketing depois que você entrou?

Ana Livia: Mudou tudo. Quando eu entrei não existia marketing. Quando eu entrei existia apenas uma assessoria de comunicação que fazia textos, apenas isso. Quando eu entrei no Shopping só existia uma assessoria entre uma jornalista e o síndico. O Shopping não tinha um gestor de marketing, um comercial.

- O que você acha que ainda pode melhorar?

Ana Livia: Primeiramente, para o Shopping melhorar é preciso mudar a Convenção do Condomínio para nós avançarmos. E para o Shopping melhorar, o setor de marketing precisa de autonomia e ele não tem.

- Em quais campanhas políticas você trabalhou?

Ana Livia: A primeira que eu trabalhei como profissional na área de marketing foi na eleição de Deputado Federal do Júlio Delgado. Depois desta, eu trabalhei na eleição do Tarcísio Delgado, onde eu tive a oportunidade de trabalhar com o marketeiro Lino Toscano. Profissional que já fez a campanha do Ex-presidente Collor e que veio para a cidade realizar a campanha do Tarcísio. Eu tive o prazer de trabalhar com ele no marketing. Trabalhava com ele e fui convidada a fazer a campanha da Dilma, em Brasília, nossa atual presidenta e do Roriz, que também foi em Brasília. Na época ele estava sendo julgado e acabou que a esposa dele se candidatou. A última campanha que trabalhei foi a do meu irmão, Maurício Delgado, para vereador.

- Qual foi a campanha mais difícil que você trabalhou?

Ana Livia: A campanha mais difícil é a do Shopping, porque não podemos contar com profissionais em todos os setores. Uma boa campanha deve ser realizada muito antes da campanha em si. Ela precisa de um longo tempo com uma equipe unida e afinada, a questão do marketing, do jurídico, do financeiro. Então tem toda uma estrutura. Hoje, na campanha do síndico, eu não consigo ter uma equipe de profissionais com qualificação em campanhas. Nós temos profissionais que atuam nas áreas, mas que não conhecem nada de campanha. Então, fica muito difícil trabalhar assim.

- E quais seriam as diferenças entre uma campanha política maior e a de síndico do Shopping?

Ana Livia: Tem muita diferença. Eu fiz campanha para vereador, prefeito, governador e presidente e em todas elas é bem parecido, com os setores bem definidos. De prefeito e de vereador eu posso falar porque participei da direção, já a de governador e de presidente eu fui contratada e não participava de todas as reuniões. A campanha do Luciano, que é síndico do Shopping, eu participo de tudo. A campanha de síndico do Shopping é bem menor se comparada às outras. É como se fosse um distrito de tudo que eu já fiz. Eu pensava assim. Mas quando começou a campanha, eu vi que era tão grande e tão importante como uma campanha de prefeito. Na verdade, tem que se eleger também uma pessoa que vai cuidar desta “mini cidade” de uma forma que agrade a todos e gente sabe que numa campanha, não se consegue agradar todo mundo. Mas uma diferença pode estar na contabilidade, na verba determinada para a campanha. Numa campanha de vereador, por exemplo, nós temos X milhões para trabalhar. Já na de síndico não. No Shopping, nós ficamos limitados e não temos muito o que fazer, as propostas são mais simples e eu não posso fazer uma TV ou rádio. Não tem o glamour de uma outra campanha.

- Quais são as estratégias utilizadas para eleger o Luciano?

Ana Livia: Um ponto positivo da campanha do Luciano foi o papel do setor jurídico, que é fundamental. E essa equipe já trabalhou em campanhas políticas. Se a campanha tivesse sido feita sem o apoio deles, já tínhamos perdido. Porque desde que começamos, o edital da eleição deveria ter sido entregue em fevereiro, porém o nosso setor jurídico viu que se soltássemos mais tarde seria melhor, pois o candidato adversário não conseguiria fazer a campanha. Então, tudo que eu pudesse fazer para não beneficiar o outro e beneficiar um, a gente fez. Esse acompanhamento jurídico foi muito importante para gente poder traçar uma estratégia. De

acordo com ele, só podíamos fazer a campanha quando tivesse a convocação das chapas e tudo isso foi feito.

APÊNDICE B: ENTREVISTA COM LUCIANO RODRIGUES SOBRINHO

- Desde quando você é lojista no Shopping Santa Cruz?

L: No Shopping, eu sou lojista desde 1993.

- E o que te motivou a se candidatar síndico do Shopping?

L: Quando você está como lojista, proprietário, você está sempre achando que pode fazer isso ou aquilo e a administração fala que não. Então resolvi passar de coadjuvante para participante. Daí eu entrei na Associação de Lojistas e fui diretor. Na Associação fui diretor financeiro. Depois que vi que o Shopping não vive só de marketing, que a Associação de Lojistas fazia isso, comecei a ver que o Shopping precisa de outras coisas e por isso me candidatei à síndico. E só o síndico consegue mudar isso.

- E porque pretende se candidatar novamente?

L: Justamente porque acredito que o Shopping precisa passar por outras mudanças. Até porque acredito que eu, na condição de síndico, sei que vou fazer, mas outras pessoas eu não acredito.

- E quais são as suas estratégias para ganhar a eleição?

L: Tudo aquilo que fiz para o Shopping. Qualquer candidato que venha a concorrer comigo tem que falar o que vai fazer. Agora, eu fiz. Então, eu acho que a minha maior campanha foi o que eu já fiz.

- Como você avalia a sua administração?

L: Tivemos pontos positivos. Primeiramente, nós fizemos uma reforma na segurança, que é nítida. O Shopping era conhecido como um lugar de brigas, facadas e tráfico de drogas. E isso não tem mais. Em segundo, a limpeza do Shopping melhorou muito e está mais organizada. Em terceiro, a manutenção, que está mais ágil.

- Como você avaliaria sua administração numa nota de 0 a 10?

L: E acho que 7.

- Mas o que você acha que ainda pode melhorar?

L: Acho que ainda podemos reestruturar as campanhas de marketing, em *jus time*. Qualquer campanha deve começar com bastante antecedência. E, assim que for implantada, terminar esta e colocar outra, para nunca o Shopping deixar de ter ações. Ele não pode ficar quarta, quinta e sexta sem ação. Segunda e terça sim, que são períodos de recessão para as pessoas.

- Já tem um projeto pós-eleição?

L: Na minha cabeça sim. Começar com ações simples e com baixo custo, que atraiam bastante gente, pois as que fizemos mais caras, não atraiu. As pessoas querem coisas diferentes e mais baratas, como por exemplo, na linha de moda você não vê marca mais, você vê pessoas comprando produtos para usar duas, três vezes e depois compra outro. Diferente de São Paulo, a nossa renda *per capita* é baixa. Então, temos que fazer coisas simples e baratas que deem resultado.

- O que você achou do resultado? Já era esperado?

L: O resultado foi superior ao que a gente pensava. O resultado mesmo só sabemos ao certo quando abrimos a urna. Muitos falam que vão votar, mas mudam de ideia. Acho que o resultado deve-se ao nosso desempenho.

- Quais foram os pontos positivos da sua campanha que puderam favorecer o resultado?

L: As mudanças em geral na minha administração, como no setor de segurança. A imagem da segurança era bem negativa. Antes tinham brigas no interior do Shopping e hoje tem alguém para tomar conta. Nós zelamos por isso aqui.

- Você acha que teve algum ato falho na campanha de seu adversário que te favoreceu?

L: Eu acho que quando a pessoa não tem nada a apresentar, ela começa a atacar o outro. E o brasileiro já está cansado disso, de atacar o outro candidato sem respaldo. Se você ficou aqui um, dois ou três mandatos, tem que ter um histórico. As pessoas compararam a minha história e a dele. Em dois anos conseguimos mudar o Shopping, diminuindo as brigas,

mantendo a limpeza do espaço, contando com um marketing competente. Nesse período, mudamos o site, as redes sociais, a logomarca, mudamos a mídia. Muita coisa foi mudada se comparada ao que foi feito em seis anos.

APÊNDICE C: ENTREVISTA COM DENISE VARELA NASCIMENTO

(Jornalista que atuou na campanha da Chapa Progresso)

-Você já teve experiências em campanhas políticas?

D: Não tenho filiação partidária e não atuo como profissional de marketing político. Meus trabalhos sempre estiveram pautados nos conhecimentos de assessoria de imprensa e marketing voltado para vendas, relacionamento com consumidores e mercado varejista em geral. Ajudei, sem receber nada por isso e sem promessa de emprego, o candidato a síndico do Santa Cruz Shopping, Francisco Rodrigues Villela, a montar seu material de campanha, aqui entendido por circulares direcionadas aos lojistas.

Contribuí com ideias pautadas no meu conhecimento adquirido ao longo do meu trajeto profissional e meus conhecimentos na área de comunicação.

Importante ressaltar que as campanhas do shopping são para eleições de síndico, para administrar uma propriedade privada, e não envolve verba pública, apenas administração de área comum de um condomínio. Não recebi nenhum valor para ajudar na campanha e não tive promessa de emprego para ajudar nas circulares.

- Você trabalhou com o antigo administrador do Shopping, Francisco Vilella, durante o mandato dele por quanto tempo?

D: Três anos e oito meses.

- Vocês realizavam o marketing político durante o mandato dele? Se sim, quais eram as estratégias e as ferramentas utilizadas?

D: Não. Essa é uma prática que vai contra o estatuto do shopping. Divulgávamos as ações de marketing e as obras realizadas como uma forma de informação e prestação de contas para os lojistas/condôminos.

- Você participou de alguma outra campanha para síndico? Quando?

D: Funcionários do shopping não podem se envolver diretamente nas campanhas, pois são contratados para prestar serviços ao condomínio, e não a pessoas específicas. Na campanha de 2012, após o meu horário de expediente e com o ponto devidamente registrado para a saída às 18h18m, ajudei a revisar as circulares do candidato a síndico na época, o qual foi eleito para o mandato 2012/2014. Este foi apoiado e eleito com a ajuda do Francisco Rodrigues Villela. Francisco nesta campanha, assim como nas anteriores, foi quem redigiu as circulares com propostas.

- As campanhas anteriores sempre foram bem disputadas como esta?

D: Não tenho dados concretos para avaliar, pois não participei efetivamente de nenhuma campanha, aqui entendido como angariação de votos, pois era funcionária do condomínio e não podia me envolver.

Mas, nas outras eleições, ao ler as circulares dos candidatos da oposição, via que não tinham propostas e cometiam até mesmo erros de português. Expressavam-se mal e caíam em contradição. Atacavam muito a atual administração, mas não tinham uma campanha fundamentada em novas propostas.

- Quais foram as estratégias utilizadas para conquistar os eleitores durante a última campanha de síndico (2014)?

D: A campanha foi pautada em frentes como: marketing, segurança, limpeza e manutenção.

O departamento de marketing sempre foi alvo dos candidatos em todas as eleições, pois não possui parâmetros de mensuração de resultados, como contadores de fluxo de pessoas e

pesquisa junto ao público/clientes, assim como acesso ao faturamento das lojas.

Para pautar as propostas de marketing, detectamos no último ano falhas de planejamento no marketing e até mesmo em algumas ações, o que culminou na baixa das vendas dos lojistas. A informação de baixa nas vendas foi dada ao Francisco por considerável número de lojistas, que também reclamavam dos aumentos no condomínio. As falhas de planejamento podem ser observadas facilmente por profissionais da área, acompanhando as inserções publicitárias e as ações no interior do shopping.

A segurança também é um fator crítico no shopping, e ela não poderia ter ficado de fora. Foi detectado insatisfação na limpeza e manutenção, e o candidato Francisco achou por bem abordar essas melhorias também.

- Como foi a sua participação na campanha? O Francisco te ajudava na elaboração dos textos?

D: Como dito anteriormente, o Francisco é quem redigia todas as circulares. Eu, por ter formação em comunicação social, ajudei com meus conhecimentos acadêmicos e práticos para fundamentar as propostas e fazia revisões de texto.

O Francisco é engenheiro formado e atuante na área, estudou em instituições consideradas referência no Brasil. Esse fato, devo admitir, o diferencia muito dos candidatos e síndicos que já passaram pelo shopping. Ele tem um grau de conhecimento acima da média dos lojistas do Santa Cruz, e isso facilitava bastante o trabalho.

- Foi realizada alguma pesquisa com os lojistas sobre a campanha? Se sim, qual foi o objetivo e o resultado dessa pesquisa?

D: Francisco fez a pesquisa entre seus apoiadores e lojistas conhecidos. Não tenho dados sobre essas pesquisas, apenas as já citadas anteriormente.

- O que você achou do resultado da eleição? Já era esperado?

D: Acredito que o candidato vencedor soube utilizar as ferramentas que tinha. O resultado foi a vontade da maioria dos condôminos e respeito a democracia da votação.

- Você acha que pode ter tido algum ato falho na campanha do Francisco para o resultado não ter sido positivo?

D: O resultado das eleições no shopping é o somatório de várias situações. O Francisco permaneceu seis anos à frente da administração e estava com a imagem desgastada. Foi um bom administrador, mas pecava nos relacionamentos interpessoais. Não era de circular nas galerias e ouvia pouco os lojistas.

Francisco conseguiu se reeleger em três mandados (seis anos seguidos) e eleger um sucessor (por dois anos), que acabou seu opositor. Talvez o vencedor das eleições 2014/2016 encontre desafios de imagem parecidos com as que o Francisco encontrou, pois já caminha para uma imagem desgastada, devido a erros primários de administração e planejamento, principalmente no marketing, que é um setor crítico devido à sua visibilidade e importância para as vendas dos lojistas.

Pontualmente, acredito que a presença de tantos ex-funcionários na hora da votação pode ter pesado contra o Francisco, pois passou uma imagem retrógrada, dando a entender que “tudo voltaria a ser como antes”. Se ele tivesse me consultado, teria orientado para não fazê-lo, mas acredito que isso não teria mudado o resultado final.

