

ANDERSON COELHO ROCHA

**ANÁLISE DAS VARIÁVEIS SIGNIFICATIVAS PARA O ESTUDO DA VIABILIDADE  
TÉCNICA DE EDIFÍCIOS COMERCIAIS: SHOPPING CENTERS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil da Universidade Federal Fluminense como requisito parcial para obtenção do Grau de mestre em Engenharia Civil: Área de Concentração: Engenharia Civil.

Orientador : Prof. Orlando Celso Longo, D. Sc.

Niterói

2004

Ficha Catalográfica elaborada pela Biblioteca da Escola de Engenharia e Instituto de Computação da UFF

R672 Rocha, Anderson Coelho.

Análise das variáveis significativas para o estudo da viabilidade técnica de edifícios comerciais : Shopping Centers / Anderson Coelho Rocha. – Niterói, RJ : [s.n.], 2004.

70 f.

Orientador: Orlando Celso Longo.  
Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) - Universidade Federal Fluminense, 2004.

1. Shopping Center - Implantação e viabilidade. 2. Edifícios comerciais - Viabilidade técnica. 3. Desenvolvimento Sócio-Econômico - Campos dos Goytacazes. I.Título.

CDD 381.1

ANDERSON COELHO ROCHA

**ANÁLISE DAS VARIÁVEIS SIGNIFICATIVAS PARA O ESTUDO DA VIABILIDADE  
TÉCNICA DE EDIFÍCIOS COMERCIAIS: SHOPPING CENTERS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil da Universidade Federal Fluminense como requisito parcial para obtenção do Grau de mestre em Engenharia Civil: Área de Concentração: Engenharia Civil.

Aprovado em      de      de 2004

BANCA EXAMINADORA

---

Orlando Celso Longo, D. Sc – Orientador – UFF

---

Carlos Alberto Pereira Soares, D. Sc – UFF

---

Romeu Silva Neto, D. Sc – CEFET Campos

Niterói

2004

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho aos meus pais Jonas e Maria Isabel pelo total apoio que me deram para a realização de mais esta conquista, e a minha esposa Lailza, pela paciência, incentivo e dedicação em todos os momentos, e aos meus filhos Laiza e Yan, pelo tempo cedido para concretizar mais esta etapa de minha vida.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço primeiro a DEUS e a Nossa Senhora, por iluminar meus caminhos, pela força e sabedoria dada para conclusão deste trabalho.

Ao professor Orlando Celso Longo, por sua orientação, fornecendo material de consulta que muito enriqueceu o desenvolvimento deste projeto e apontando caminhos, estimulando a fazer sempre mais e melhor.

Ao amigo Arquiteto Cláudio Valadares, pela amizade e incentivo, e troca de conhecimentos e experiências profissionais aos quais foram possíveis para enriquecer este projeto.

E por fim a minha família pelo acolhimento e estímulo dado a todos momentos de vitória de minha vida.

“ Há homens que lutam um dia  
e são bons.

Há outros que lutam um ano  
e são melhores.

Há os que lutam muitos anos  
e são muito bons.

Porém, há os que lutam toda vida.

Esses são os imprescindíveis”.

**Bertolt Brecht**

## **RESUMO**

O estudo visa identificar os principais fatores que influenciam a decisão de implantar um novo modelo de Shopping Center na cidade de Campos dos Goytacazes, com ênfase no desenvolvimento sócio-econômico e cultural para a região. Analisa a viabilidade do empreendimento refletindo o conceito de atração de investimentos sociais e comerciais para o sucesso do Shopping. Nesse cenário relaciona o processo de implantação com os indicadores de progresso dos negócios e da qualidade de vida dos usuários, baseando-se no conforto, segurança, agilidade nas compras e entretenimento para conquistar a preferência do público em todas as idades. Apresentam parâmetros necessários de informações obtidas por consultas bibliográficas, teses publicadas, administradoras e imobiliárias que atuam neste setor, fontes de pesquisa como ABRASCE, o ICSC, entre outros. Foi concluído que o proposto modelo de Shopping Center, comparado aos existentes, acrescentará maior rentabilidade para a cidade de Campos dos Goytacazes.

## **ABSTRACT**

This study aims to identify the main factors which influence the decision to implant a new Shopping Center model in the city of Campos dos Goytacazes, with emphasis in the social, economic and cultural development for the region. It analyses the feasibility of this enterprise reflecting the concept of attraction of social and commercial investments for the Shopping success. In this scene, it relates the process of implantation with the progress pointers of business and users quality of life, based on the comfort, security, agility in purchases and entertainment to conquer the preference from all ages public. It presents the necessary parameters of information gotten through bibliographical consultations, published thesis, administrators and real state agencies acting in this sector, research sources as ABRASCE, the ICSC, among others. It was concluded that the proposed model of Shopping Center, compared to the existing ones, will add greater wealth for the city of Campos dos Goytacazes.



## SUMÁRIO

<b>DEDICATÓRIA .....</b>	<b>3</b>
<b>AGRADECIMENTO .....</b>	<b>4</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>7</b>
<b>SUMÁRIO .....</b>	<b>8</b>
<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>10</b>
<b>LISTA DE QUADROS.....</b>	<b>11</b>
<b>LISTA DE SIGLAS.....</b>	<b>12</b>
<b>1 INTRODUÇÃO AO TEMA.....</b>	<b>13</b>
1.1 Objetivo .....	13
1.2 Justificativa .....	13
1.3 Problema .....	14
1.4 Relevância.....	14
1.5 Delimitação do Tema.....	14
1.6 Metodologia .....	14
1.6.1 Tipo de Pesquisa .....	14
1.6.2 Tratamento dos Dados.....	15
1.7 Estrutura da Dissertação .....	16
<b>2 SHOPPING CENTERS.....</b>	<b>17</b>
2.1 Histórico.....	17
2.2 Definição de Shopping Center .....	21
2.3 ESTRUTURA DO SHOPPING .....	24
2.4 Tipos de Shopping Center .....	32
2.4.1 Classificação quanto ao tamanho .....	33
2.4.2 Classificação quanto ao formato.....	35
2.4.3 Classificação quanto à modalidade.....	38
<b>3 ASPECTOS DE MERCADO .....</b>	<b>40</b>

3.1	Sucesso de um Shopping.....	40
3.2	VIABILIDADE .....	41
3.3	LUCRATIVDADE.....	44
3.4	Shopping Vendido ou Locado.....	46
3.5	Emprego .....	49
3.6	Tráfego de pessoas.....	52
3.7	Tendência de mercado.....	54
<b>4</b>	<b>NOVO MODELO DE SHOPPING CENTER E SEUS ASPECTOS.....</b>	<b>57</b>
4.1	Indicadores básicos para implantação de um novo empreendimento .....	57
4.2	Impacto sobre o comércio local .....	58
4.2	Impacto Viário.....	58
4.4	Tenant Mix.....	59
4.5	Multiuso do Shopping Center .....	61
4.6	Modelo Idealizado .....	61
4.6.1	Análise do Modelo Existente x Modelo Proposto .....	63
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>65</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>67</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Localização dos Shoppings associados à ABRASCE no Brasil.....	27
Figura 2 – Localização dos Shoppings na Região Norte.....	28
Figura 3 – Localização dos Shoppings na Região Nordeste.....	29
Figura 4 – Localização dos Shoppings na Região Centro-Oeste.....	30
Figura 5 – Localização dos Shoppings na Região Sudeste.....	31
Figura 6 – Localização dos Shoppings na Região Sul.....	32
Figura 7 – Formato de Shopping Center – Ulisses Burlamack.....	36
Figura 8 – Formato de Shopping Center – Ulisses Burlamack.....	36
Figura 9 – Formato de Shopping Center – Ulisses Burlamack.....	37
Figura 10 – Formato de Shopping Center – Ulisses Burlamack.....	38

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Evolução dos Shopping Centers no Brasil .....	20
Quadro 2 – Dados Globais da Indústria de Shopping Centers.....	23
Quadro 3 – Participação da ABL e empregos em cada estado.....	24
Quadro 4 – Quantidade de tipos de Shopping Centers - Brasil.....	33
Quadro 5– Empregos Gerados pelos Shopping Brasileiros .....	52

## LISTA DE SIGLAS

ABL	Área Bruta Locável
ABNT	Associação Brasileira de Normas técnicas
ABRASCE	Associação Brasileira de Shopping Center
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento
EdUFF	Editora da Universidade Federal Fluminense
FAU-UFRJ Rio de Janeiro	Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Federal do Rio de Janeiro
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FUJB	Fundação Universitária José Bonifácio
NEPPA	Núcleo de Exercício Profissional e Pesquisa da Arquitetura
NPD	Núcleo de Pesquisa e Documentação
ICSC	International Council Of Shopping Center
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPC	Índice de Preço ao Consumidor
UFF	Universidade Federal Fluminense
ULI	Urban Lance Institute

# **1 INTRODUÇÃO AO TEMA**

## **1.1 OBJETIVO**

O presente trabalho visa analisar as variáveis significativas para o estudo da viabilidade técnica de edifícios comerciais: Shopping Center, na Cidade de Campos dos Goytacazes, visando em particular analisar o comportamento dos usuários, objetivando suprir a demanda e satisfazer as necessidades e os desejos da população local.

A implantação deste modelo de Shopping Center tem como objetivo proporcionar maiores atrativos para a região e gerar empregos diretos e indiretos em diversos ramos de atividades.

Pretende-se, estabelecer uma relação entre os modelos "existentes", a fim de apontar as falhas e criar um modelo ideal, permitindo que o ato de fazer compras também seja prazeroso, e possa ser compartilhado por toda a família.

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

Este estudo apresentará parâmetros necessários para estudar os ditos, Shopping Centers existentes na Cidade de Campos dos Goytacazes, com o intuito de mostrar a necessidade de criar um modelo ideal dentro do cenário nacional, em outras palavras, demonstrar o motivo de implantar este novo modelo devido aos existentes estarem ultrapassados, não possuindo um mix temático, ausência de lojas âncoras, área de lazer e serviços inexistentes, contribuindo com que o consumidor desloque-se da cidade para outros centros à procura de melhor atendimento, satisfação e conforto.

### 1.3 PROBLEMA

Considerando os empreendimentos existentes, a análise tornará possível identificar as principais variáveis que não atendem a demanda local, definindo assim a questão problema deste estudo:

Será que os modelos “ditos” Shopping Centers existentes na Cidade de Campos dos Goytacazes, propiciam aos usuários opção de lazer, variedades, conforto e segurança, sendo necessário implantar um novo modelo para atender as necessidades e gerar maior desenvolvimento sócio-econômico da região?

### 1.4 RELEVÂNCIA

Levando em consideração o estudo da viabilidade técnica para a implantação de um novo modelo de Shopping Center para a Cidade de Campos dos Goytacazes, tendo como finalidade gerar alternativa de novos empregos para população local, criando um novo pólo de negócios para a cidade.

Este novo modelo de empreendimento comercial de Shopping para esta região irá ultrapassar as dimensões de um simples “*centro de compras*”, concentrando inúmeras atividades num só local, integrando um papel fundamental na economia e contribuindo para o progresso da qualidade de vida da população.

### 1.5 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Análise do insucesso dos “*Shopping*” existentes, e estudo de viabilidade de adequar um novo modelo para atender a realidade do mercado consumidor atual da Cidade de Campos dos Goytacazes, devido a grande escala de crescimento nos últimos anos na região.

### 1.6 METODOLOGIA

#### 1.6.1 Tipo de Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa exploratória, explicativa e descritiva.

Exploratória, pois se pretende identificar as informações sobre Shopping Centers, utilizando fontes seguras de informações.

Explicativa, por diagnosticar técnicas atuais de estudos, para suprir pontos falhos em determinados empreendimentos. E por fim a descritiva que irá expor as principais características da indústria dos Shopping Centers, demonstrando os fatores responsáveis no setor, pelo grandioso crescimento.

Os dados são coletados por meio de Pesquisa Bibliográfica:

- Material publicado em bibliotecas de ensino superior;
- Teses e sites da internet;
- Dados fornecidos pela ABRASCE<sup>1</sup>;
- E por fim todo embasamento sobre os temas necessários ao estudo.

A pesquisa de campo foi realizada por:

- Consulta a especialistas da área;
- Consulta a locadores e locatários;
- Contatos com construtora e empreendedores dos diversos tipos de Shopping;
- Administradores de Shopping Center;

Através desta observação participativa, foram analisadas todas as técnicas de gestão para um bom funcionamento no setor.

### **1.6.2 Tratamento dos Dados**

A pesquisa teve uma abordagem qualitativa para seus dados. Pois destinou - se inteiramente à diagnosticar falhas em seus empreendimentos vigentes, ocorrendo desta forma diretrizes divergentes, para o estudo de implantar soluções e propostas para um bom funcionamento no setor de Shopping Center, propondo maior

---

<sup>1</sup> ABRASCE -ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTER



eficiência e êxito em sua nova proposta à adequar-se a realidade e padrão do consumidor atual à referida cidade em questão.

## 1.7 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A estrutura deste estudo, divide - se em cinco capítulos:

O primeiro capítulo é composto pela introdução, apresentação da dissertação, mostrando o seu objetivo, justificativa, relevância, e metodologia a ser adotada.

O segundo capítulo apresentará as considerações gerais, dando um breve histórico sobre os Shopping Centers, conceituando-os e mostrando suas características e aspectos.

O terceiro capítulo se caracterizará pelo estudo do potencial do mercado de consumo, visando de maneira clara mostrar a viabilidade de implantar um novo modelo de Shoppings Center no Brasil, com o propósito de atrair o empresariado da cidade de Campos dos Goytacazes.

O quarto capítulo, analisará os aspectos para viabilizar a possibilidade de implantar um novo modelo, mostrará a melhor logística, seus acessos e o impacto sobre o comércio local e circunvizinho, que poderá causar na cidade de Campos dos Goytacazes. Analisará também os modelos de Shopping existentes com o modelo a ser proposto.

O quinto capítulo será apresentado as considerações finais, conclusão e sugestão e a bibliografia.

## 2 SHOPPING CENTERS

### 2.1 HISTÓRICO

O conceito de proporcionar, num mesmo local, variedade de oferta mercadológica ao consumidor já vem de muitos anos. Mercadores da Grécia antiga vendiam suas iguarias entre as colunas de edifícios destinados ao comércio. Há dois mil anos atrás o Arquiteto Apollodurus desenhou, no Fórum Romano, um centro de compras muito assemelhado, aos de hoje:

- Tinha dois pavimentos;
- Galerias;
- Boa ventilação;
- As lojas de frente abriam-se para a via.

A praça do mercado, nas cidades medievais fez renascer o centro social, religioso e de comércio. Mesmo depois da revolução industrial ter prejudicado as condições de vida das cidades, alguns centros do século XIX, como London's Burlington, Mall e a Galeria Victor Emanuel em Milão, serviram de exemplos.

Já na segunda metade da década de vinte, com o aumento do fluxo de veículos nos centros de negócios das grandes cidades, pequenos Strip Centers começaram a ser construídos em suas proximidades. Esses centros eram geralmente ancorados por supermercados, drugstores e complementados por lojas de conveniência, com as lojas dispostas em linha reta e o estacionamento em frente.

Apenas em 1956 surgiu o primeiro Shopping Center em Minnesota, ancorado por lojas de departamento, área de lazer, estacionamento, na configuração de mall, partindo das definições de Larry Smith que criou a tecnologia analítica e a macroeconomia para definir as teorias de consumo e de volumes espaciais.

Os fatores que contribuíram foram:

- Aumento do poder aquisitivo da população;
- Crescimento urbano;
- Desenvolvimento da indústria automobilística;
- A entrada da mulher no mercado de trabalho;
- Descentralização do comércio para outras áreas periféricas;
- Otimização do tempo do usuário.

Na década de setenta, verificou-se a expansão de novos formatos de Shopping Center. Em 1976 foi inaugurado o primeiro Festival Marketplace dos Estados Unidos. O mix de lojas era centrado em alimentação e itens de varejo. No mesmo período também foi inaugurado o primeiro Shopping Center vertical nos Estados Unidos, contando com hotéis, escritórios, condomínios e estacionamento.

Revelou-se na década de oitenta, o maior crescimento no setor dos super Regional Centers, os Outlets Centers, traduzidos como Shopping de descontos.

Estes modelos começaram a expandir o conceito de Shopping Centers no mundo.

No Brasil este fenômeno se deu nas décadas de quarenta e cinquenta após a segunda guerra mundial, época que as cidades brasileiras ganharam impulso na industrialização.

Com a indústria, houve aumento da renda nos centros urbanos e, com isso, o crescimento da demanda por bens e serviços teve crescimento nos centros comerciais.

A implantação da indústria automobilística no Brasil contribuiu para acompanhar a história do crescimento comercial, gerando milhares de emprego diretos e indiretos, sustentando a maioria das famílias que dependem do comércio varejista nacional.

Nos anos sessenta, surgiram os primeiros Shopping Centers no Brasil, com a inauguração em vinte e sete de agosto de 1965, o Shopping Center do Méier no Rio de Janeiro, este empreendimento era uma situação intermediária das lojas de galerias e dos atuais Shopping Center, pois continha um estacionamento abaixo das necessidades dentro do padrão da ULI.

Em seguida, em 1966, foi inaugurado o Shopping Center Iguatemi, na cidade de São Paulo, com setenta lojas e estacionamento para mil carros, apresentando um Mix Temático bastante diversificado, ancorado por lojas de prestígio, sendo na época o maior da América do Sul.

Na década de setenta teve um lento desenvolvimento na indústria de Shopping Center, já que a concorrência ocorria entre esses centros e o comércio de rua.

No entanto, foi a partir dos anos oitenta que teve início um maior número de inaugurações. A partir deste *boom* de mercado, aliado ao aumento de público em seus espaços, tornou-se inevitável que os Shopping Center também inserissem atividade de lazer, como boates, parques interativos, lojas de jogos eletrônicos, boliches, entre outros, como grande atrativo do público de toda faixa etária.

Outro fator importantíssimo foi o tempo escasso nas sociedades modernas e nos grandes centros urbanos. O tempo de descanso e de lazer inclui a obtenção de serviços alimentares, vestuários, além da diversão, conforto e cultura com segurança.

Segundo a **ABRASCE**<sup>2</sup>:

---

<sup>2</sup> ABRASCE - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTER, **Apresentação e histórico da indústria de Shopping no Brasil** – Acesso em 10/05/2004 – Disponível em [www.abrasce.com.br](http://www.abrasce.com.br)

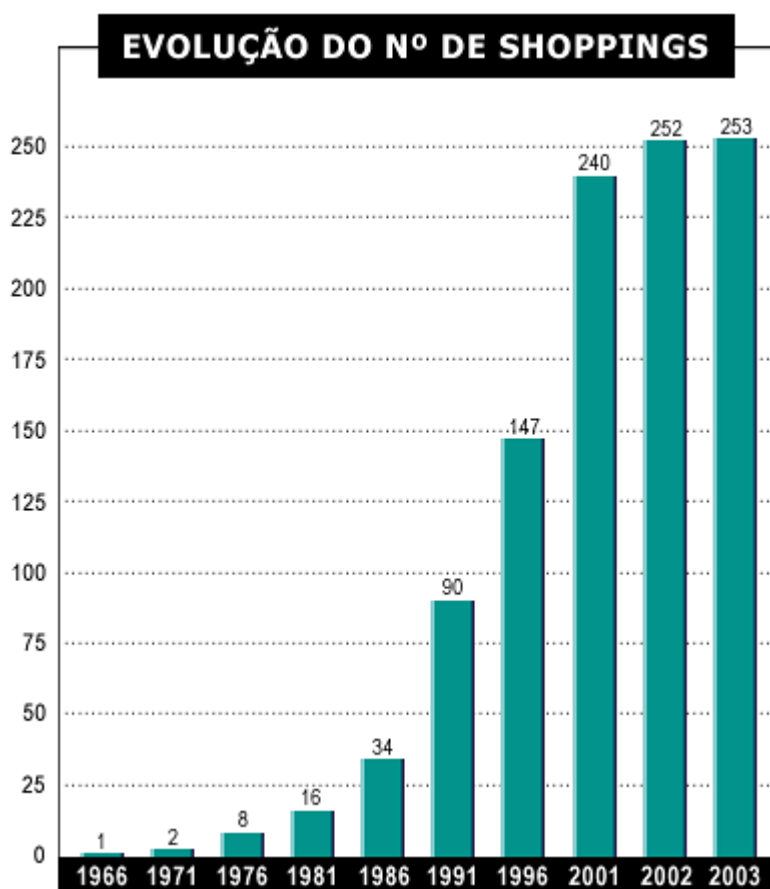
“O conjunto dos Shopping Centers Brasileiros apresentam um nível de qualidade que se equipara aos dos países desenvolvidos e o Brasil é o décimo do mundo em quantidade de Shopping construídos.

A indústria de Shopping Center conta hoje com 254 Shoppings, sendo 233 em operação e 21 em construção. Em 1983, somente 15% dos empreendimentos estavam no interior do país. Hoje este percentual se elevou para 45%. Os 254 Shoppings totalizam ABL (Área Bruta Locável) superior a 6.0 milhões de m<sup>2</sup>, compreendendo mais de 39.110 lojas - satélite e 801 lojas-âncora.

O conjunto dos Shoppings em operação apresentou a seguinte evolução de vendas nos últimos dois anos: R\$ 25,3 bilhões de vendas em 2001, alcançando R\$ 27,9 bilhões em 2002, e alcançando R\$ 31,6 bilhões em 2003.

As vendas dos Shoppings em 2003 representaram 18% do faturamento de todo varejo nacional, excluídos os setores automotivos e derivados de petróleo.

A indústria de Shopping Centers vem demonstrando grande vitalidade, contribuindo para o progresso da qualidade de vida no Brasil e desempenhando importante papel na economia, como geradora de cerca de 461 mil empregos diretos e com expressiva integração com a comunidade”.



Quadro 1- Evolução dos Shopping Centers no Brasil

## 2.2 DEFINIÇÃO DE SHOPPING CENTER

Conforme a ABRASCE, um Shopping Center é um centro comercial planejado sob administração única e centralizada, e que:

- Seja composto de lojas destinadas à exploração de ramos diversificados de comércio e prestação de serviços, e que permaneçam em sua maior parte objeto de locação;
- Estejam os locatários sujeitos a normas contratuais padronizadas, visando à manutenção do equilíbrio de oferta e de funcionalidade, para segurar como objetivo básico a conveniência integrada;
- Varia o preço da locação, ao menos em parte, de acordo com o faturamento do locatário;
- Ofereça a seus usuários estacionamento permanente e tecnicamente bastante.

De acordo **ICSC**<sup>3</sup>:

“Nos Estados Unidos Shopping Center pode ser definido como um grupo de estabelecimentos comerciais unificado arquitetonicamente e construído em terreno planejado e desenvolvido. O Shopping Center deverá ser administrado como uma unidade operacional, sendo o tamanho e tipo de lojas relacionados diretamente com a área de influência comercial a que esta unidade serve. O Shopping Center também deverá oferecer estacionamento compatível com todas as lojas existentes no projeto”.

Para **BUZAI**<sup>4</sup> (1991)

“O Shopping Center não é um simples edifício dividido em numerosas lojas, com cinemas, butiques, armazéns, e áreas de lazer, cedidas a comerciantes de atividades diversificadas. E tampouco é uma variedade de uso de estabelecimentos comerciais, que expõem à venda tudo ou quase tudo quanto uma pessoa possa necessitar, a fim de satisfazer às suas

---

<sup>3</sup> ICSC- INTERNATIONAL COUNCIL OF SHOPPING CENTER, Recomendações do ICSC para Administração de Shopping Center: Visão Geral de administração. ABRASCE, Rio de Janeiro, 1997, 22p.

<sup>4</sup> **BUZAI**, Alfredo. Estudo sobre Shopping Center, In: Shopping Center-Questões Jurídicas: Doutrina e Jurisprudência. São Paulo, Saraiva, 1991, 440p.

necessidades, comprando e levando em seu automóvel que estaciona em lugar próprio, todas mercadorias adquiridas. Isto, que se apresenta em seu aspecto exterior, é apenas uma visão superficial de um fenômeno muito mais profundo, que alterou substancialmente conceitos clássicos. Surge aí um elemento novo, que é o empresário, o investidor do Shopping Center, que não assume apenas as vestes de um locador de imóvel, mas um criador de um novo fundo de comércio, cuja as características ainda não foram definidas”.

Em sua obra **PINTO**<sup>5</sup> define:

“Em sua obra **PINTO**, define que Shopping Center encerra um grupo de lojas que obedeceram a um planejamento prévio e são unificados não só pela a Arquitetura como também por uma administração única, sujeita a normas contratuais padronizadas. As lojas devem obedecer a uma distribuição no estabelecimento global, de acordo não só com o tamanho e tipo de loja (Tenant Mix), como a exploração de ramos diversificados”.

**PINTAUDI**<sup>6</sup>, cita como definição para Shopping Center:

“Shopping Center significa um empreendimento imobiliário de iniciativa privada que reúne, em um ou mais edifícios contíguos, lojas alugadas para comércio varejista ou serviço: Distinguem-se uma das outras não somente pelo tipo de mercadoria que vendem (o Tenant Mix planejado pela empresa prevê a presença de várias lojas do mesmo ramo para permitir a compra por comparação), como também por sua natureza distinta (lojas âncoras e lojas de comércio especializado e serviços)”.

---

<sup>5</sup> **PINTO**, Dinah Sônia Renault. Shopping Center-uma nova era empresarial. Rio de Janeiro: Forense, 1992.

<sup>6</sup> **PINTAUDI**, Silvana Maria, **FRUGOL Jr.**, Heitor. Shopping Center – Espaço, Cultura e modernidade nas cidades brasileiras, São Paulo: UNESP, 2000.

Grandes Itens	Total da Indústria de Shoppings no Brasil
-Número de Shoppings:	254
Operação	233
Construção	21
-Área Bruta Locável (m2)	5.997.441
-Área dos Terrenos (m2)	15.191.183
-Área Construída (m2)	13.872.486
-Vagas para carros	411.844
-Lojas Satélite	39.110
-Lojas Âncora	801
-Cinemas	1043
-Empregos Gerados (mil pessoas/mês)	461.212
-Faturamento (R\$ Bi) em 2003	31,6
-Percentual de Vendas em Relação ao Varejo Nacional (Excluído Setor Automotivo)	18%

Quadro 2 – Dados Globais da Indústria de Shopping Centers

Fonte: ABRASCE – 2004



UF	Nº de shoppings	ABL (m2)	Nº de empregos
AL	1	33.767	2.597
AM	1	29.894	2.300
BA	10	274.848	21.142
CE	6	117.061	7.469
DF	11	233.403	17.954
ES	4	82.910	6.378
GO	5	88.366	6.797
MA	2	28.094	2.161
MG	22	418.284	32.176
MS	1	53.973	4.152
PA	2	56.669	4.359
PB	3	44.164	3.397
PE	8	218.213	16.786
PI	1	21.080	1.622
PR	14	315.590	24.276
RJ	38	797.729	61.236
RN	4	68.093	5.238
RS	20	339.704	26.131
SC	9	149.036	11.464
SE	2	46.020	3.540
SP	90	2.580.543	200.037
Total	254	5.997.441	461.212

Quadro 3 – Participação da ABL e empregos em cada estado

Fonte: ABRASCE - 2004

### 2.3 ESTRUTURA DO SHOPPING

O Shopping Center tem por finalidade congregar o maior número possível de atividades empresariais, distribuindo maior rentabilidade das atividades comerciais nos diferentes ramos de comércio e serviços, otimizando o marketing em nível mais

elevado que o sistema de comércio convencional. Constitui um estudo eficiente entre empreendedor, administrador e lojista.

Uma das características deste empreendimento que **LIMA Jr.**<sup>7</sup>(1996) apresenta para decisão do empreendedor é:

“Os Shopping Center são empreendimentos de altíssima rigidez, na medida em que o investimento para implantação estão fundamentadas em edifícios de quase nenhuma capacidade de reciclagem funcional e são aplicados para retorno em horizonte longos(usualmente trata-se de considerar um ciclo de 20 anos associados a outro ciclo de outros 20 anos para exaustão do investimento), períodos em que se exige que o Shopping Center avance na sua penetração no mercado alvo, para manter padrão a sustentação da taxa de retorno espera os investimento, quando se tornou a decisão de empreender. O significado disto é que a decisão de empreender deverá ser tomada dentro de padrões de risco baixo, de forma que o suporte de análise, que indicará a qualidade de posição de mercado do empreendimento, deverá ser tomado com extremo rigor, porque sustentará uma decisão piamente irreversível e de muito pouca capacidade de absorver, no futuro mudanças de estratégias, para compensação de desvio”.

O **ICSC**<sup>8</sup>, apresenta diversas metas do empreendedor:

“Os empreendedores podem ser uma ou mais pessoas jurídicas ou pessoas físicas. Dependendo do tipo de empreendedor, as metas podem variar e podem incluir qualquer uma das seguintes combinações:

- Estabilidade de longo prazo, com ênfase na preservação dos bens e força de crédito dos lojistas;
- Aumento do valor em curto prazo e maior retorno;
- Eventual venda do Shopping ou de maneira inversa manter o Shopping em boas condições financeiras como parte de um patrimônio.

Obviamente os administradores devem entender as necessidades e objetivos do empreendedor para que possa merecer suas funções”.

---

<sup>7</sup> **LIMA Jr.**, João da Rocha. Planejamento de Shopping Centers. São Paulo, EPUSP, 1996 (Boletim Técnico da Escola Politécnica de Construção Civil, BT/PCC/162), 266p

<sup>8</sup> ICSC - INTERNATIONAL COUNCIL OF SHOPPING CENTER, Recomendações do ICSC para Administração de Shopping Center: Visão Geral de administração. ABRASCE, Rio de Janeiro, 1997, 22p.

O administrador é contratado pelo empreendedor para gerenciar o Shopping Center cabendo-lhe diversas funções conforme **VERRI**<sup>9</sup>(1996) apresenta:

“Analisando-se as funções do administrador de forma mais específica, temos que cabe ao mesmo, por exemplo, definir o horário de funcionamento dos Shopping Center; regular o fornecimento de água, luz e gás, o serviço de carga bem como o recolhimento de lixo par os serviços comuns; tais como limpeza, manutenção e segurança; fiscalizar os comerciantes seja no âmbito da apresentação do estabelecimento, representa o empreendedor extra-judicialmente; etc”.

O lojista de um Shopping Center é um comerciante envolvido na venda (varejo) de mercadorias e serviços ligados ao usuário final, mantendo suas características próprias, diferenciados dos lojistas do comércio comum, expressando interesses que favoreçam bons resultados empresariais.

---

<sup>9</sup> **VERRI**, Maria Elisa Gualandi. **Shopping Centers: Aspectos jurídicos e suas Origens**, Belo Horizonte, Del Rei, 1996, 176p.



Figura 1 – Localização dos Shoppings associados à ABRASCE no Brasil<sup>10</sup>

SHOPPING CENTERS (163)	Capitais	105	64.4%
	Interior	58	35.6%
SHOPPING CENTERS (163)	Operação	161	
	Construção	2	
ÁREA BRUTA LOCÁVEL	4.302.529 m <sup>2</sup>		
ÁREA TOTAL DOS TERRENOS	11.007.960 m <sup>2</sup>		
ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA	10.415.925 m <sup>2</sup>		
VAGAS PARA CARROS	305.219		
LOJAS-SATÉLITE	29.339		
LOJAS-ÂNCORA	571		
CINEMAS/TEATROS	740		
EMPREGOS DIRETOS GERADOS	330.963		

<sup>10</sup> **ABRASCE** – Associação Brasileira de Shopping Center. Relação de Shopping Center filiados a ABRASCE por grupamentos geográficos. Atualizado 16/08/2004 – Disponível em <[www.abrasce.com.br](http://www.abrasce.com.br)>.



Figura 2 – Localização dos Shoppings na Região Norte

<b>SHOPPING CENTERS</b>	Capitais	3	100.0%
(3)	Interior	0	0.0%
<b>SHOPPING CENTERS</b>	Operação		3
(3)	Construção		0
<b>ÁREA BRUTA LOCÁVEL</b>		86.563 m <sup>2</sup>	
<b>ÁREA TOTAL DOS TERRENOS</b>		142.824 m <sup>2</sup>	
<b>ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA</b>		144.732 m <sup>2</sup>	
<b>VAGAS PARA CARROS</b>		4.483	
<b>LOJAS-SATÉLITE</b>		449	
<b>LOJAS-ÂNCORA</b>		10	
<b>CINEMAS/TEATROS</b>		8	
<b>EMPREGOS DIRETOS GERADOS</b>		6.658	



Figura 3 – Localização dos Shoppings na Região Nordeste

<b>SHOPPING CENTERS</b> (23)	Capitais	20	87.0%
	Interior	3	13.0%
<b>SHOPPING CENTERS</b> (23)	Operação		23
	Construção		0
<b>ÁREA BRUTA LOCÁVEL</b>		572.646 m <sup>2</sup>	
<b>ÁREA TOTAL DOS TERRENOS</b>		1.578.929 m <sup>2</sup>	
<b>ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA</b>		1.106.544 m <sup>2</sup>	
<b>VAGAS PARA CARROS</b>			42.927
<b>LOJAS-SATÉLITE</b>			4.176
<b>LOJAS-ÂNCORA</b>			69
<b>CINEMAS/TEATROS</b>			103
<b>EMPREGOS DIRETOS GERADOS</b>			44.049



Figura 4 – Localização dos Shoppings na Região Centro-Oeste

<b>SHOPPING CENTERS</b>	Capitais	9	75.0%
(12)	Interior	3	25.0%
<b>SHOPPING CENTERS</b>	Operação		12
(12)	Construção		0
<b>ÁREA BRUTA LOCÁVEL</b>			315.361 m <sup>2</sup>
<b>ÁREA TOTAL DOS TERRENOS</b>			663.283 m <sup>2</sup>
<b>ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA</b>			680.187 m <sup>2</sup>
<b>VAGAS PARA CARROS</b>			19.404
<b>LOJAS-SATÉLITE</b>			2.132
<b>LOJAS-ÂNCORA</b>			34
<b>CINEMAS/TEATROS</b>			72
<b>EMPREGOS DIRETOS GERADOS</b>			24.258



Figura 5 – Localização dos Shoppings na Região Sudeste

<b>SHOPPING CENTERS</b>	Capitais	58	58.0%
(100)	Interior	42	42.0%
<b>SHOPPING CENTERS</b>	Operação		99
(100)	Construção		1
<b>ÁREA BRUTA LOCÁVEL</b>		2.881.384 m <sup>2</sup>	
<b>ÁREA TOTAL DOS TERRENOS</b>		7.971.065 m <sup>2</sup>	
<b>ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA</b>		7.188.887 m <sup>2</sup>	
<b>VAGAS PARA CARROS</b>			203.453
<b>LOJAS-SATÉLITE</b>			18.938
<b>LOJAS-ÂNCORA</b>			397
<b>CINEMAS/TEATROS</b>			490
<b>EMPREGOS DIRETOS GERADOS</b>			221.644





Figura 6 – Localização dos Shoppings na Região Sul

<b>SHOPPING CENTERS</b>	Capitais	14	58.3%
<b>(24)</b>	Interior	10	41.7%
<b>SHOPPING CENTERS</b>	Operação		23
<b>(24)</b>	Construção		1
<b>ÁREA BRUTA LOCÁVEL</b>		447.467 m <sup>2</sup>	
<b>ÁREA TOTAL DOS TERRENOS</b>		707.721 m <sup>2</sup>	
<b>ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA</b>		1.321.236 m <sup>2</sup>	
<b>VAGAS PARA CARROS</b>			34.973
<b>LOJAS-SATÉLITE</b>			3.523
<b>LOJAS-ÂNCORA</b>			76
<b>CINEMAS/TEATROS</b>			85
<b>EMPREGOS DIRETOS GERADOS</b>			34.420

## 2.4 TIPOS DE SHOPPING CENTER

De acordo com a ABRASCE, os centros comerciais atualizaram-se com o passar do tempo, através da alteração do seu perfil e do público alvo que se pretende atingir. As diferentes modalidades de Shopping Center variam em função de localização e abrangência (bairro, comunidade e região), configuração física,

característica dos produtos e serviços oferecidos, perfil mercadológico entre outras variantes deste estabelecimento.

Os Shopping Centers podem ser classificados:

- Em Tamanho
- Em Formato
- Em Modalidade

#### 2.4.1 Classificação quanto ao tamanho

O propósito que as lojas deverão cumprir no mix e principalmente pela forma de ancoragem que irão classificá-los em:

1. Vizinhança
2. Comunidade
3. Regional

<b>Tipos de Shoppings no Brasil</b>	<b>Quantidade</b>
<b>Regional</b>	<b>96</b>
<b>Comunitário</b>	<b>44</b>
<b>Vizinhança</b>	<b>11</b>
<b>Especializado</b>	<b>8</b>
<b>Festival Center</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>162</b>

Quadro 4 – Quantidade de tipos de Shopping Centers - Brasil

## **1. Shopping de Vizinhança**

São Shoppings Centers que vendem artigos de consumo diário, bens de conveniência como alimentos, remédios, ferragens, serviços pessoais, lavanderia, bancos, locadora de vídeo, cabeleireiro, tinturaria, ótica, restaurante, vestuários e outros artigos. Sua loja âncora é um supermercado e a área do terreno varia de 4.000 a 30.000 m<sup>2</sup> de ABL (Área Bruta Locável), e deve oferecer estacionamento para 100 a 400 veículos. Serve a uma área com população de 3.000 a 25.000 pessoas.

## **2. Shopping de Comunidade**

O Shopping de Comunidade oferece uma ampla variedade de lojas de vestuários, de móveis, serviços profissionais, diversões, e de mercadorias em geral. Estes estabelecimentos são maiores que os de Vizinhança, atingindo um público maior devido a diversidade de opções. Porém são menores que os Regionais, pois medem entre 10.000 e 35.000 m<sup>2</sup>, e as suas âncoras mais comuns são as lojas de departamentos de descontos e os supermercados. Sua área de influência abrange uma população de 40.000 a 100.000 habitantes.

## **3. Shopping Regional**

São os Shopping Centers de grande porte, tipo Rio Sul e Barra Shopping que possuem um grande raio de influência, pois o consumidor leva mais tempo comprando, aumentando sua estada no Shopping Center, desta forma os espaços devem ser mais confortáveis, a área de serviço de alimentação deve ser capaz de atender o público com satisfação.

Este tipo de Shopping Center atende um público de alta faixa de renda, pois oferecem produtos sofisticados e artigos de luxo; tais como:

- Automóveis;
- Jóias;
- Alta Costura;
- Obras de Arte;
- Náutica;

- Importados, etc.

É ancorado por uma ou mais lojas de departamento completas, onde são comercializadas linhas diversas de produtos como eletroeletrônicos, móveis, decoração, vestuário, brinquedos, artigos para o lar, etc.

Além de desempenhar um importante atrativo ao público com a introdução de entretenimento (lazer, cultura e diversão):

- Parques de Diversão;
- Pista de Patinação;
- Cinema;
- Boliche;
- Boates, etc.

Este Shopping possui um fluxo de consumidores desde bairros mais longínquos, municípios distantes, podendo chegar até a influenciar outras regiões e/ou outros Estados.

#### **2.4.2 Classificação quanto ao formato**

Classifica-se quanto ao formato, para oferecer as lojas melhores utilizações do tráfego de clientes, gerado pelas lojas âncoras <sup>11</sup>, podendo ser:

- **Strip – Center**

Tem uma forma de tira e normalmente não possuem um mall, e caracterizam-se por uma linha reta de lojas com estacionamento em frente, e um corredor de serviços para as lojas atrás. As âncoras são no meio e as lojas nas pontas, costuma ser um Shopping de vizinhança.

---

<sup>11</sup> **Lojas âncoras**, são lojas de médio ou grande porte, que geralmente operam em cadeia regional ou nacional. Por operar em cadeia, estas lojas têm grande poder de barganha, funcionando como pólo gerador de tráfego, por isso chamam grande número de compradores, assim alimentando as pequenas lojas.

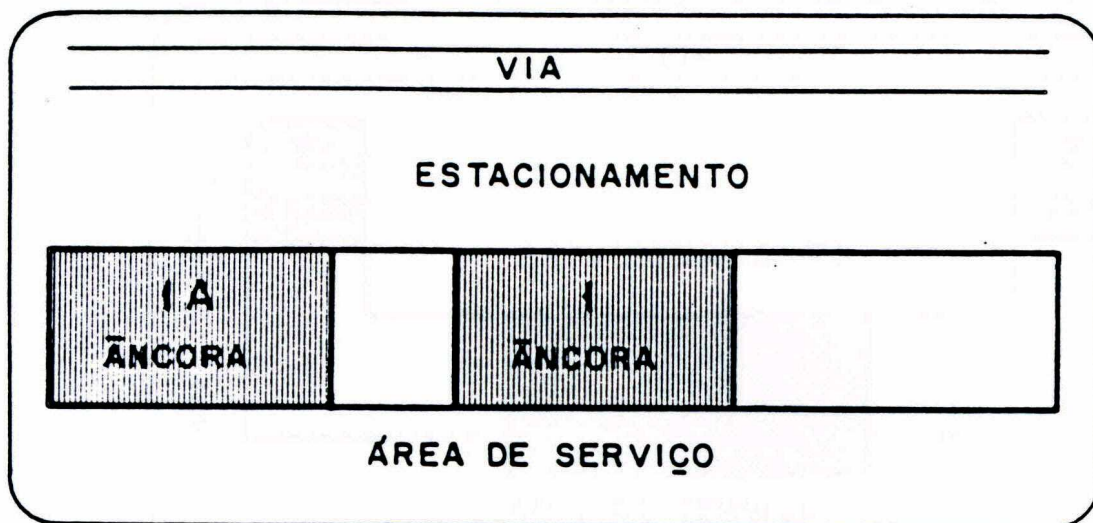


Figura 7 – Formato de Shopping Center – Ulisses Burlamack

- Em forma de “L”

É um Strip – Center com as âncoras nas pontas e as lojas no meio, com o corredor de serviço para as lojas atrás. É usado para o Shopping de Comunidade e Vizinhaça.

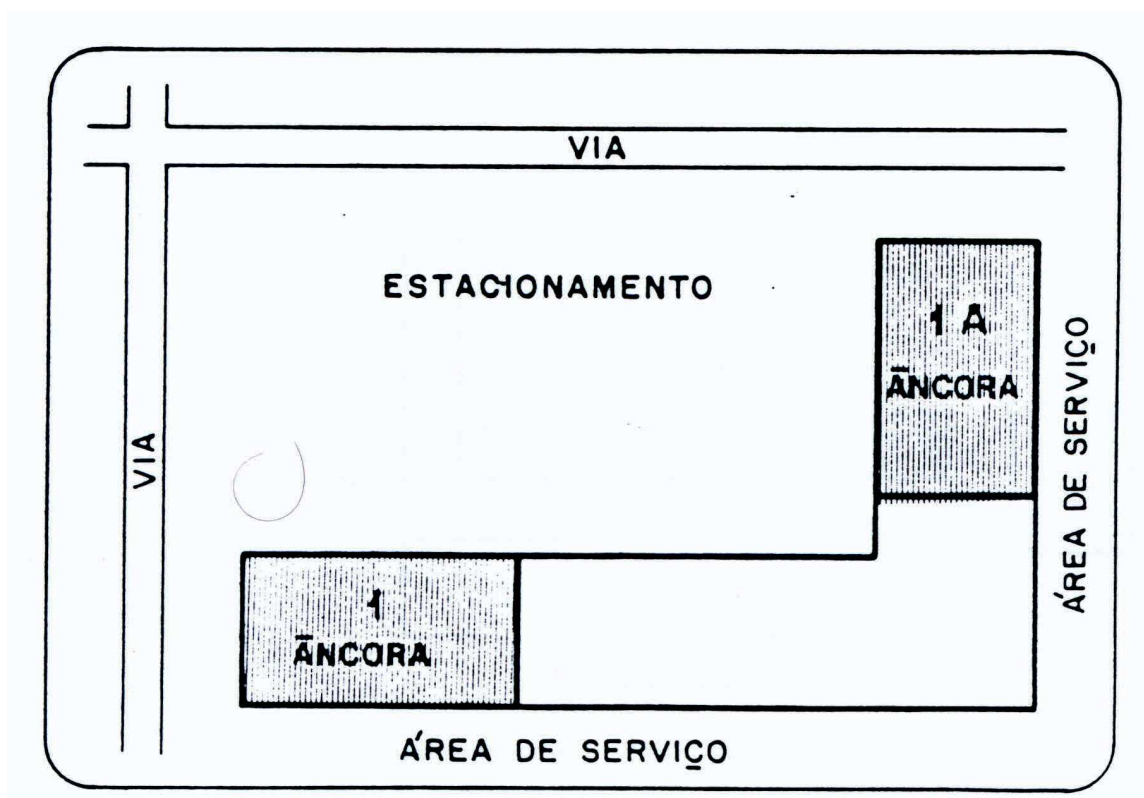


Figura 8 – Formato de Shopping Center – Ulisses Burlamack

- **Em forma de “U”**

É usado para projetos de médio porte e tem três âncoras, uma em cada ponta.

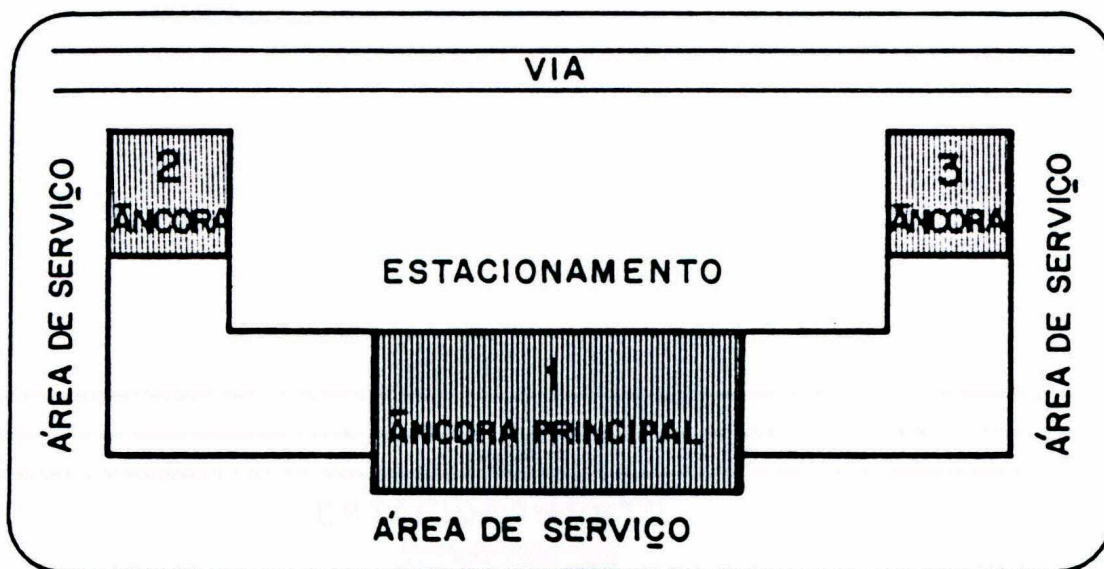


Figura 9 – Formato de Shopping Center – Ulisses Burlamack

- **Em forma de cacho (cluster - shaped)**

Caracteriza-se em projetos de grande porte (Regionais) com as lojas colocadas de forma retangular e os estacionamentos em volta dos quatro lados.

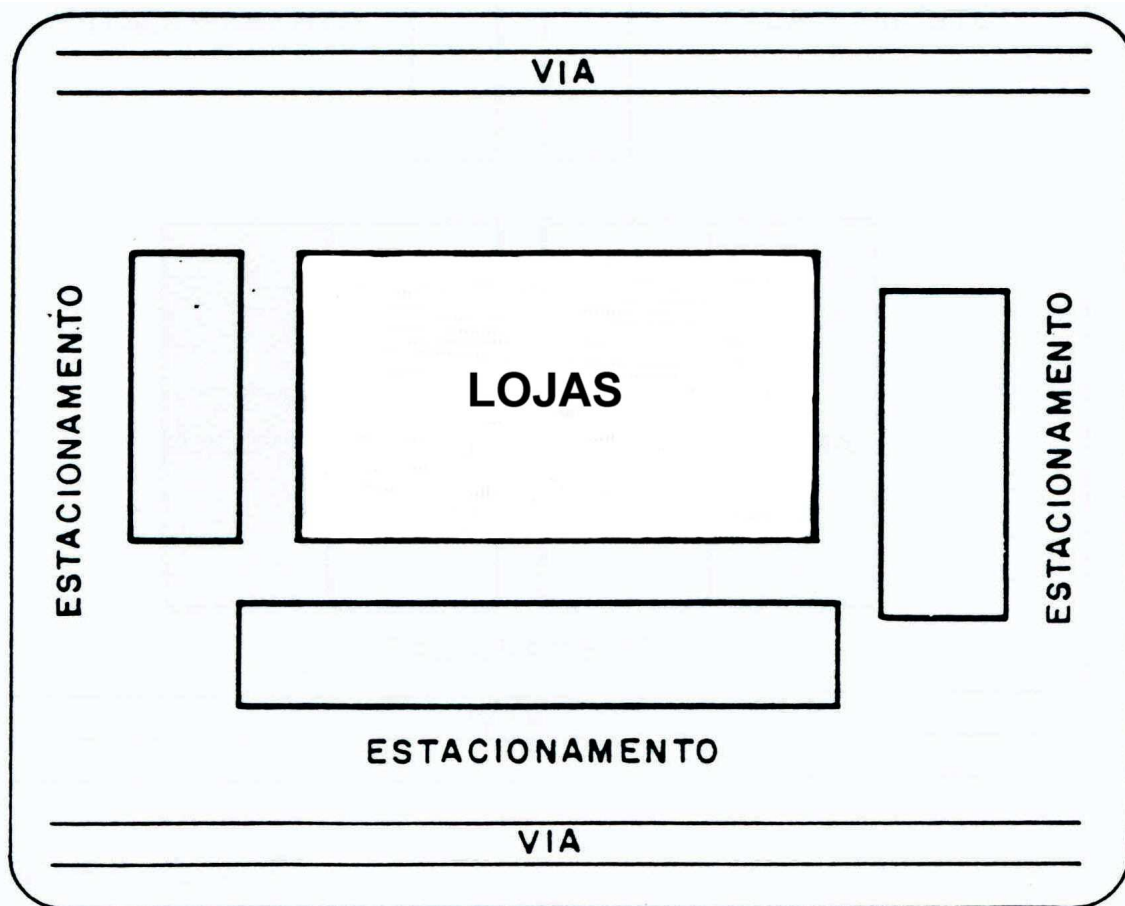


Figura 10 – Formato de Shopping Center – Ulisses Burlamack

### 2.4.3 Classificação quanto à modalidade

Segundo o ICSC (INTERNATIONAL COUNCIL OF SHOPPING CENTER):

- **Power Centers**

É um tipo de Shopping que poderá crescer no Brasil. São Shoppings cujo o mix é constituído de um conjunto de lojas âncoras com poucas lojas satélites. Há casos em que o Shopping abre mão das âncoras tradicionais, como lojas de departamentos ou de descontos, clube de compras, entre outras, e faz opção por megastores, lojas especializadas, que vêm conquistando espaço nos Shopping Centers. Trata-se, segundo especialista de uma tendência mundial em espaços que apresentam entre 8.000 a 10.000 m<sup>2</sup>. No Rio de Janeiro tem-se como exemplo o Power Center Linha Amarela.

- **Festival Centers**

É direcionado para lazer e turismo, com mercadorias de temporada e artigos da região. Geralmente localizados em área turística contendo restaurantes, bares, fast-food, cinemas e outras diversões.

- **Off-Price Centers**

Nas lojas Off-Price os preços são reduzidos devidos aos cortes nos custos operacionais, a diminuição do luxo e serviços de atendimento são indispensáveis através do auto-serviço, a utilização de compra de estoques em grandes quantidades também são característicos das modalidades.

- **Outlet-Centers**

Este estabelecimento que concentra lojas de fábrica, onde o próprio fabricante do produto e o proprietário do ponto de venda. Sua proposta é vender artigos de qualidade por preços mais baixos, mediante a oferta de ponta de estoque, moda fora de estação e com pequenos defeitos. Além do comércio varejista de Office-Price.

- **Mix Temático (especializado)**

Em seu mix voltado para atender um determinado grupo de atividades comerciais, restringindo o tipo de produto ofertado, exigindo trabalhar com grandes áreas de influência. Sua linha de produto pode ser:

- Moda;
- Móveis;
- Decoração e Design;
- Náutica;
- Esportes;
- Automóveis, etc.



### **3 ASPECTOS DE MERCADO**

#### **3.1 SUCESSO DE UM SHOPPING**

Analisar o sucesso de um Shopping Center, será considerar todo mecanismo de mercado, voltado para o ponto de vista econômico e social.

Para garantir o sucesso de longo prazo, é necessário estabelecer bom êxito nos negócios dos lojistas, mantendo equilíbrio das despesas operacionais e gerenciais, gerando altos faturamentos, em contrapartida, uma competição benéfica, com equilíbrio entre os comerciantes. Estabelecendo desta forma baixa rotatividade de lojas, beneficiando os lojistas, como ao administrador do Shopping.

O Shopping Center oferece vantagens não apenas para seus investidores e lojistas, como para o consumidor, que economiza tempo, pois encontra em um único local os mais variados ramos de comércio, bem como área de lazer com cinemas, restaurantes, divertimento para crianças. Ou seja, o consumidor não quer apenas o que ele leva para casa. Ele busca nas compras um momento de relaxamento, ou descontração e de lazer, que na maioria das vezes é compartilhado por toda a família.

Torna-se mais tranqüilo freqüentar um ambiente seguro, longe da violência e assaltos nas ruas. Além de o estacionamento ser de vital importância para o sucesso de um Shopping Center, pois torna -se cada dia mais difícil estacionar nas ruas.

Para obter sucesso num mercado cada vez mais competitivo como o Shopping Center é necessário ter:

- Conhecimento dos costumes e necessidades do seu público;
- Marketing forte com uso visual;
- Mix adaptado par as exigências dos consumidores;
- Qualidade no atendimento;
- Ótima disposição das áreas aos Shoppings;
- Constante verificação do estado das lojas (vitrines, iluminação, ventilação, alimentos, etc.);
- Estacionamento bem organizado;
- Segurança;
- Arquitetura interna padronizada, informações precisas;
- Boa administração que estabeleça coerência entre os empreendedores e atenda as necessidades do lojista.

Analisando o sucesso voltado para o estudo de mercado de Shopping Center, compreende Marcos Romiti<sup>12</sup> assim:

“O sucesso de um Shopping Center esta diretamente ligado à sua localização e correta mensuração do mercado potencial.

Delimitar precisamente a área de influência do empreendimento é tarefa vital para a determinação do público a ser atendido – universo sobre o qual se desenvolvem estudos pormenorizados. Ao realizar estes estudos, avalia -se opinião, hábitos de compra, desejos do consumidor e, principalmente, sua capacidade real ou consumo – ou mercado residual. Após obter completa gama de informação de mercado, dados físicos da área disponível, zoneamento e legislação local, elabora -se estudo de viabilidade econômico – financeiro...”

### 3.2 VIABILIDADE

Pela dificuldade de se encontrar grandes áreas na região central das cidades, os empreendedores priorizam os terrenos mais distantes para se implantar os Shoppings, levando em conta as facilidades de circulação viária do local.

---

<sup>12</sup> ROMITI, Marcos. Revista Pequenas empresas Grandes Negócios. **Mico no Shopping**, São Paulo: Globo, março 2002

A localização é um dos fatores primordiais para o sucesso de um empreendimento, levando -se em consideração sua área de influência e o percurso para se chegar ao Shopping, considerando-se:

- Condições de acesso;
- Tempo gasto para se chegar ao local;
- Concorrência atual e futura;
- Capacidade de atração do ponto ou convergência de pessoas;

Nesta fase de estudo, para implantação de um Shopping Center, três regiões são estudadas para verificar a renda local, para que desta forma se dimensione o centro comercial.

Na quais são:

- **Área Primária:** Área que habitam os consumidores, onde é a única opção ou tenha como local de prioridade, com tempo máximo de percurso de dez minutos;
- **Área Secundária:** Abrange um raio de 8 a 11 Km, e o tempo de percurso é entre 15 a 20 minutos;
- **Área Terciária:** Abrange um raio de 24 Km, e o tempo máximo de percurso é entre 25 a 30 minutos.

Para cada zona delimitada, primária, secundária e terciária, é necessário estudar:

- A renda familiar, número de domicílios, faixas de renda, potencial, e satisfação de consumo por faixa, percentual de gastos médio familiar por categoria de varejo;
- Projeção do crescimento populacional e de renda média;
- Pesquisa do potencial econômico da região feito por idade, sexo, grau de escolaridade;
- O tempo disponível para as compras, hábitos e desejos dos consumidores, frequência a Shoppings, distanciamento aos Shoppings já existentes;
- Satisfação em relação a lazer e cultura;
- Mapeamento do comércio local;
- Condições de acesso, meios de transportes mais utilizados na região;

- Concorrência futura;
- A composição de lojas (*Tenant Mix*) é feita com base nos resultados das diversas pesquisas;
- O Mix de produtos em Shoppings abrange em geral, várias áreas segmentadas em vestuário, calçados, acessórios, couros, alimentação, restaurante, supermercados, laser e artigos do lar;
- Garantir a frequência dos consumidores seja por melhorias nas vias de acesso ou assegurando o estacionamento, tanto em centros como em periferias;
- De acordo, com as características de cada região, prevê-se um número representativo de vagas para automóveis podendo variar, entre 5 a 10 vagas por 100 metros quadrados da ABL, sendo ponto crucial para sobrevivência de uma unidade.

Segundo LIMA (1990) <sup>13</sup>

“O projeto arquitetônico, juntamente com todos os projetos complementares, é um dos itens fundamentais na viabilidade de um empreendimento, pois determina as principais variáveis de capacitação que influenciarão no desempenho das vendas do futuro Shopping.

É a partir da disposição das lojas que se começa a montar um Shopping Center, é feito um lay-out mostrando a circulação central (*MALL*), a praça de alimentação, a praça de eventos, as circulações verticais, ou seja, as escadas rolantes, elevadores, as escadas fixas, são também previstas como também escolher o “*Tenant Mix*”, que nada mais é do que a mistura de lojas de diversos ramos, sendo um passo fundamental que influenciará diretamente o consumo, desempenho é o sucesso do Shopping”.

Considerando de alta relevância o *Tenant Mix* para viabilidade do Shopping sendo formado basicamente por dois tipos de lojas. As lojas âncoras que correspondem as grandes lojas, que por si só atraem o público. Por outro lado, há as lojas -satélites, que são lojas menores.

A disposição das lojas âncoras é estratégia do próprio Shopping, que se organizam em torno das mesmas. Além das lojas âncoras, destacam-se também, as

---

<sup>13</sup> LIMA Jr., João da Rocha. **Os Sistemas Operacionais para Securitização de Portfólios Imobiliários e de Base Imobiliária Via Debêntures**. São Paulo, EPUSP, 1990 (Boletim Técnico da Escola Politécnica de Construção Civil, BT/90), 69 p.

praças de eventos, os restaurantes, os cinemas como grandes geradores de fluxo de pessoas para o Shopping, transformando, portanto, em uma forma de ancoragem muito eficiente. Além de beneficiar as lojas-satélites com estas ancoragens, desempenhando um papel de sucessos em suas vendas.

A escolha da composição de lojas do Shopping é determinada com base na análise dos dados levantados em estudos da viabilidade econômica e social do empreendimento como um todo.

### 3.3 LUCRATIVIDADE

Os empreendedores de um shopping, após determinarem o seu custo, dividem-no por cotas. Aberto o shopping, são determinados os objetivos e os investimentos.

A colaboração financeira direta do BNDES<sup>14</sup> no segmento de Shoppings iniciou-se em 1995. Nos primeiros anos, as operações apresentam condições diferenciadas dos demais setores. O banco cobrava maior remuneração e oferecia menores prazos em relação às suas operações tradicionais, em razão da alta lucratividade e do rápido retorno do empreendimento. No final de 2002, o BNDES possuía em sua carteira 21 operações diretas com os Shoppings Centers, correspondendo a 0,6% de sua carteira de empréstimos.

Porém, o segmento sofre as conseqüências do baixo dinamismo das vendas do comércio no Brasil, cujos efeitos mais visíveis são a necessidade de readequação nas reduções dos valores dos aluguéis, nos contratos dos empreendedores com os lojistas.

Os valores referentes ao faturamento dos Shoppings são as seguintes:

- Aluguel: A renda de aluguel – mais importante fonte de receita dos empreendedores – é composta de um percentual sobre o faturamento bruto

---

<sup>14</sup> BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento – **O segmento de Shopping Center no Brasil e o BNDES**. Rio de Janeiro, nº 17, p.171-186, Março 2003

da loja, chamado aluguel variável, sendo também fixado um piso mínimo, chamado aluguel fixo, reajustado

- Anualmente. Toda vez que o aluguel variável não alcança o piso (aluguel fixo, o lojista arca com a diferença entre os dois. Os valores fixo ou variável do aluguel dependem da capacidade, previamente reconhecida, que o lojista possui em atrair público para o Shopping. O aluguel variável parte de cerca de 2,5% do faturamento bruto no caso de lojas-âncora e chega até cerca de 8% do faturamento bruto nas lojas - satélite, responsáveis pela maior parcela dos aluguéis pagos aos empreendedores.
- Cessão de direitos de uso (luvas): A cessão de direitos é uma fonte de receita dos Shoppings Centers que, porém, vem perdendo importância, uma vez que se baseia na relação entre oferta e procura por pontos comerciais no interior dos Shoppings, relação que, na atual crise do comércio, vem pendendo mais favoravelmente para o lado da demanda do que da oferta.
- Fundo de promoção: Quando é gerido pelo empreendedor, de modo a financiar gastos que resultem em atração de fluxo de pessoas ao Shopping.
- Estacionamento: Vem se tornando uma das principais receitas do empreendedor. O fato de haver cobrança ou não e o valor da tarifa podem ser identificados como termômetros do sucesso do Shopping, ressalvados certos casos, incluindo aqueles em que a cobrança é proibida por lei municipal.

Paralelamente, a estes fatores citados, podemos considerar para o Shopping maior rentabilidade, com a inclusão de prestadores de serviços públicos e privados, como postos de INSS, agências bancárias, agências de viagens, consultórios médicos, laboratórios, centros universitários e serviços voltados para o lazer e entretenimento, bem como, cinemas, casas de espetáculos, boite, teatro, boliche, rink de patinação, parques e games, entre outros.

Como medida de atrair pessoas de diferentes faixas etárias para dentro do Shopping, gerando maior lucratividade, aos locatários. No entanto para o empreendedor, tal movimento, tem de certa forma, efeitos contrários, pois ao mesmo tempo que gera um fluxo de pessoas em horários, dias, épocas que não concorre com os picos das lojas tradicionais, reduz a receita por  $m^2$ , ou seja, tais atividades

pagam por m<sup>2</sup>, um aluguel menor que as lojas-satélites, uma vez que quanto maior a loja menos ela paga por m<sup>2</sup>.

### 3.4 SHOPPING VENDIDO OU LOCADO

O Shopping Center, uma vez construído, pode dar origem a dois empreendimentos distintos:

O primeiro reúne um investimento imobiliário que administra e promove o marketing conjunto e aluga as lojas para que se processe o segundo negócio que é o de vendas a varejo ou por atacado. A outra modalidade inclui a venda das lojas, cujos proprietários alugam ou desenvolvem seus próprios negócios e exercem administração sob a forma de condomínio, mantendo as mesmas características físicas e ambientais que tipificam os Shoppings Centers.

No primeiro caso, locação de lojas, a administração é exercida por empresa criada pelos investidores quotistas que têm como remuneração do capital as receitas decorrentes do aluguel das lojas, descontadas as despesas operacionais e os impostos e encargos fiscais. O valor da locação é estabelecido como um percentual fixo do faturamento da loja, obedecido um valor mínimo como limite inferior, evitando que lojas deficitárias se eximam do aluguel. Aquelas classificadas como “lojas-âncoras” se beneficiam com uma redução deste percentual. Os contratos oferecidos são por um longo prazo garantindo ao comerciante fixar um ponto por vários anos. Para que o aluguel móvel se faça sobre bases reais, o contrato inclui uma cláusula que garante ao locador o exercício de uma fiscalização intensa e constante do faturamento dos lojistas, de todos os registros de operações comerciais, concedendo o direito de realização de auditorias. As “normas gerais de locação dos salões comerciais situados no centro comercial”, adicionadas ao contrato de locação, permitem que a administração do Shopping interfira na utilização das lojas.

Em aspectos, segundo RUBENS<sup>15</sup> :

---

<sup>15</sup> RUBENS, Requião. **Considerações Jurídicas sobre os Shopping Center no Brasil**. In: ARRUDA, José Soares, LOBO, Carlos A. da S. (coord.). **Shopping Center: Aspectos Jurídicos**. São Paulo: Ed. Ver. Dos tribunais, 1984, 146 p.

“Construção do imóvel e sua destinação, modificações do projeto de construção; projetos e obras; utilização dos salões comerciais; as áreas de circulação e uso comum e dos serviços; o aluguel; a fiscalização do aluguel apurado com base nas vendas brutas; os encargos e despesas decorrentes da locação; a garantia das exigências dos poderes; a cessão sublocação ou empréstimo dos salões comerciais; o regulamento interno e a associação dos lojistas”.

A quantidade e a categoria das lojas assim como os gêneros de comércio são limitados segundo um critério preestabelecido em função das perspectivas de consumo da área de influência. Evita-se desta forma uma concorrência excessiva, ou predatória, limitando o número de lojas por gênero de comércio.

O relacionamento entre a administração e os lojistas é geralmente estabelecido através da associação dos lojistas do Shopping que se encarrega dos programas desenvolvidos em comum. A associação, por outro lado procura conciliar os interesses de cada lojista, de ramos diferentes de negócios, que têm uma política de compra e venda particular e uma filosofia comercial diferente da do outro.

Atualmente têm surgido outros tipos de pontos de venda que são os quiosques, boxes, e carrinhos, que se distribuem ao longo dos corredores internos dos Shoppings. Para atuar nesses espaços os comerciantes não precisam pagar luvas, entretanto, o preço do aluguel por metro quadrado costuma ser igual ou superior ao cobrado das lojas. O contrato inicial desses espaços costuma ser de dois meses e renovável se o comerciante se sair bem.

No segundo caso, em que as lojas são vendidas, o valor das locações é estabelecido pelos proprietários das lojas e é, na sua maioria, bem inferior ao cobrado pelas administrações dos Shoppings. Os serviços administrativos, operacionais e de manutenção são realizados pelo condomínio, e os relativos ao planejamento e marketing executados pela associação dos lojistas do Shopping que recebem uma contribuição mensal das lojas para execução desta atividade.

O Shopping, independente da forma de administração (empresa ou condomínio), mobiliza um contingente expressivo de empregados que se encarregam da sua manutenção, segurança e conforto. Dispondo de ampla área construída, grandes espaços para estacionamento de veículos de áreas de cargas de mercadorias, subestações elétricas de alta tensão, instalações centrais de ar condicionado, sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário, sistema



de gás canalizado, segurança contra incêndio e patrimonial contando ainda com um fluxo contínuo de milhares de pessoas. O Shopping Center se equipara a uma cidade exigindo uma estrutura de operação e manutenção de porte e de nível técnico aprimorado, o que requer a presença permanente de técnicos de nível médio e superior. Conta ainda com atividades que geralmente são terceirizadas, como os serviços de limpeza, sanitização (dedetização e desratização), coleta de lixo manutenção de jardins, etc. Além destas mantém serviço jurídicos e contábeis, de marketing, de promoção e publicidade.

#### Vantagens do Shopping locado:

- Administração profissional. O mix de lojas é organizado, assim como o marketing utilizado.
- Centralização do controle facilita a fixação e o cumprimento de regras.
- O empreendedor é co-responsável pelo sucesso das lojas. Quando maior a prosperidade dos lojistas e por conseqüência do Shopping, o valor do aluguel subirá, assim como os das luvas, ou seja, há o interesse do empreendedor para que o Shopping seja bem administrado.
- Algumas lojas tem mídia própria (além da oferecida pelo Shopping), o que ajuda a atrair mais clientes.

#### Desvantagens do Shopping locado:

- O patrimônio é o ponto comercial e não o imóvel.
- A renovação do contrato pode inviabilizar o negócio.
- Quanto maior o sucesso do Shopping, menor será a chance de entrada do pequeno empresário devido aos altos custos.
- O condomínio é, normalmente, mais caro.
- A competição com as grandes lojas prejudica os pequenos.

#### Vantagens do Shopping vendido:

- O custo total para o lojista normalmente é menor. Por ser proprietário, não terá despesas como luvas e renovação de contratos.
- Os gastos com condomínio costumam ser menores.
- A pequena empresa tem mais espaço porque paga prestação do seu próprio imóvel, que costuma ser menor do que o valor mensal de um aluguel.

- É mais conveniente para o setor de serviços. Esse tipo de seguimento não depende de um grande fluxo de pessoas.

Desvantagens do Shopping vendido:

- A administração amadora. O Shopping funciona como um condomínio, em que todos participam das decisões – feitas na base da “tentativa e erro”.
- Falta de experiência dos lojistas. Normalmente investem em dinheiro do condomínio, por exemplo, em obras que não tem prioridade, ao invés de buscar soluções para atrair o público.
- Não existem as chamadas lojas-âncoras, que costumam atrair o público.
- Não há controle rigoroso de um determinado número de lojas por seguimento.

### 3.5 EMPREGO

A indústria de Shopping Center desempenha um importante papel na geração de empregos diretos e indiretos no país, com expressiva integração com a sociedade.

Essa indústria já se mostrou que é altamente lucrativa, neste sentido podemos demonstrar dois grupos de empregos gerados no Shopping Center:

- Os decorrentes da administração do empreendimento;
- Os referentes ao comércio e serviço requisitados pelos lojistas.

A administração de um Shopping Center requer uma gama variada de profissionais necessários ao funcionamento, manutenção e operação de equipamentos, limpeza das áreas comuns, remoção de lixo, manutenção de plantas e jardins, segurança patrimonial e segurança contra incêndio, e as solicitadas pelas tarefas administrativas do condomínio ou dos proprietários do empreendimento.

A edificação de um Shopping ocupando grandes áreas e com elevada complexidade de equipamentos eletrônicos e eletromecânicos, exige, para um funcionamento eficiente, uma administração cada vez mais técnica, transformando-se a operação em uma área de Engenharia de Manutenção. O organograma básico

desses empreendimentos é geralmente estruturado, levando em conta suas atividades principais nos seguintes setores básicos:

- Operação e manutenção;
- Segurança patrimonial e segurança contra incêndio;
- Administração e finanças;
- Promoção e publicidade;
- Serviços auxiliares.

O “status” atribuído a cada setor depende primordialmente da dimensão do Shopping Center. O leque de ocupação decorrente das atividades expressas pelo organograma abrange as de caráter industrial, comercial e de serviços.

No âmbito da operação e manutenção foram identificadas ocupações que exigem formação especializada, tais como:

- Técnico em manutenção de elevadores e escadas-rolantes;
- Técnico de operação e manutenção de sistemas de ar condicionado e ventilação mecânica;
- Técnico em manutenção hidráulica e tratamento de água;
- Operadores de subestação de alta e baixa tensão;
- Técnicos em operação e manutenção de rede geral de iluminação;
- Artífices: eletricitas, carpinteiros, pedreiros, pintores e serralheiros.

A segurança patrimonial atende ao serviço de vigilância diurna e noturna dos espaços internos e externos durante e após o horário de funcionamento. Os agentes ou os inspetores encarregados deste serviço possuem experiência ou vivência militar ou policial. A segurança contra incêndio recruta técnicos com experiência nesta atividade, geralmente oriundos da indústria ou do corpo de bombeiros.

As atividades incluídas nos setores de administração e finanças oferece ocupações inerentes aos afazeres de escritório:

- Contadores e auditores;
- Especialistas em recursos humanos, administradores de pessoal e auxiliares;
- Administradores de material, compradores e almoxarifes;

- Controladores financeiros, especialistas em custos, orçamentos e planejamento financeiro;
- Tesoureiros e caixas.

O setor de promoção e publicidade, dependendo do porte do Shopping Center possui ou não autonomia administrativa, podendo ser constituir em Acessória do Gerente-Geral ou Diretor do Empreendimento. As ocupações usuais nestas atividades são preenchidas por especialistas em marketing, publicidade e por promotores de venda.

Finalmente, os denominados Serviços Auxiliares que incluem basicamente as atividades de limpeza, gera muitos empregos, pois normalmente se trabalha em três turnos, geralmente em regime terceirizado, estando no mesmo caso a manutenção de plantas e jardins.

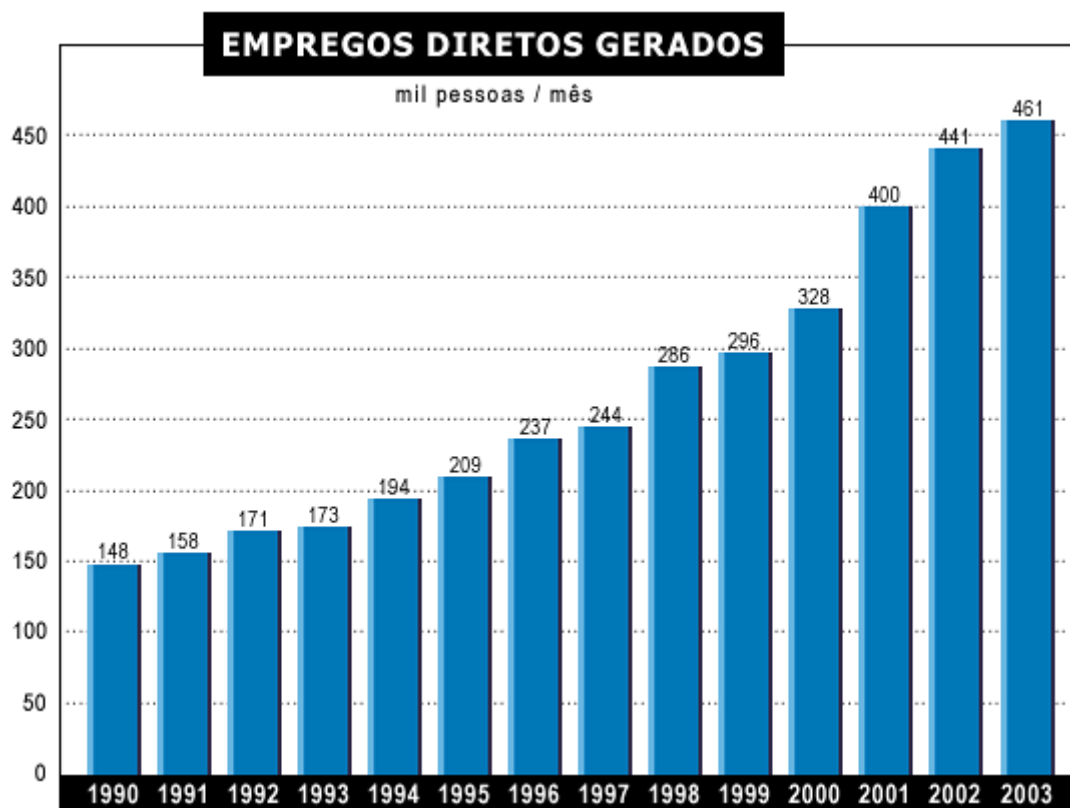
A maioria dos empregos nos Shopping Centers são gerados pelas lojas que oferecem uma grande variedade de ocupação em função da diversidade de ramos de comércio e serviço, classificando-se assim o desdobramento de diversas ocupações, que exigem formação específica de seus funcionários.

A decoração nos Shoppings é uma atividade permanente. As promoções, os novos lançamentos, as estações do ano e os trabalhos de marketing realizados principalmente em datas significativas como a páscoa, o dia da criança, o natal, etc., exigem constantes modificações no aspecto visual das lojas e do próprio Shopping. Esta atividade mobiliza profissionais em vitrinismo, decoração, comunicação visual e Arquitetura.

As praças de alimentação dos Shoppings com seus restaurantes, lanchonetes e quiosques, são uma fonte de empregos para cozinheiros, garçons, lancheiros, etc. De modo geral estas praças funcionam em feriados e fins de semana demandando um número maior de funcionários.

As lojas, na sua maioria, requerem de seus empregados um nível de instrução correspondente ao segundo grau completo, e dando preferência ao que seja estudante universitário, mesmo sem experiência de venda e outras atividades

do comércio. Os estabelecimentos, como as lojas - âncoras promovem cursos e treinamento para os funcionários, o que não ocorre com os lojistas.



Quadro 5 – Empregos Gerados pelos Shopping Brasileiros

Fonte: ABRASCE, 10/05/2004

### 3.6 TRÁFEGO DE PESSOAS

A indústria dos Shoppings tem se apresentado como fenômeno global que vem modificando a estrutura do setor, criando novos hábitos nos consumidores. Na verdade, ultrapassando as dimensões de um simples centro de compras, os Shoppings Centers transformaram-se em centro de convivência, concentrando inúmeras atividades e ofertas de variados tipos de serviço, lazer e cultura, unindo no mesmo espaço um momento de prazer e segurança.

Desta maneira, atuando sempre sensíveis aos aspectos sociais, em decorrência disto, o aumento do tráfego de pessoas e, conseqüentemente, o de vendas.

Os meios para alcançar tais objetivos são variados, indo desde a programação infantil, que traz paz e filhos, como a ampliação de quantidade de vagas nos estacionamentos, como também ao desenvolvimento de centros de lazer, cultura, esportes, eventos, convenções, que fazem do empreendimento o perfil da clientela. Além de oferecer concursos, sorteios para aquecer as vendas.

De acordo com o exemplo observado por PACO UNDERHILL (2004)<sup>16</sup> :

“Umás 300 criancinhas de seis anos de idade espalhadas sob o vão aberto do primeiro pavimento do Shopping, logo depois da entrada, chutando furiosamente umas às outras como loucas. Pais, mães e irmãos cercam a multidão ensurdecidora, sorrindo e acenando.

(...)

a escolinha local de artes marciais realiza um evento para angariar fundos para uma causa nobre;

(...)

Mas os Shoppings não reclamam, é claro. O festival de chutes de taekwondo não lhes rende um centavo sequer, mas constitui um excelente meio para garantir a presença de pais e mães ali, em plena manhã de sábado, às 10:30. Depois de tanto trabalho-pegar o carro, dirigir até o Shopping, estacionar-, os adultos acharão uma pena não aproveitar a oportunidade para comprar uma coisinha ou outra.

(...)

É mais barato do que as atrações profissionais. É bom para a imagem. Portanto, há sempre um lucro em potencial embutido nessa disposição aparentemente tão singela de sediar os mais variados eventos comunitários”.

A segurança, o conforto, agilidade, a economia de tempo, diversificação do mix, facilitam as estratégias e consolidam os clientes com mais frequência aos Shoppings. Mas estas características estão inteiramente relacionadas ao marketing, que promove campanhas promocionais em datas festivas, eventos, liquidações, estimulando cada vez mais o tráfego e consumo.

Além dos aspectos acima mencionados, destacamos o impacto viário, o número de pessoas que se deslocam até este centro, gerando uma demanda de transporte, que pode ser individual (uso de automóvel) ou coletivo (ônibus, trem, metrô, etc.). Onde deve ser bem definido as vias de acesso para que facilite não só a locomoção, mas também atraem a visita de turista.

---

<sup>16</sup> UNDERHILL, Paco. **A magia dos Shoppings: Como os shoppings atraem e seduzem**, tradução Ana Beatriz Rodrigues – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 47-48 p.

### 3.7 TENDÊNCIA DE MERCADO

Entre as tendências de mercado, observa-se um grande investimento nos Shopping Centers na área de entretenimento, tanto nas grandes e nas pequenas cidades, pois levam-se em conta a nova realidade do mercado: os clientes não querem só comprar, buscam diversão com conforto e segurança.

A indústria de Shopping Center requer de constantes pesquisas, para definir novos formatos e estratégias de atuação, as mudanças na preferência do consumidor, o aparecimento de sistemas alternativos de varejo e a construção de um número crescente de Shopping têm levado a modificações nos centros existentes, para enfrentar a concorrência, unindo compras ao lazer, a alimentação e alterando seu perfil.

A disputa cada vez mais pelo consumidor e a busca de diferenciação estão estreitamente ligadas às medidas tomadas para revitalizações e redefinição do perfil dos Shoppings, abrangendo:

- Gastos crescentes de marketing;
- Seleção e modificação da rede de lojistas;
- Âncoras;
- Promoção de eventos;
- Vagas de estacionamento;
- Projeto arquitetônico;
- Ampliação do número de centros de lazer e serviços;
- Treinamento;
- Modernização e informatização de operações;
- Pesquisa do mercado atual.

A informação coletada no mercado é fundamental para atender as inovações tecnológicas e produtos que atendam o consumidor satisfatoriamente tornando possível modificar a maneira de gerenciar.

Segundo BARABBA e Zaltman (1992)<sup>17</sup>:

“No mundo de hoje, todas as decisões, quer de família, quer de empresas corporativas ou de governo federal ou local, precisam ser oportunas, seguras e baseadas em informações exatas. Assim, nos últimos anos houve importantes mudanças no ambiente geral de informações”.

(...)

A vantagem competitiva está cada vez mais em “como” as informações são usadas em de “quem” tem as informações”.

Para OLIVEIRA NETTO (1998)<sup>18</sup>

“Toda empresa para gerenciar bem seu negócio precisa ter informações corretas para basear suas decisões. Neste campo, principalmente se tratando da construção civil muito há para ser feito, pois o que se observa é a realização ainda muito segmentada e localizada da pesquisa de mercado (quem é o cliente e o que se deseja).

Para se buscar o sucesso em qualquer empreendimento, o produto não pode ser planejado exclusivamente sob, o ponto de vista do empreendedor que procurará tão só maximizar os atributos do produto que lhe interessam, podendo no entanto, não obter êxito pois basear suas decisões eventualmente em desacordo com o mercado”.

Segundo PACO UNDERHILL (2004)<sup>19</sup> :

“Embora os Shoppings sejam uma invenção americana, muitos dos mais interessantes trabalhos de desenvolvimento neste segmento estão acontecendo fora dos estados Unidos. Alguns são estimulados por uma melhor combinação de fundos públicos e privados, mas o processo também tem a ver com a mudança nas regras e na transformação do Shopping em uma solução mais completa para a necessidade dos consumidores. Uma das coisas em que o Shopping americano deve prestar atenção é como integrar os supermercados a este formato. Sobretudo no que diz respeito a cadeias de alimentação sofisticadas e muito bem conceituadas, como a Wegman’s e a Whole Foods, a idéia não é incoerente com a imagem em ascensão dos Shoppings. O Iguatemi e o Diagonal Mar oferecem comércio, diversão, boa comida e um ambiente agradável em que as pessoas se encontram e se observam”.

Segundo a Revista Veja (30/09/2002)<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> BARABBA, Vicent P. e ZALTMAM, Gerald. **A voz do mercado – A vantagem competitiva da utilização criativa das informações do mercado**, Trad. Bárbara Theote Lambert, São Paulo, Makron Books, 1992, 314 p.

<sup>18</sup> OLIVEIRA NETO, Humberto Chiaini. **A satisfação do cliente – um Enfoque Mercadológico para empresas de Construção Civil**, Niterói, Dissertação de Mestrado em Engenharia, UFF, 1998, 225 p.

<sup>19</sup> UNDERHILL, Paco. **A magia dos Shoppings: Como os shoppings atraem e seduzem**, tradução Ana Beatriz Rodrigues – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 186 p.

<sup>20</sup> FALZONI, Laura. **Ambientação de Lojas**. Revista Veja, 30/09/2002 – Atualizado em (12/09/2004) – Disponível em <[www2.uol.com.br/aprendiz/n\\_noticias/consumo/id300902.htm](http://www2.uol.com.br/aprendiz/n_noticias/consumo/id300902.htm)>



“A Arquitetura dos Shoppings é cheia de truques. Floreiras, banners e quiosques limitam o campo de visão, impedindo que o cliente tenha noção do espaço. Luz natural e luz artificial se confundem, e quem não está atento pode não se dar conta da passagem do tempo. Até provadores de roupa têm ciência. No provador, não pode haver lâmpadas com luz direta, de cima para baixo”, ensina a Arquiteta Laura Falzoni, especialista em ambientação de lojas. Isso realça marcas de celulite e também deixa a pessoa mais gorda. A nova tendência nessa linha da chamada ‘experiência prazerosa de compra’ vai além do cliente.

Planejados como resorts de consumo, os Shoppings são lugares em que nada acontece por acaso. Para sortear um carro, pesquisa-se antes qual modelo é o sonho dos freqüentadores. Lojas geradoras de alto tráfego estão preferencialmente instaladas do lado oposto às entradas, fazendo os clientes passarem antes por dezenas de vitrines. “A maioria das pessoas compra por impulso”, explica o consultor Alberto Serrentino, especialista em varejo. Estabelecimentos de um mesmo segmento, como o de roupas juvenis, são postos lado a lado. “Homens, principalmente, não gostam de bater pernas nos Shoppings”, explica o presidente da ABRASCE, Paulo de Barros Stewart. É aconselhável reunir na mesma área o que pode interessá-los”.

Uma das mais recentes tendências dos Shoppings Centers é a de abrigar academias em suas dependências, que vem aumentando com êxito, uma nova corrente no mercado brasileiro.

Devido a vida atribulada e corrida nas grandes cidades, criou novos costumes para os seus moradores. A exigência de aproveitar o tempo da melhor maneira possível, exige que os empresários sejam criativos para atender aos desejos dos seus consumidores, por essa razão a somatória de todos estes pontos faz com que o Shopping Center se solidifique junto ao público, gerando fluxo de pessoas e paralelamente vendas.

Em termos de propaganda, a academia passa a ter um endereço nobre e destacando a conveniência de outros serviços agregados existentes nos Shoppings, redirecionando as estratégias de marketing para atender as necessidades e anseios do consumidor, incluindo segurança e facilidade de estacionamento.

Na prática, este conceito de “complexo multiuso”, acabam funcionando como super âncora para o Shopping Center.

## **4 NOVO MODELO DE SHOPPING CENTER E SEUS ASPECTOS**

### **4.1 INDICADORES BÁSICOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UM NOVO EMPREENDIMENTO**

O estudo para a construção de um Shopping de grande porte na cidade de Campos dos Goytacazes, tem como principal finalidade proporcionar a população melhor qualidade de vida, além de desempenhar um importante papel na economia da região.

Este Shopping criará novos hábitos e mudança no comportamento das pessoas no ato de comprar e de se vestir. Valorizará a cidade, com novas empresas e grupos capazes de garantir diversificação de serviços, geração de novos empregos, fonte de lucro, seja por maior arrecadação de impostos para o município ou por super atração de empreendedores com diferentes propostas.

Observa-se que este novo modelo de Shopping Center, além de ter um enorme potencial e um desenvolvimento progressivo para região, proporcionará uma expansão imobiliária em torno do empreendimento, revitalizando assim os investimentos de infra-estrutura local, atribuídos por novas construções, de residências, empresas, condomínios, assumindo um compromisso de retorno e de negócio para cidade, refletindo em toda estrutura urbana, gerando diversos empregos em diferentes áreas.

O novo Edifício Comercial proporcionará conforto, segurança, opção de compra, variedade de mercadorias, entretenimento, tudo isso reunidos em um só lugar, contribuindo assim para que o consumidor permaneça por mais tempo comprando.

Enfim, um Shopping Center que oferece requisitos essenciais à vida moderna, dentro do padrão atual do cenário nacional, pois os existentes são pequenos centros de compras já ultrapassados, que não atendem a demanda local, levando a população a deslocar-se para grandes centros urbanos em busca do novo e de atender as suas necessidades.

#### 4.2 IMPACTO SOBRE O COMÉRCIO LOCAL

Esta nova proposta de empreendimento não acarretará prejuízos ao comércio lojista existente na cidade, visto que este Shopping Center vem ocupar um vazio no comércio varejista, acrescentando maior competitividade ao comércio existente, provocando inovações no atendimento, conforto, critérios para negociação, redução dos preços e maior variedade de mercadorias, além de estabelecer novos hábitos na “*arte*” de vender e de comprar.

Assim, o projeto é bastante complexo, pois permitirá maior satisfação ao cliente, assegurando as condições urbanas, bem como uma facilidade de acessos, a um ponto social e comercial, tornando a presença da edificação de extremo valor para seu entorno, seja por ampliação de vias de acessos, ou por atração de investimento para a região.

Estima como forte indicador para dimensionar o Shopping Center, a comercialização tendo como diferencial a estratégia de ancoragem por lojas de departamentos completas, onde são encontradas, eletroeletrônicos, móveis, decoração, vestuário, brinquedos e artigos para o lar. Além de atender também, um importante atrativo de entretenimento, universo pelo qual irá satisfazer atividades sociais, culturais e de lazer, junto as comerciais.

Otimizando assim, a estrutura e garantindo um projeto grandioso de ocupação, em um só espaço, baseado na agilidade das compras, na variedade de opções, transformando o Shopping num ponto de referência para toda a família.

#### 4.2 IMPACTO VIÁRIO

É necessário estabelecer um estudo minucioso sobre o impacto nas vias que dão acesso ao novo modelo de Shopping Center, pois gradativamente aumentará o

fluxo de veículos circulante, em que pode provocar congestionamento em suas proximidades.

Nesta fase de estudo é de vital importância, determinar o número de vagas do estacionamento. O número reduzido de vagas provoca um descontentamento do público, que gera congestionamento nas vias de acesso na medida que se aguarda vagas. Já o excesso de vagas dará má impressão ao público, aparentando uma idéia de Shopping vazio e desacreditado.

Este Shopping Center será idealizado e estruturado totalmente voltado para o consumidor que deseja um ambiente acolhedor e seguro.

Para obter uma estratégia competitiva no mercado alvo, será necessário oferecer um referencial de qualidade, vinculado a satisfação do cliente.

Wilson Santos (1994), cita que de acordo com Lenise:

“Denomina-se pólos de tráfego aquelas atividades que, mediante a oferta de bens e/ou serviços, produzem ou atraem um grande número de viagens, e conseqüentemente causam reflexos na circulação do tráfego em seu entorno, tanto em termos de acessibilidade e de fluidez de toda uma região, assim como em termos de segurança de veículos e de pedestres”.

No caso da implantação deste empreendimento na cidade de Campos dos Goytacazes, será possível constatar a importância que o Shopping terá no desenvolvimento da urbanização da área, a implantação de vias de acesso e a introdução de novos hábitos. Tornando assim um integrado desenvolvimento que a sociedade levará a este local.

#### 4.4 TENANT MIX

Tenant mix é um termo em inglês que denomina o conjunto de lojas que compõe os Shopping Center de maneira planejada. Sua função é provocar um fluxo de circulação dos consumidores, proporcionando o máximo de economia de tempo.

O mix temático escolhido para este novo modelo, é influenciado pelo público situado na cidade, onde irá provocar um patamar econômico mas abrangente e uma melhor qualidade de vida.

Robert Hirschfeld<sup>21</sup> (1986) define tenant mix:

“O tenant mix no Shopping Center, visa proporcionar aos lojistas e aos consumidores um composto de lojas que satisfaça a ambos, tem seu arcabouço na teoria da atração acumulativa por Richar L. Nelson, diz a teoria que dado número de lojas, atuando em um mesmo campo de negócios, atrairá mais vendas se as lojas localizarem perto uma das outras, do que estiverem separados. Compreende-se então, a presença de várias lojas do mesmo ramo atuando dentro de um Shopping Center, além da presença em vários casos de mais de uma loja de departamentos. Esta proximidade ao invés de prejudicar contribui para que haja uma compatibilidade em termos de política de preço, imagem do Shopping Center, atividades promocionais, etc.

O princípio da compatibilidade estabelece que duas lojas de comércio compatíveis, localizadas próximas terão um incremento de seus negócios diretamente proporcional à incidência de consumidores que elas atraem e inversamente proporcional a taxa de volume de negócios de uma grande loja, com relação a uma pequena, e diretamente, proporcional a quantidade de dinheiro das taxas de intenção de compra para o total de compra em cada uma dessas duas lojas. Isto quer dizer que, em duas lojas situadas uma ao lado de outra um cliente em cada cem comprando em ambas, proporciona 1% a mais de negócios a elas do que localizadas separadas por uma distância que restringisse esse intercâmbio, e se um cliente em cada dez comprar em ambas as lojas, o volume total de seus negócios irá crescer 10%.

Esse intercâmbio favorece a proximidade de localização de grandes e pequenas lojas. O que é uma características de conjunto de lojas dentro de um shopping Center”.

Este novo conceito de Shopping proposto será de acordo com o estilo de vida dos diferentes grupos de consumidores, um mix diversificado com ênfase de moda e entretenimento, atendendo ao público de toda a faixa etária, sexo, renda e estilo.

Assim o Shopping poderá ter atividades quase que vinte quatro horas por dia, sete dias na semana oferecendo boates, cinemas, casa de espetáculo, restaurante, parque temático, lan house, assim como, grandes lojas de departamentos e uma boa seleção logística.

Uma das inúmeras vantagens deste leque de opções, além de ser uma nova fonte de renda com maior retorno para os seus investidores, será a constante renovação do público, freqüentando o shopping em outros horários também. Cada parte do complexo alavanca a outra e todos saem ganhando.

---

<sup>21</sup> HIRSCHFELDT, Robert Vladimir, **Shopping Center Templo do Consumo**, ABRASCE, Rio de Janeiro, 1996, 120 p.

Conseqüentemente o tenant mix, atuam no Shopping Center com papel importante no plano de seleção e distribuição das lojas, visando gerar uma circulação adequada entre todas as áreas do empreendimento.

#### 4.5 MULTIUSO DO SHOPPING CENTER

Uma das mais recentes tendências dos Shoppings Centers é a de abrigar academias em suas dependências, que vem aumentando com êxito, uma nova corrente no mercado brasileiro.

Em termos de propaganda, a academia passa a ter um endereço nobre e destacando a conveniência de outros serviços agregados existente no Shopping Center, redirecionado as estratégias de marketing para atender as necessidades e anseios do consumidor.

Devido a vida atribulada e a corrida das grandes cidades, criou novos costumes para os seus moradores. A exigência de aproveitar o tempo da melhor maneira possível exige que os empresários sejam criativos, buscando novas opções, como a inclusão de diversos serviços, escritórios, consultórios médicos, consultórios odontológicos, centros de convenções e outras formas de gerar público constante. Por essa razão, as atividades complementares solidificam o bom funcionamento do Shopping junto a população, gerando assim fluxo de pessoas e paralelamente vendas.

Este conceito “multiuso” acaba funcionando como super âncora para o Shopping Center.

#### 4.6 MODELO IDEALIZADO

O modelo proposto de Edifício Comercial para a cidade de Campos dos Goytacazes visa atender as necessidades do público consumidor e conseqüentemente a implantação de um pólo comercial forte e imperativo, gerando grandes negócios para a cidade.

O estudo acentua que a mudança de hábitos da população aliada a busca de praticidade, conforto e lazer, confirma a crescente necessidade de construir este empreendimento.

Analisará como ponto de partida para a implantação do Edifício Comercial a localização, oferecendo um local fácil de acesso, durante todo dia, com amplo estacionamento, numa região não saturada, próxima a entrada da cidade, sem distanciar-se do centro urbano, mas atuando em uma zona que atenda o consumidor local, aos consumidores de outros municípios e até mesmo de outros estados.

O empreendimento acarretará uma situação totalmente atípica da habitual, utilizando-se de uma arrojada estrutura arquitetônica, expressiva no seu interior como em seu exterior, integrando imagem e qualidade dos espaços do Shopping Center. Adequando uma Arquitetura mais detalhada com muita iluminação natural, jardins tropicais, esculturas, lagos com chafarizes, fontes luminosas, pracinhas, orelhões, fraldário, mobiliário nos corredores, banheiros mais sofisticados, quiosques para a venda de miudezas, dando ênfase ao conforto dos usuários.

A edificação será dotada de dois pavimentos, dois elevadores de carga e dois de uso comum das lojas e de passageiros. A galeria central será servida de dois pares de escadas rolante, duas escadas fixas e uma rampa.

O estacionamento será todo asfaltado, com capacidade para 2500 carros, dotado por farta arborização, iluminação noturna, orientação visual e os acessos serão submetidos ao DER, contando com faixas de desaceleração e aceleração, pista de tráfego exclusiva à margem da rodovia principal, gramados e marquises estruturadas em alumínio e policarbonato, servindo de abrigo aos usuários de coletivos, bem como de fachadas que servem de informativo sobre os eventos que estejam acontecendo no interior do Shopping Center.

O Edifício Comercial contará ainda com uma área destinada a diversão, laser e cultura, composto por dois cinemas, parque temático, atraindo também o público infantil, com games, jogos eletrônicos, carrocinha de pipoca e algodão doce. Uma praça interna com restaurante, lanchonete, pizzaria, fast food, casa de bebidas finas e todos os tipos de lojas ligadas à alimentação que poderão funcionar inclusive aos domingos. Além de oferecer outras opções como boates, casa de show, boliche, academia de ginástica, oferecendo assim, um espaço capaz de atender os anseios de diferentes gerações em um só local com conforto e segurança.

Este novo modelo apresentará um mix bastante diversificado, inserindo três lojas âncoras, localizadas nas extremidades do Shopping Center, atuando como verdadeiros contra-forte, fazendo com que o cliente percorra todo o mall ao encontro delas, implantando assim uma distribuição inteligente e eficaz, reunindo “grifes” e serviços diversos no mesmo espaço, também oportunizando maior divulgação aos lojistas locais.

Esta moderna maneira de atrativos assumirá um importante papel de interação social e de compras. Além disso, irá gerar milhares de empregos diretos e indiretos, melhorando a qualidade de vida de toda a população, desenvolvendo o crescimento sócio econômico e cultural da região.

Suas instalações físicas serão propostas que sejam locadas e não vendidas, sendo que o aluguel será calculado com base na área da loja adicionando-se uma taxa sobre as vendas. Este tipo de contrato torna o proprietário um participante do negócio e o maior interessado no sucesso do empreendimento. Onde em condomínio, sujeito a uma única administração, um grupo de lojista apresentará vantagens e benefícios que nenhum deles seriam capazes de obter isoladamente.

O Shopping Center, apresentará requisitos essenciais de um equipamento urbano novo que aos poucos vão se inserindo a novos hábitos, sendo fácil perceber seus alcances e seus destinos, indo ao encontro aos objetivos do homem, é o de simplificar as ações cotidianas nas do mundo moderno.

#### **4.6.1 Análise do Modelo Existente x Modelo Proposto**

Depois de ter estudado todos os detalhes e conceitos sobre os Shopping Centers e as análises das variáveis para o estudo da viabilidade técnica de Edifícios Comerciais, avalia-se que os “Centros Comerciais” da cidade de Campos dos Goytacazes não se adequam aos padrões exigidos dentro do cenário nacional. Encontrando-se, os Centros Comerciais existentes, ultrapassados e ineficientes para atender as expectativas do público em seus aspectos comerciais e sociais.

A precária condição atual dos “ditos” Shopping Centers, defini-se por não planejar o mercado para uma verdadeira máquina de vendas aliada a qualidade de vida.



Sendo assim, constata-se a necessidade de enfatizar a inexistência das ofertas de entretenimento de lojas âncoras, de praça de alimentação, cinemas, locais para eventos, parque temático, uma grande cadeia comercial, ausência de um mix idealizado, malls estreitos, banheiros e lojas mal projetados. Outro item importante é o dimensionamento do estacionamento, que em horários de picos locais e em datas significativas ao comércio, tais como, dia das mães, dia dos namorados, natal, etc., causam transtorno para os usuários, onde não comporta o fluxo de veículos compatível para atender a estrutura urbana existente.

O estudo e a pesquisa foram organizados para coletar e analisar a realidade urbana local, onde irá influir num melhor nível de atendimento aos consumidores, suprimindo as falhas existentes e atribuindo ao novo modelo de Edifício Comercial - Shopping Center, inovações e modernizações no sistema de vendas e justa lucratividade aos comerciantes.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em sintonia com vários ramos de negócios e com novas tendências de mercado, o setor Shopping Center apresenta fatores significativos que irá envolver características físicas, econômicas, humanas e sociais.

A análise da viabilidade técnica do Edifício Comercial (Shopping Center), na cidade de Campos dos Goytacazes, funcionará de forma intensa com forte presença no mercado da região. A evolução deste setor na cidade mostrará a importância sócio-econômica dos investimentos.

A proposta de implantar este modelo inovador de Shopping Center para região, promoverá maior rentabilidade, ultrapassando as dimensões de um mero Centro Comercial, consolidando em inúmeras atividades e ofertas de variados tipos de serviços, lazer e cultura, baseando-se no conforto dos estacionamentos, na agilidade das compras e numa boa seleção de lojas e opções de serviços, transformando assim o Edifício Comercial em um grande atrativo de consumidores e conseqüentemente o de vendas.

Nesta busca de melhor qualidade de vida e maior expectativa de comodidade em sua vida cotidiana, o público alvo, acrescentará o hábito de se servir dos Shoppings como fonte facilitadora. Pois atualmente os consumidores dispõem de menos tempo para realizar compras, necessitando haver locais como este de consumo, que permitam que as atividades ocorram de forma tanto rápida quanto prazerosa.

Além de visar o bem estar social para a população e os lucros para os empreendedores, este novo Edifício Comercial, bem planejado pode ter um enorme

potencial de transformação social, desde a sua construção, pois são levadas centenas de trabalhadores para o local diariamente, reproduzindo uma onda de desenvolvimento progressivo.

As atenções se voltarão para o ponto do empreendimento. O acesso ao local terá que ser facilitado através de passarelas, viadutos, sinalização, calçamento e revitalização do local, aumentando assim o investimento de infra-estrutura da cidade.

Sendo assim, após a implantação, além da população fixa de trabalhadores e consumidores, o empreendimento atrairá também um público vindo de diferentes locais, contribuindo para o desenvolvimento sócio-econômico e social para a cidade de Campos dos Goytacazes.

A presente pesquisa pretende ser uma contribuição para o mundo acadêmico e empresarial. Espera-se que possa servir de instrumento para futuros estudos, aumentando o interesse por esse setor e incentivando a divulgação do tema.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRASCE - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTER, **Apresentação e histórico da indústria de Shopping no Brasil** – Acesso em 10/05/2004 – Disponível em <[www.abrasce.com.br](http://www.abrasce.com.br)>

\_\_\_\_\_ - **Monitoramento de Mercado** - Acesso em 12/09/2004 – Disponível em <[www.abrasce.com.br](http://www.abrasce.com.br)>

\_\_\_\_\_ - **Relação de Shopping Center à ABRASCE por Grupamentos Geográficos**. Atualizado em 16/08/2004 – Disponível em <[www.abrasce.com.br](http://www.abrasce.com.br)>

BARABBA, Vicent P. e ZALTMAM, Gerald. **A voz do mercado – A vantagem competitiva da utilização criativa das informações do mercado**, Trad. Bárbara Theote Lambert, São Paulo, Makron Books, 1992, 314 p.

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento – **O segmento de Shopping Center no Brasil e o BNDES**. Rio de Janeiro, nº 17, p.171-186, Março 2003

BURLAMACK, Ulisses. **Shopping Center**. Rio de Janeiro: FJB, NEPPA, NPD, FAU – UFRJ, 1982, 68 p.

BUZAID, Alfredo. **Estudo sobre Shopping Center, In: Shopping Center-Questões Jurídicas: Doutrina e Jurisprudência**. São Paulo, Saraiva, 1991, 440 p.

CERVER, Francisco Asensio. **Commercial Space: Shopps, Malls and Boutiques**. Barcelona: Aro Editorial, 1996.

CONCEIÇÃO, Ivan., **Shopping Centers – Localização, Desenvolvimento e Impacto no Sistema Viári**. Rio de Janeiro, 1984. PET/COPPE/UFRJ. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Transportes ).

GOMES, Jairo Batista. **Estudo de Viabilidade Técnica para Implantação de um Shopping Center em Instituto de Ensino Superior**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal Fluminense – UFF – Niterói 1999

HIRSCHFELDT, Robert Vladmir, **Shopping Center Templo do Consumo**, ABRASCE, Rio de Janeiro, 1996, 120 p.

ICSC- INTERNATIONAL COUNCIL OF SHOPPING CENTER, **Recomendações do ICSC para Administração de Shopping Center: Visão Geral de administração.** ABRASCE, Rio de Janeiro, 1997, 22 p.

\_\_\_\_\_. **Recomendações do ICSC para Administração de Shopping Center: Estratégia de Locação.** ABRASCE, Rio de Janeiro, 1997, 24 p.

JURAN, J. M., **A Qualidade Desde o Projeto: Os novos Passos para o Planejamento da Qualidade em Produtos e Serviços.** Tradução Nivaldo Montigelli, São Paulo, Editora Pioneira, 1992, 551p.

KLOTTER, Philip, **Administração de Marketing: Análise, Planejamento e Controle,** Trad. Ailton Bonfim Brandão, 4ª ed., São Paulo, Atlas, 1996, 478p.

LIMA FILHO, Alberto de Oliveira, **Shopping Centers – Estados Unidos versus Brasil, uma análise mercadológica comparativa.** Rio de Janeiro, 1971. FGV.

LIMA Jr., João da Rocha. **Os Sistemas Operacionais para Securitização de Portifólios Imobiliários e de Base Imobiliária Via Debêntures.** São Paulo, EPUSP, 1990 (Boletim Técnico da Escola Politécnica de Construção Civil, BT/90), 69 p.

\_\_\_\_\_. **Planejamento de Shopping Centers.** São Paulo, EPUSP, 1996 (Boletim Técnico da Escola Politécnica de Construção Civil, BT/PCC/162), 266 p.

\_\_\_\_\_. **Princípios para Análise de Qualidade de Empreendimento: O Caso dos Empreendimentos de Base Imobiliária.** São Paulo, EPUSP, 1995 (Boletim Técnico da Escola Politécnica de Construção Civil, BT/PCP/153), 72 p.

\_\_\_\_\_. **Qualidade do Empreendimento na Construção Civil, Inovação e Competitividade.** São Paulo, EPUSP, 1995 (Boletim Técnico da Escola Politécnica de Construção Civil, BT/PCP/144), 44 p.

\_\_\_\_\_. **Qualidade na Construção Civil.** São Paulo, EPUSP, 1993 (Boletim Técnico da Escola Politécnica de Construção Civil, BT/PCP/120), 19 p.

LIMMER, Carl Vicente. **Planejamento, Orçamento e Controle de projetos e obras.** Rio de Janeiro, livros Técnicos e Científicos, 1997

MONETTI, Eliane. **Análise de Risco do investimento em Shopping Center.** São Paulo, Tese de Doutorado, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 1996

OLIVEIRA NETO, Humberto Chiaini. **A satisfação do cliente – um Enfoque Mercadológico para empresas de Construção Civil,** Niterói, Dissertação de Mestrado em Engenharia, UFF, 1998, 225 p.

PINTAUDI, Silvana Maria, FRUGOL Jr., Heitor. **Shopping Center – Espaço, Cultura e modernidade nas cidades brasileiras,** São Paulo: UNESP, 2000.

PINTO, Dinah Sônia Renault. **Shopping Center - uma nova era empresarial.** Rio de Janeiro: Forense, 1992.

ROMITI, Marcos. Revista Pequenas empresas Grandes Negócios. **Mico no Shopping**, São Paulo: Globo, março 2002

RUBENS, Requião. **Considerações Jurídicas sobre os Shopping Center no Brasil.** In: ARRUDA, José Soares, LOBO, Carlos A. da S. (coord.). **Shopping Center: Aspectos Jurídicos.** São Paulo: Ed. Ver. Dos tribunais, 1984, 146 p.

SANTOS, Wilson Amaral, **Shopping Center: Viabilidade e Impacto Ambiental.**, Niterói, Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil, UFF, 1994, 104p.

SETORIAL 4, BNDES. **Crescimento dos Shoppings Centers no Brasil.**

UNDERHILL, Paco. **A magia dos Shoppings: Como os shoppings atraem e seduzem**, tradução Ana Beatriz Rodrigues – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 47-48 p.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. **Apresentação de Trabalhos Monográficos de Conclusão de Curso**, EdUFF – 6ª ed, Niterói 2003

OLIVEIRA NETO, Humberto Chiaini, **A Satisfação do Cliente – Um Enfoque Mercadológico para Empresas de Construção Civil**, Niterói, Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil, UFF, 1998, 225p.

VERRI, Maria Elisa Gualandi. **Shopping Centers: Aspectos jurídicos e suas Origens**, Belo Horizonte, Del Rei, 1996, 176p.

VON GERRSDORFF, Ralf C.J., **Identificação e Elaboração de Projetos – Manual de Engenharia Econômica.** Rio de Janeiro, 1979. FGV (EBAP ), Zahar Editores.