



A IMPORTÂNCIA NA ESCOLHA DO LOCAL DE IMPLANTAÇÃO PARA UM SHOPPING CENTER

PETROLA, Yoakim (1); MONETTI, Eliane (2)

(1) Eng. Civil, Mestrando da Escola Politécnica da USP, e-mail: yoakim.petrola@poli.usp.br

(2) Eng. Civil, Dra. em Engenharia, Professora do Departamento de Engenharia de Construção Civil da Escola Politécnica da USP/PCC, ECCUR, e-mail: eliane.monetti@poli.usp.br

RESUMO

O empreendedor que decide investir em shoppings centers pretende lançar no mercado um produto competitivo capaz de alcançar expressiva inserção de mercado e, posteriormente, obter um padrão de desempenho estável que possibilite obter a remuneração de seus investimentos em patamares atrativos. No intuito de atingir o nível de inserção esperado, a estratégia de ancoragem do shopping center deve levar em consideração a motivação ou necessidade de compra que se deseja atender, lembrando sempre que o consumidor vem exercendo suas compras em outro local. Logo, a capacidade de um novo shopping center vender está vinculada à sua capacidade de subverter um hábito de compra já instalado e atrair os consumidores para que exerçam as compras em suas lojas. Com objetivo de discutir a importância na escolha do local de implantação para o shopping center, este texto aborda o assunto sempre relacionando as diversas situações de compra que se apresentam na vida do consumidor e conclui que a importância da localização varia em função da estratégia utilizada para ancorar o shopping.

Palavras-chave: shopping center, planejamento, localização.

1. INTRODUÇÃO

Ghosh; Craig (1983) afirmam que ao se pensar em implantar um novo estabelecimento, é necessário pensar não apenas no presente, mas levar em consideração as possíveis alterações futuras do ambiente para que as estratégias desenvolvidas obtenham sucesso. Esses fatores tornam difícil julgar o futuro sucesso do negócio, pois nada garante que o sucesso de hoje persista ao longo dos anos (WHITE; ELLIS, 1971).

Essas constatações, já significativas para estabelecimentos comerciais avulsos que foram alvo dessas pesquisas, é vital no caso de decisões de investimento em empreendimentos de base imobiliária em geral e, em particular, no caso dos shopping centers. Para as decisões de investimento nesses empreendimentos faz-se necessário a construção de cenários com horizontes longos, distantes do momento do investimento e, portanto, fazem com que a decisão seja permeada por uma condição de elevada incerteza.

Configurações que se mostram estáveis no momento da decisão de investimento, poderão não persistir no período de operação do empreendimento, seja por alterações no perfil demográfico da região, da ação da concorrência (às vezes, até, incompetente), ou mesmo, pelo despertar de anseios e necessidades do público alvo não reconhecidos (ou inexistentes) inicialmente.

Ghosh; Craig (1983) sugerem a necessidade de mudança do foco das operações do dia-a-dia (uma constante nas ações do varejo em geral), para a consideração de fatores relacionados com o sucesso da empresa a longo prazo, condição que se intensifica quando a discussão se dá sob a égide dos shopping centers, que demandam investimentos ainda mais expressivos.

Estudando pequenos shoppings centers, Goodrich (1989) diz que, mesmo com um gerenciamento adequado quando em operação, nem todo shopping possui os potenciais atributos capazes de torná-lo

um empreendimento de sucesso.

Bucley (1993) diz que o consumidor está mais ocupado e, como dispõe de menos tempo para realizar compras, está constantemente procurando por locais de compra que permitam que essa atividade ocorra de forma tanto rápida quanto prazerosa.

Assim, verifica-se que antes de implantar um novo empreendimento é bastante recomendável analisar suas características e avaliar seus pontos fortes e fracos.

Rocha Lima Jr (2002) afirma que implantar um Shopping Center significa “construir um complexo estruturado, projetado para abrigar um conjunto de atividades, que mantém uma relação de sinergia, focado em: [i] - atender anseios de um certo público alvo; [ii] - num determinado espectro limitado; [iii] - sendo o público e espectro arbitrados pelo empreendedor”.

Em vista disso, já é possível reconhecer que o planejamento dessa tipologia de empreendimentos é complexo e engloba várias atividades.

Dentre as atividades realizadas durante a fase de planejamento, a definição do local de implantação é um item a ser analisado com bastante cautela, já que a escolha de uma boa localização como ponto fundamental para o bom desempenho do empreendimento parece ser consenso entre alguns autores que pesquisaram o varejo em geral e, em particular, o varejo em shopping centers (KERIN; HARVEY, 1975; GHOSH; CRAIG, 1983; GOODRICH, 1989; KING, 1996).

Desta forma, o objetivo deste texto é discutir a importância na escolha do local de implantação para os shoppings centers. A metodologia utilizada parte do reconhecimento do estado da arte, através de revisão bibliográfica, e a seguir são realizadas discussões teóricas em cima de alguns itens relevantes e relacionados com o tema.

Assim, espera-se contribuir tanto com a comunidade científica, ao fornecer informações e incitar reflexões sobre o assunto; quanto com a sociedade, através de uma análise mais criteriosa dos conceitos utilizados para planejamento dos shoppings centers.

Para isso, inicialmente é discorrido a respeito da importância do setor para a economia nacional e de algumas peculiaridades do setor.

A seguir fala-se da importância da localização para o comércio varejista, assim como são indicadas algumas técnicas e ferramentas capazes de auxiliar na escolha do local de implantação.

Em seguida, o texto comenta a importância da localização para os shoppings centers, ilustrando, ainda, algumas estratégias de ancoragem utilizadas, diferenciando-as ao longo do texto. Relaciona, também, o atributo localização com a capacidade de venda do empreendimento.

Por fim, conclui sobre a importância da localização para algumas tipologias específicas de empreendimentos.

2. OS SHOPPING CENTERS NO BRASIL

No Brasil, o histórico da implantação de shopping centers demonstra que um grande volume de recursos foi e vem sendo direcionado para a construção de novos produtos, conforme ilustrado pela Figura 2.1.

A implantação do primeiro empreendimento no Brasil data da década de sessenta, tornando-se um marco para o setor. A partir daí o número de novos produtos cresceu bastante, tanto que vinte anos depois já eram contabilizados 34 novos shoppings. Dez anos mais tarde, esse número já passava para 147, e no último ano, já era possível classificar 253 produtos como Shopping Center. Em 2004, o ano iniciou com 232 shoppings em operação e 21 em construção, o que totaliza 253 empreendimentos.

Em 2002, a indústria de Shopping Centers encerrou o ano contabilizando 252 shoppings, sendo 231 em operação e 21 em construção, com volume de venda da ordem de R\$ 27,9 bilhões, o que representa cerca de 11% do faturamento de todo o varejo nacional, excluídos os setores automotivos e de derivados de petróleo¹.

¹ Fonte: ABRASCE e IBGE.

A Figura 2.2, exibida a seguir, ilustra parte dessas informações expondo as informações relacionadas aos volumes de venda no varejo nacional e no setor de shopping center nos últimos dez anos.

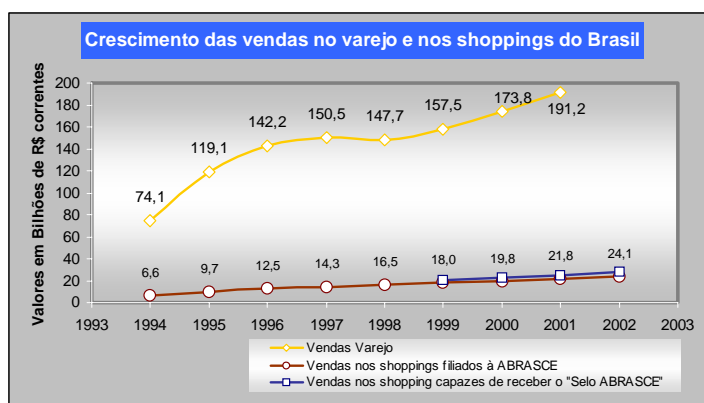
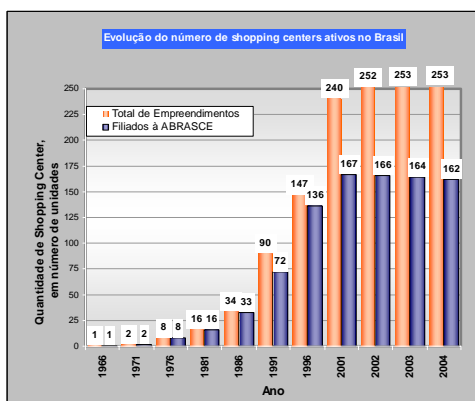


Figura 2.1 - Evolução do número de shopping centers no Brasil.

Figura 2.2 - Evolução das vendas no varejo e nos shoppings do Brasil.

No que diz respeito à participação deste setor para o aquecimento e desenvolvimento da economia nacional, é possível verificar, nas informações da Figura 2.3, que na década passada o setor de shopping center movimentou um volume significativo de recursos através da venda de mercadorias e/ou serviços quando comparado ao faturamento total do varejo nacional².

Na última década, a participação do setor de shopping center em relação ao Produto Interno Bruto – PIB cresceu de forma significativa, seja pela quantidade de novos empreendimentos construídos, seja pelo maior volume de transações realizadas em suas instalações, conforme exibido na Figura 2.4.



Figura 2.3 - Participação das vendas nos shoppings em relação ao total de vendas no varejo.

Figura 2.4 - Percentual das vendas nos shoppings filiados à ABRASCE, em relação ao PIB nacional.

Diante desse panorama, pode-se afirmar que atualmente a indústria de shopping centers ocupa uma posição de significativa importância na economia nacional em termos de montante de recursos investidos e volume de vendas realizadas, o que indicaria ser natural encontrar uma ampla literatura tratando do assunto.

Na realidade, grande parte da bibliografia é fragmentada e, em muitos casos, apropria alguns conceitos que, ao migrar para a configuração dos shopping centers, mereceriam intensos ajustes.

O primeiro grupo refere-se aos temas vinculados ao Planejamento de Shopping Centers, que incorporam o entendimento de aspectos fundamentais voltados para a implantação e operação do empreendimento, com ênfase no vetor de planejamento do produto (dimensionamento) e de validação dos investimentos no empreendimento (análise da qualidade econômico-financeira do empreendimento).

² A queda abrupta no ano de 2000 representa uma mudança na metodologia aplicada para cálculo, que, a vista dessa data, passou a ser realizado por uma empresa externa à associação.

Na bibliografia nacional, Monetti (1989) faz uma abordagem do dimensionamento do potencial e das áreas de venda. Nesse trabalho, é proposta uma forma de abordagem do problema capaz de conduzir ao dimensionamento do potencial e das áreas de venda, com ênfase na configuração mais freqüente de shopping center, que são os shoppings de mix disperso. O fator localização é estudado com profundidade, inclusive discutindo modelos de demanda e sua aplicabilidade para o dimensionamento dos shopping centers.

Rocha Lima Jr. (1996) contempla a rotina do planejamento de shopping centers, discutindo tanto o planejamento do produto quanto a validação econômica e financeira de seu investimento. Os princípios que norteiam a localização (ou que dela são resultantes) são abordados, sendo parte fundamental de uma doutrina que lá se apresenta consolidada, no que tange o planejamento de shopping centers. Monetti (1996) novamente estuda o assunto shopping center, com ênfase nos riscos do investimento.

Um segundo grupo de textos, sobretudo na literatura internacional, está focado na identificação de fatores determinantes que conduzem ao alcance de melhores padrões de desempenho em shopping centers em operação, sempre com o aspecto do posicionamento espacial do empreendimento merecendo destaque.

Mejia; Benjamin (2002) descreveram a respeito dos determinantes nas vendas dos Shoppings Centers. Nesse texto foi comparado o que para eles era considerado como fatores espaciais e não espaciais, e qual impacto no desempenho das vendas. Os fatores espaciais foram divididos em: [i] – mercado; [ii] – local e; [iii] – edifício. Já os fatores não espaciais, foram classificados da seguinte forma: [i] – imagem do varejo e; [ii] – mix do varejo.

Outro aspecto bastante explorado na bibliografia trata das características do varejo em geral, onde são derivados alguns conceitos para os shoppings.

Muitas pesquisas abordam o comportamento do consumidor no varejo, comportamento este que serve como um importante guia para o entendimento dos deslocamentos e comportamentos diante do processo de decisão de compra, mediante as diversas alternativas disponíveis, onde alguns resultados podem ser transpostos para futura validação no ambiente dos shopping centers.

Dentre os trabalhos consultados, alguns serão aqui destacados por se aproximarem mais intensamente do tema ora abordado, seja pela discussão envolvendo a localização como importante fator de escolha da loja pelo consumidor, seja porque outros fatores se mostram tão (ou mais) relevantes nessa ocasião.

A correlação entre vendas e renda foi um tema pesquisado. Enquanto Russel (1957) não encontrou relação alguma entre venda no varejo *per capita* e renda média familiar, Ferber (1958) encontrou um alto coeficiente de correlação entre o total de vendas no varejo e a renda. Liu (1970) estudou novamente o tema e obteve uma relação estatisticamente significativa entre renda *per capita* e o total de vendas do varejo.

Reynolds; Ganesh; Lockett (2002) fizeram uma comparação entre as lojas tradicionais e os *outlets*. Nesse estudo são comparados os diferentes tipos de clientes e as implicações para a estratégia de varejo.

Léo; Philippe (2002) pesquisaram a localização e a satisfação do consumidor. Segundo eles, as análises raramente consideram que o conjunto do varejo oferece um serviço global para o consumidor. Argumentam que usualmente as análises sobre a escolha do local de compra se baseiam apenas na distância até o centro de compras. E mostram que, para certas decisões, a satisfação do consumidor tem igual importância dentro de uma área metropolitana, onde a quantidade de zonas comerciais é bastante numerosa.

Um último grupo dentro da bibliografia tem foco nas conseqüências para o tecido urbano da exploração de atividades comerciais. Nessa linha, Vargas (2000) pesquisa a lógica do espaço terciário, centrada nas atividades de comércio e serviços varejistas, de forma a tentar entender a relação das atividades com o espaço urbano e regional, acreditando que a partir dessa compreensão seja possível controlar os seus avanços.

Essa revisão bibliográfica possibilitou constatar que as lacunas nos textos acadêmicos ocorrem, sobretudo quando o assunto é o planejamento dos shopping centers.

Rocha Lima Jr. (1996) diz que essa carência de publicações está relacionada a diversos fatores, dentre os quais cita: [i] – o desenvolvimento de estudos intra-muros nas empresas; [ii] – a falta de textos doutrinários mesmo no mercado norte-americano, onde existem milhares de produtos; e [iii] – no mercado brasileiro, a maioria dos empreendedores do setor vem do mercado imobiliário, trazendo consigo a idéia de que o projeto se trata de uma obra, onde o produto final vai ser negociado, abandonando assim, toda e qualquer preocupação com o posterior desempenho do empreendimento quando em operação.

Identificar hiatos na literatura é uma situação preocupante. Isto porque, de um lado, investir em empreendimentos de base imobiliária³ em geral e, em particular, em shoppings centers, significa dispor de expressivo volume de recursos, ser capaz de retê-los por períodos longos e esperar por remuneração em padrões conservadores; de outro lado, os empreendimentos de base imobiliária tem uma configuração rígida relativamente à atividade para a qual foram concebidos, de sorte que profundos ajustes de re-adequação do produto só serão possíveis mediante expressiva imobilização de recursos.

Assim, o empreendedor que decide pela posição de investimento num shopping center deverá buscar, necessariamente, equilibrar a configuração do produto (que, num primeiro momento, ditará a demanda por investimentos), com a efetiva capacidade desse produto em ser atraente, na intensidade necessária, para aquele público para o qual foi desenhado (que, durante o ciclo operacional, exercerá suas compras nesse shopping, acabando por contribuir com a geração do retorno para os investimentos).

Para tanto, é necessário prover esse empreendimento dos atributos desejados pelo público para o qual ele foi concebido, e mais: que, na comparação frente a diferentes opções de local de compra, os atributos desse shopping sejam percebidos como mais bem posicionados que em seus concorrentes, sendo capaz de, efetivamente, atrair esse público para nele exercitar suas compras.

Esse conjunto de atributos configura o que se denomina *sistema de ancoragem* do shopping center e, como será discutido a seguir, a localização pode desempenhar um papel relevante na configuração desse sistema.

3. A IMPORTÂNCIA DA LOCALIZAÇÃO PARA A ATIVIDADE DO VAREJO

Diferentes autores enfatizam aspectos específicos relacionados à localização.

Kerin; Harvey (1975) destacam que a escolha da localização de uma loja isolada está atrelada à capacidade de maximização dos resultados operacionais. A pesquisa deles fixava-se na escolha de um local para exploração comercial, concluindo que, reconhecida a capacidade de geração de receita das famílias da vizinhança, o grande diferencial entre as diferentes opções de local para a instalação de um estabelecimento específico, seria função dos custos operacionais vinculados, como aluguel, energia, água, seguro, impostos, débitos pendentes, despesas diversas, etc.

King (1996) destaca a importância da localização de lojas, sobretudo buscando a existência de mercados não servidos (ou mal servidos) como, por exemplo, regiões de alta renda, mas com dispêndio de recursos em outras áreas.

Já o planejamento para definir a estratégia de localização para uma cadeia de lojas exige tratamento mais elaborado. Ghosh; Craig (1983) indicam que, nesses casos, a localização de cada unidade, seu tamanho, a imagem e o nível de serviço são importantes variáveis nos estudos do mercado. Segundo os autores, para essas situações, a localização estratégica para o conjunto pode proporcionar vantagens competitivas que dificilmente a concorrência pode superar e que, enquanto os outros elementos de mercado podem ser facilmente modificados, a localização representa um investimento de longo prazo.

No caso dos shopping centers de vizinhança, Martin (1988) indica a acessibilidade, visibilidade, tamanho, região e tráfego do local como características fundamentais para o sucesso do shopping.

Goodrich (1989) também pesquisou pequenos shoppings, com menos de 5.500 m², usualmente

³ Os empreendimentos de base imobiliária – *caso dos shopping centers, hotéis, escritórios para locação, etc.* - são aqueles em que o empreendedor visa remunerar seus investimentos não através da venda do produto pronto, e sim, auferir renda através da exploração de uma determinada atividade a ser desenvolvida nesse espaço durante um longo período.

voltados para a comercialização de bens de conveniência. Concluiu que, para esses centros é recomendável que a localização se dê em uma região de tráfego considerável, sobretudo para interceptar o consumidor no trajeto a outros centros nos quais já tenha sedimentado o hábito do local de compra para essas mercadorias.

Ownbey, Kenton L.; Davis, Henrietta R.; Ownbey, Lenore F. Daly (1994) dizem que a seleção da melhor localização para o shopping é uma decisão muito importante e recomendam padrões mínimos para o potencial do público dessa vizinhança, além de outras características da região e do próprio empreendimento.

Entretanto, nem sempre a melhor localização está disponível para implantação do shopping e o investidor é induzido a escolher outro local para construir conforme afirmação de Abramovitz (2000): “... a localização já não é escolhida pelos critérios de vinte anos atrás: a gente instala um shopping onde consegue e não onde é ideal...”.

Como a localização pode ser considerada um atributo relevante, aliado ao fato de que em algumas situações não ser possível empreender no local ideal, vale ressaltar a possibilidade da utilização de técnicas e ferramentas para auxiliar na escolha do local de implantação do novo negócio.

3.1 Técnicas para escolha da localização

Segundo Hernández; Benninson (2000), é possível identificar seis grupos de técnicas disponíveis capazes de auxiliar o processo decisório na escolha da melhor localização. Quatro dessas técnicas serão brevemente comentadas a seguir.

Experiência – são utilizados os conhecimentos adquiridos em experiências passadas para escolher o local de implantação.

Listas de Verificação/Analogia/Relação – consiste na identificação de um número pré-determinado de terrenos próprios para construções e, por meio de comparação de alguns itens previamente selecionados, é escolhido o local de implantação.

Análise de Grupo – através da segmentação do portfólio existente de lojas, por tipologia de oferta de varejo, é feita uma análise para agrupar as lojas de acordo com as variáveis demográficas e operacionais, gerando então indicadores para a tomada de decisão.

Iteração Espacial – pesquisa de relação entre a localização da oferta e a demanda do varejo de acordo com a categoria de produto, utilizando um grande espectro de variáveis.

Regressão múltipla e redes neurais também são técnicas abordadas pelos autores.

O emprego de uma ou várias dessas técnicas varia conforme seja o problema específico de localização, sobretudo no que diz respeito ao tipo de negócio, bem como à base de dados disponível no momento da decisão, cabendo ao decisor a compatibilidade entre a escolha da técnica e os riscos da decisão.

3.2 Ferramenta para auxiliar na escolha da localização

Uma ferramenta com grande potencial de utilização são os softwares baseados em sistemas de informações geográficas, mais conhecidos por GIS – abreviatura do nome original *Geographic Information Systems*.

Segundo Benoit; Clarke (1997), a utilização do GIS está se tornando rapidamente uma ferramenta popular na indústria de varejo para análise de locais potenciais, onde os vendedores desses sistemas estão explorando rapidamente este novo mercado.

Nestes softwares, as análises podem ser feitas de diversas formas e de acordo com o desejo de quem os manipula.

Com esta ferramenta, podem ser atribuídas diversas propriedades e características aos bairros, distritos, municípios, cidades, países, etc., com objetivo de gerar informações gráficas capazes de facilitar o entendimento e a análise do interessado, resultando em informações mais elaboradas para o decisor.

Há que se ter em mente que o software, por si só, não é capaz de determinar futuros potenciais de venda em determinadas localidades; seu uso ocorre a partir de relações que se impõem como válidas

naquele espaço, para aquela atividade específica.

Bucley (1993), por exemplo, critica o uso de dados censitários e de isócotas para definir mercados e determinar distâncias ao centro. O autor afirma que dessa forma, não são levados em consideração os estilos de vida e nem as isócronas nos estudos, e que a localização e a estratégia de produtos podem, sim, ser identificadas através de análises demográficas, desde que levem em consideração rendimento, idade e residência junto com os estilos de vida para definir tanto as preferências regionais quanto o *mix* de produtos. Por fim, coloca como grande objetivo o ajuste das categorias de varejo com os tipos de estilo de vida.

Na mesma linha, Benoit; Clarke (1997) criticam o inapropriado uso de isócotas como forma de planejamento de varejo. Segundo os autores, um dos problemas está relacionado com o tamanho da área abrangida, já que em muitas vezes são estimados a partir de pesquisas realizadas em lojas parecidas e, em geral, não leva em consideração o tamanho do estabelecimento. Outro ponto citado é que geralmente são utilizados os mesmos potenciais de gastos para a população dentro da região envolvida, de forma que os moradores situados nas imediações possuem o mesmo grau de importância que os situados nas zonas limítrofes.

Aliado a esses aspectos conceituais que devem ser cuidadosamente formulados quando do uso de SIG's, também há que se atentar para a qualidade da base de dados empregada na alimentação do sistema.

4. O PAPEL DA LOCALIZAÇÃO NOS SHOPPING CENTERS

4.1 Estratégia de Ancoragem dos Shopping Centers

Não há como se munir o shopping center de todos os atributos percebidos pelos consumidores, pois para cada situação ou motivação de compra, é desejado que esses atributos estejam posicionados de forma particular. Ao se definir a situação ou motivação de compras prioritária a que o shopping pretende atender, estará se configurando a *estratégia de ancoragem* do shopping center, e essa arbitragem induzirá a que o sistema de ancoragem privilegie determinados atributos.

Diversas serão as situações de compra que se apresentam na vida do consumidor, cada uma delas podendo ditar a adoção de diferentes estratégias de ancoragem.

Pode-se dizer que a aquisição de produtos, em geral, pode ser motivada diferentemente, conforme o produto, ou conjunto de produtos demandados.

Num extremo, encontram-se necessidades de compra de produtos onde o consumidor não encontrará grande diversidade no binômio PREÇO X QUALIDADE dentre as ofertas disponíveis, capaz de justificar o esforço e o dispêndio de recursos necessário à realização de uma pesquisa mais ampla, situação que se torna ainda mais evidente quando a necessidade da compra daqueles itens ocorre com alta frequência, ou quando o valor dos produtos é baixo. São exemplos os itens de consumo imediato, emergenciais ou de pouca especificidade, como aqueles vendidos nas padarias, farmácias, alguns itens de papelaria e de supermercado. Essas compras, que não resultam em ganhos adicionais ao processo de compra se exercitadas de forma extensiva, são as denominadas *compras de conveniência*. Nelas, provavelmente, a escolha do local de compra será aquele mais acessível (ou mais conveniente) para o consumidor.

No outro extremo, encontram-se as ocasiões de compra ditas *comparadas*, ou na condição extrema, as de *alta comparação*⁴. Nestas, a satisfação decorrente da compra se verifica, ou pelo alcance de um melhor preço para itens de alto preço de produção seriada, ou pelo alcance do diferencial de qualidade do produto no caso dos itens de produção restrita, ou mesmo, pela melhor relação reconhecida pelo consumidor do binômio PREÇO X QUALIDADE dos produtos dentro dessas situações limite. Para atender a essa necessidade, é natural que sejam maiores os esforços demandados na busca de alternativas capazes de constituir um espectro de comparação capaz de garantir a satisfação decorrente

⁴ É freqüente encontrar-se na literatura a terminologia estar associada ao produto, e não à ocasião de compra. Assim, bens de conveniência são aqueles cuja decisão da compra se dá priorizando a conveniência do consumidor. De forma análoga, bens comparados são entendidos como sendo aqueles cuja decisão de compra só ocorre após exercida a comparação de preço e/ou qualidade ofertada.

da compra. Conforme seja a especificidade do item, essas compras tendem a ser realizadas de forma descontínua, ou até, esporádica.

Os consumidores estarão expostos, conforme seja a ocasião de compra que se faça presente, a necessidades compostas de diferentes situações, que remeterão diferentes estratégias de ancoragem.

Num primeiro grupo, encontram-se as situações de compra onde o consumidor necessita adquirir, com uma certa frequência, um conjunto de produtos (que espelham as necessidades de compra usuais das pessoas), que remetem a uma estratégia que deverá dar ênfase à acessibilidade (pela periodicidade com que a necessidade ocorre) e à disponibilidade de uma oferta variada de produtos (que atenda ao espectro e, também, permita uma comparação de preço e qualidade das ofertas, numa dimensão aceitável para o consumidor). Tal estratégia é aquela empregada nos shoppings de *mix disperso*⁵.

Dentro desses extremos, os shoppings de *mix disperso* poderão ter sua estratégia concentrada com maior intensidade nas compras de conveniência (*shoppings de conveniência ou de vizinhança*) ou nas comparadas (*shoppings regionais*).

Já a alta especialidade ou especificidade da ocasião de compra remete a uma estratégia de ancoragem que enfatiza o ganho com a atividade daquela situação de compra específica, estratégia essa privilegiada nos shoppings centers ditos de *mix temático*.

Segundo Rocha Lima (1996), esses shopping centers podem se materializar sob diferentes configurações, ou arranjos.

Uma primeira hipótese é o shopping center abrigar uma determinada linha de produtos que, para o consumidor, será percebida quando vislumbrar uma certa necessidade de compra (um tema específico, como por exemplo, decoração). Nesses casos, o consumidor não sedimenta um hábito de compra no empreendimento, pois as viagens de compra não se darão de forma rotineira.

Uma segunda hipótese está voltada para ocasiões eventuais, como é o caso de empreendimentos que possuem como tema o preço baixo por privilegiar o PREÇO, no binômio PREÇO X QUALIDADE. Denominados de “*outlets*”, grande parte de suas lojas é constituída de fabricantes vendendo suas próprias marcas com desconto, além de varejistas com fornecedores alternativos e alguns serviços considerados de apoio.

Ainda, uma terceira hipótese é aquela que contempla compras rotineiras, de produtos que são ofertados em condições de semi-atacado, sendo o tema do shopping orientado pela distribuição de linha de produtos. São os centros de distribuição, onde os pequenos fabricantes, em função de sua pequena escala de produção que lhes impossibilita a implantação de sistemas isolados de distribuição, aglutinam seus produtos para abastecer os revendedores que não têm acesso direto à indústria.

4.2 A capacidade de vender em função da localização

A capacidade de um shopping center vender, indubitavelmente, está vinculada à sua capacidade de atrair os consumidores para que exerçam as compras nas lojas desse shopping center. E reconhecer que volume de vendas poderá ser alcançado em suas instalações é tarefa fundamental quando do planejamento do produto, incluindo aí seu dimensionamento.

Na etapa de planejamento é importante que se lembre que o consumidor vem exercendo suas compras em outro local, sob uma determinada configuração que poderá estar mais ou menos ajustada a seus anseios.

Partindo disso, um novo shopping que se instala deverá subverter um hábito de compra já instalado e, para que isso, de fato, se materialize, é necessário que o novo empreendimento seja capaz de promover essa transposição.

Os hábitos se instalam quando se reconhecem rotinas na execução das compras, sobretudo aquelas cujas demandas se impõem de forma freqüente.

A ruptura de um hábito dessa natureza só se viabilizará se a nova possibilidade, aos olhos do

⁵ Denominação utilizada pela EPUSP para definir empreendimentos centrados nesta ocasião de compra e abrange os shoppings de conveniência, vizinhança e os regionais.

consumidor, mostrar-se mais atraente que a opção habitual. Além dos atributos próprios da edificação e de sua composição mercadológica, a localização, nesses casos, é fator fundamental.

O consumidor vai tendo a possibilidade de reconhecer que a transferência de suas compras para um local mais próximo, considerada a frequência com que tais viagens de compra são necessárias, resultará num menor esforço, de sorte que a localização cria condições para a subversão do hábito de compra já instalado em outro centro. Evidente que cada consumidor posiciona seus anseios de forma própria mas, certamente, a acessibilidade é fator posicionado em alta hierarquia.

A partir desse entendimento que se empregam os modelos ditos gravitacionais no dimensionamento de shoppings de mix disperso. A partir da arbitragem de deslocamento tolerável para consumidores de determinado conjunto de bens, limita-se a zona de influência do shopping, ou seja, a região de origem de grande parte de seus frequentadores, que derivarão parte de seus gastos em suas instalações.

Natural que essa migração afete diferentemente os moradores da zona de influência pois, para alguns, seja pela proximidade, seja por outros fatores, a utilização dos antigos centros deverá se manter.

Do ponto de vista do consumidor, a acessibilidade ao local de compra sempre será considerada no momento da compra mas, em algumas ocasiões, não será determinante na escolha do local. Existindo opções equivalentes no que concerne às demais características ofertadas por diferentes centros, ele tenderá a exercer suas compras naquele mais próximo, em função da menor demanda de recursos.

No entanto, muitas vezes, a especificidade da ocasião da compra é o fator determinante. Nessas situações, a acessibilidade é renegada a um segundo plano. Nos shoppings temáticos essa situação é a mais freqüente.

Podendo proporcionar ao comprador uma melhor escolha, a acessibilidade passa a ser secundária. Isto se verifica no caso de ocasiões esporádicas de compra, na especificidade dos produtos, ou mesmo quando a busca é de alcance de grandes economias nas compras em shopping centers cuja estratégia de ancoragem esteja sustentada no baixo preço dos produtos, como é o caso dos *outlets* e *power centers*.

Nesses casos, os modelos gravitacionais são de validade limitada. Os modelos ditos de inserção são mais apropriados. Nestes, procura-se reconhecer o potencial que vem sendo alcançado numa região pré-determinada (limitada pelos tempos de deslocamento aceitos para aquela categoria de compra) e discute-se o grau de inserção mercadológica pretendido capaz de validar os investimentos no empreendimento.

Diante disso, não há como se universalizar o emprego de modelos para estimativa de potencial de vendas, empregando a mesma solução independentemente da estratégia de ancoragem arbitrada para o empreendimento.

5. CONCLUSÕES

A utilização do correto princípio para o planejamento de shoppings centers deve sempre levar em conta o tipo de produto ofertado e a ocasião da compra, tendo em vista que o consumidor tem parte de seu comportamento relacionado à ocasião da compra.

A importância da localização varia em função da estratégia de ancoragem do shopping, sendo de importância crescente na medida em que a rotina daquele tipo de compra tenda a ocorrer com maior frequência.

Outros fatores deverão estar presentes no planejamento do produto, porém, haverão que ser “construídos” com o edifício, na localidade determinada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVITZ, Celso. Desafio é buscar tráfego de qualidade. In: 6º Congresso de Shopping center. 2000. Disponível em: <<http://www.abrasce.com.br/6congress/noticiascongr.htm>>. Data de acesso: 16 de nov. 2003.

ABRASCE. Associação Brasileira de Shopping Centers. Disponível em <<http://www.abrasce.com.br>>.

- BENOIT, D.; CLARKE, G.P. Assessing GIS for retail location analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol. 4. Nº 4. 1997. Pgs. 239-258.
- BUCKLEY, Michael P. Location strategies: An overbuilt retail market. *Retail Merchandiser*. New York. Fev/1993. Vol. 33, Iss. 2; p. 76.
- FERBER, R. Variations in retail sales between cities. *Journal of Marketing*. Nº 22. Jan. 1958.
- GHOSH, Avijit; CRAIG, C. Samuel. Formulating Retail Location Strategy in a Changing Environment. *Journal of Marketing*. Chicago. Verão/1983. Vol. 47, Iss. 3; p. 56.
- GOODRICH, Janet S.. Analyzing A Small Shopping Center. *Journal of Property Management*. Chicago. Mai/Jun. 1989. Vol. 54, Iss. 3; p. 27.
- HERNANDEZ, Tony; BENNISON, David. The art and science of retail location decisions. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Bradford; 2000; Vol. 28, Iss. 8; pg. 357.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br>>.
- KERIN, Roger A.; HARVEY, Michael. Evaluation of retail store locations through profitability analysis. *Journal of Small Business Management*. Milwaukee: Jan/1975. Vol. 13, Iss. 1; p. 41.
- KING, Carrie. Looking for retail success? Think location, location, location. *National Real Estate Investor*. Atlanta. Maio/1996. Vol. 38, Iss. 5; p. 64.
- LEO, Pierre-Yves; PHILIPPE, Jean. Retail centres: Location and consumer's satisfaction. *The Service Industries Journal*, London; Jan 2002; Vol. 22, Iss. 1; pg. 122, 25 pgs.
- LIU, B.C. Determinants of retail sales in large metropolitan areas. *Journal of American Statistical Association*. Nº 65. 1970.
- MARTIN, William B. Selecting Sites for Neighborhood Shopping Centers. *Commercial Investment Real Estate Journal*. Chicago: Jan/Fev 1988. Vol. 7, Iss. 1; p. 43.
- MEJIA, Luis C; BENJAMIN, John D. What do we know about the determinants of shopping center sales? Spatial vs. non-spatial factors. *Journal of Real Estate Literature*, Cleveland; 2002; Vol. 10, Iss. 1; pg. 3, 24 pgs.
- MONETTI, Eliane. Análise de Riscos do Investimento em Shopping Centers. 1996. 102p. Tese (Doutorado) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1996.
- _____. Shopping Centers: Uma Abordagem do Dimensionamento do Potencial e das Áreas de Venda. 1989. 102p. Dissertação de Mestrado – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1989.
- OWNBEY, Kenton L; DAVIS, Henrietta R; OWNBEY, Lenore F Daly. Ingredients of a successful shopping center. *Commercial Investment Real Estate Journal*. Chicago: Outono/1994. Vol. 13, Iss. 4; p. 22.
- REYNOLDS, Kristy E.; GANESH, Jaishankar; LUCKETT, Michael. Traditional malls vs. factory outlets: Comparing shopper typologies and implications for retail strategy. *Journal of Business Research*, New York; Sep 2002; Vol. 55, Iss. 9; pg. 687.
- ROCHA LIMA JR, João da. Notas de Aula. Disciplina: Planejamento de Shopping Center. Curso: Gestão de Shopping Center. Fundação Instituto de Administração – FIA em Programa de Administração de Varejo. 2002.
- _____, João da. Planejamento de Shopping-Centers. 1ed. São Paulo, Editora Plêiade Ltda., 1996.
- RUSSELL, V.K. The relationship between income and retail sales in local areas. *Journal of Marketing*. Nº 21. Jan. 1957.
- VARGAS, Heliana Comin. A lógica do espaço terciário: o lugar, a arquitetura e a imagem do comércio. Tese de Livre Docência. FAU. USP. São Paulo. 2000.
- WHITE, L. A.; ELLIS, J.B. A system construct for evaluating retail market locations. *Journal of Marketing Research*. Fev/1971. Vol. 8. Iss.1. pg.43.