



Texto para Coluna do NRE-POLI
na Revista Construção e Mercado – Pini – Março 2011

**Shopping Popular:
Nova Estratégia - Empreendimentos para as classes C e D
devem repensar os atributos usuais dos shopping centers**

Profa. Dra. Eliane Monetti

Resgatando um pouco da história dos shopping centers, nascidos nas cidades norte-americanas, acredita-se que seu desenvolvimento tenha sido impulsionado por pelo menos um de dois fatores principais, ou mesmo pela combinação de ambos. O primeiro está associado ao uso indiscriminado do automóvel, que muito rapidamente trouxe o desconforto causado pelo intenso tráfego, aliado à limitação de espaços para estacionamento para os usuários dos centros comerciais urbanos tradicionais. O segundo - até em parte decorrente do primeiro - refere-se à ocorrência dos *suburbs*, comunidades residenciais afastadas dos centros tradicionais, que necessitavam de espaço próprio para o desenvolvimento de suas atividades comerciais e de serviços e, também, de interação.

Como resultado, o produto shopping center original – e na forma que ainda hoje nos é familiar – é uma edificação voltada para abrigar atividades de oferta de produtos e serviços, num ambiente abrigado dos inconvenientes naturais (chuva, calor, neve), com amplo espaço de estacionamento e com possibilidade de intenso convívio social. Essa configuração, de certa forma, renova as funções supridas na antiguidade pelas ágoras gregas, ou mesmo pelas praças centrais nas cidades medievais..



Grosso modo, essas comunidades dos *suburbs* eram habitadas por famílias egressas dos centros originais, que deles se afastaram devido aos transtornos impostos pela saturação desses centros, mas também porque nesses *suburbs* era possível contar com terra farta a preço acessível, capaz de permitir a construção de unidades habitacionais mais amplas, fornecendo o conforto desejado para essa classe média norte-americana.

Desenho do produto

Do ponto de vista dos empreendedores, transformar essa necessidade em produto imobiliário, capaz de remunerar os investimentos com sua implantação, levou a algumas premissas para o planejamento desses centros.

Do ponto de vista da capacidade de geração de receita, seria necessário a existência de uma certa massa de famílias dentro de um raio pré-determinado, cujo potencial de gastos em produtos e serviços que se pretendia oferecer nesse centro, pudesse ser capturado pelas lojas ali instaladas, parte dessa receita sendo transferida ao empreendedor. Para que isto se viabilizasse, seria muito importante que esse centro oferecesse aos consumidores um conjunto de vantagens com relação às alternativas concorrentes, capaz de resultar no deslocamento desse consumidor até esse centro, onde lá despenderia fração significativa da sua renda. Para isso, esses centros deveriam estar localizados a uma distância compatível com os deslocamentos tolerados por essas famílias e deveriam apresentar uma oferta de produtos e serviços aderente à necessidade desses consumidores.

Assim, cada elemento embarcado nessa edificação deveria refletir os desejos desse consumidor, não só com relação ao espectro de itens oferecidos, mas também com relação aos princípios que norteavam suas atividades de consumo como conforto,



qualidade do ambiente, segurança, adequação a valores e outros tantos.

A busca dessa plena identificação levaria a diferentes padrões de investimento, pois são atributos que se agregam à edificação, inclusive o próprio terreno.

A conseqüente demanda por investimentos com a implantação, quando confrontada à capacidade de geração de receita derivada das vendas deveria conduzir a um indicador atrativo do ponto de vista econômico.

A tentativa de enquadramento da qualidade econômica pela redução dos investimentos, se promovida à custa da retirada de atributos fundamentais na percepção do consumidor, poderia levar à não capacidade do centro em absorver o quinhão pretendido dos gastos familiares inicialmente pretendidos. De outro lado, a pretensão de captar maior número de consumidores provenientes de áreas mais distantes poderia ultrapassar o limite aceito pelos consumidores ao deslocamento, o que levaria a condições reais de geração de receita aquém dos padrões que justificariam o investimento.

Assim, a relação investimento-retorno em padrões aceitos economicamente acabou por construir o desenho do produto shopping center tal qual o reconhecemos hoje. Esses conceitos permanecem válidos e ainda regem o planejamento de shopping centers.

Despontar das classes C e D

No Brasil, os shopping centers foram inicialmente implantados em regiões habitadas por famílias de maior poder aquisitivo, seja nos estados, cidades ou bairros. Isso é natural, já que um empreendedor tenderá a dirigir seus recursos a empreendimentos



configurados sob menor risco, isto é, onde a massa de recursos disponível dentro de uma área limite aceita para os deslocamentos – *zona de influência* – seja expressiva, configuração esta que resulta não só da densidade de famílias na região, mas também de sua capacidade média de consumo.

À medida que as regiões preferenciais (com maior densidade de público de maior poder aquisitivo) foram sendo ocupadas por empreendimentos dessa tipologia, o mercado tende a se esgotar. Isto porque, ao focar num público alvo com rendas menores, mesmo com a redução de investimentos pela não necessidade de agregação de atributos mais sofisticados à edificação, ainda assim a zona de influência teria que ser de dimensão maior, para ser capaz de produzir receita nos padrões compatíveis com a atratividade econômica desejada. Por muito tempo essa limitação refreou investimentos em shopping centers em novas regiões.

No entanto, esse despontar das classes C e D tem subvertido essa configuração.

Informação recentemente publicada no jornal Valor Econômico aponta que, segundo a FGV (Fundação Getúlio Vargas), a expansão da classe C agregou 30 milhões de brasileiros nessa categoria de renda.

Especulando sobre essa informação, isto representa uma massa de R\$ 10 bilhões de renda mensal adicional no país. Consideradas as frações usuais dos gastos familiares na categoria de produtos usualmente ofertados em shopping centers, padrões médios de vendas das lojas e a manutenção de grande parte desses gastos ainda ocorrendo no varejo tradicional, o potencial resultante é de cerca de 180mil m² de área bruta locável (ABL) a se agregar. Considerando as estimativas da ABRASCE (Associação Brasileira de Shopping Centers) para o final de 2010, o estoque seria de 9,5 milhões de m² de ABL, distribuídos em 434 empreendimentos, em sua grande maioria, voltados para o



atendimento ao público A e B. Esse potencial adicional representa uma expansão de cerca de 2% do estoque atual. Esse número, já relevante, sob projeções mais agressivas, sobretudo com relação à inserção de empreendimentos dessa tipologia, poderia alçar essa cifra para perto de 3,5% de ABL adicional para suprir o atendimento a esse novo público.

Uma análise menos expedita deve melhor desenhar e qualificar essa estimativa, sobretudo quanto à correta distribuição espacial desse potencial. Há que se lembrar que para se validar um empreendimento específico é necessária a concentração do público em seu entorno (zona de influência).

Desafios do negócio

Um desafio que se vislumbra para capturar essa nova renda no ambiente desses empreendimentos reside na limitação de recursos para implantação, seja no investimento com a aquisição do terreno, seja decorrente das características da edificação, que deverá ter embarcados atributos que reflitam as características desse novo público. Não se trata de replicar os atributos usualmente considerados para o público de maior poder aquisitivo e buscar opções de menor custo, mas de repensar os atributos de forma que sejam mais aderentes aos padrões culturais, anseios e hábitos desse novo consumidor. Prova clara disso é que não existem shopping centers voltados para atendimento de amplo espectro de público-alvo, mas são focados em nichos específicos e desenhados para o atendimento de segmentos restritos.

Com relação ao terreno, apenas o fato de migrar para áreas menos nobres, não necessariamente significa equacionar os parâmetros de custos de implantação. A conjuntura atual aponta que a disputa por áreas com o mercado imobiliário



habitacional tende a ser intensa, em especial considerados os estímulos que vem sendo destinados à habitação para o público de menor poder aquisitivo, no ambiente do programa Minha Casa, Minha Vida.

No ambiente empresarial, algumas considerações também se fazem necessárias. A tarefa de empreender produtos dessa nova tipologia com certeza configura um novo segmento de atuação mas, em nenhum momento, de soluções mais simples. Ao contrário. A expertise que consagrou empresas a atuar nos mercados de maior poder aquisitivo é igualmente demandada para esse novo público, quiçá ainda mais, já que é um público que incorpora diferentes valores, diferentes expectativas.

De outro lado, é evidente que as estruturas empresariais não podem contribuir para a elevação das contas de gestão, já que as margens para absorção desse custos nesse segmento são mais contidas.

Como resultado, essas demandas levam a configuração de empresas que valorizem as ações voltadas para o conhecimento desse novo mercado, com capacidade de diluição dos custos operacionais, seja concentrando em empreendimentos de grande porte, seja na maior dispersão em termos territoriais, com empreendimentos de menores dimensões, porém com ação mais intensa, para viabilizar economias pela escala de atuação.
