

CAPA

Sempre em  
**alta**

Para continuar atraindo consumidores e vender cada vez mais, shopping centers investem em novos conceitos de empreendimentos e em cidades do interior

por Diogo Honorato  
hoBorato@empreendedor.com.br

Nos últimos cinco anos ficou mais fácil para os catarinenses praticarem sua fé no capitalismo. Até 2006, o estado possuía apenas quatro shoppings. Desde então, três "templos do consumo" foram erguidos e mais quatro têm inauguração prevista para este ano ou no próximo. O que acontece em Santa Catarina pode ser entendido como uma projeção, em menor escala, do que acontece no Brasil como um todo. De acordo com levantamento da Associação Brasileira dos Lojistas de Shopping (Alshop), 26 shoppings serão inaugurados em 2009. Se as previsões se confirmarem, será o maior crescimento dos últimos dez anos.

Trata-se do ápice de uma forte expansão que começou em 2005, quando o País ainda possuía 577 shoppings. Desde então, a média de empreendimentos inaugurados é de 22 por ano, quase dois por mês. Até 2010, a previsão é de que o número de shoppings no Brasil totalize 737 unidades, crescimento de 39% em uma década. A representatividade do setor fica evidente quando comparada à do varejo nacional. Os produtos negociados dentro de shoppings representam 14,1% do montante de R\$ 483 bilhões do comércio varejista (números de 2007, segundo o IBGE). Para 2009, a projeção da Alshop é que o setor apresente um faturamento real de R\$ 77,4 bilhões.

Embora exijam investimentos elevados durante a fase de construção, os shoppings utilizam uma relação de receitas sobre despesa extremamente favorável quando em funcionamento: ganhos com aluguéis, vendas de espaços publicitários (merchandising), cobranças de estacionamento e prestação de serviços de administração; enquanto as despesas, como a de condomínio, são em grande parte pagas pelos lojistas, salvo custos com comercialização de lojas e espaços. Mas o que garante a apreciação do investimento - e o diferencia de um empreendimento imobiliário tradicional - é o atrelamento com os resultados dos negócios que o compõem. Como os aluguéis são pagos a partir de uma porcentagem pré-definida sobre as vendas, os donos dos shoppings se tornam "sócios" dos lojistas. "Fazer shopping é um bom negócio, pois se trata de um ativo que se valoriza e traz um aboareceita, quando bem trabalhado", avalia Nabil Sahyoun, presidente da Alshop.

Cada vez mais comerciantes e empreendedores (aqui entendidos como os donos dos empreendimentos) estão aproveitando uma

demanda latente no mercado nacional por espaços que reúnam compras, alimentação, serviços e lazer, aliados a conforto e comodidade. E, apoiados no tripé estacionamento-dimatização-segurança, os shoppings atendem muito bem a esses anseios. "Hoje, temos um somatório de coisas que afastam as pessoas do comércio de rua, como falta de segurança e estacionamentos. Para comprar meia dúzia de produtos na rua, a pessoa pode demorar meia dúzia de dias. Enquanto no shopping em duas horas está resolvido", ressalta o diretor-executivo da Associação Brasileira de Shopping Centers (Abrasce), Luiz Fernando Veiga.

Segundo dados da Abrasce, baseados em uma amostragem de espaços diferente da Alshop (as duas entidades utilizam critérios distintos), o fluxo de pessoas que frequentam esses espaços saltou de 125 milhões para 325 milhões de pessoas por mês em oito anos. Em sua pesquisa mais recente sobre o perfil do consumidor, a associação também observou um aumento no total de clientes que fazem alguma compra quando visitam o shopping, de 40% para 45%; porcentagem que aumenta ainda mais quando considerado apenas quem entra em uma das lojas - 58%, em 2006, para 62%, em 2008. Em função dessa maior procura - e também da expansão da área bruta locável (ABL) - o faturamento do setor vem crescendo a uma média de 12,5% ao ano desde 2004, de acordo com a Abrasce, e de 9,5% conforme a Alshop (ver gráficos).

## Corrida ao interior

A indústria de shopping vem aproveitando o incremento do consumo interno na última década. Em busca de oportunidades, muitos empreendedores direcionam seus investimentos para regiões pouco exploradas, mais distantes dos grandes centros populacionais, em sua maioria já saturados. Das 26 inaugurações previstas para 2009, 11 estão localizadas em cidades com menos de 400 mil habitantes (ver mapa). E essa tendência deve se acentuar nos próximos anos. "As grandes áreas adensadas não têm mais terrenos disponíveis. Os novos shoppings hoje estão sendo implantados na periferia ou nas cidades médias, algumas já com seu terceiro shopping", explica Antônio Carlos Ruótolo, fundador do Instituto de Pesquisa & Desenvolvimento de Mercado (IPDM), recentemente incorporado ao Ibope Inteligência. Como consequência, aumenta o número de shoppings no interior. Segundo levantamento

feito pela consultoria Deloitte com 37 empreendimentos a serem inaugurados até 2010, 20 deles não estão localizados em capitais.

Buscar oportunidades de negócios no interior foi a missão do Grupo Almeida Júnior nos últimos anos e que pretende dar continuidade. Depois de construir e administrar shoppings em Blumenau (SC), Balneário Camboriú (SC) e Ribeirão Preto (SP) - este último vendido para o grupo Multiplan no ano passado -, a Almeida Júnior tem planos de inaugurar mais três empreendimentos no interior de Santa Catarina até 2013. Serão um em Joinville, um em Chapecó e outro em Criciúma, imóveis que podem fazer da empresa a maior do estado no setor. A primeira etapa desse projeto foi iniciada em março com o lançamento comercial do Joinville Garten Shopping, cuja abertura está prevista para abril próximo. Apesar de situada no interior, Joinville é a maior cidade de Santa Catarina, com 487 mil habitantes. E por isso o grupo acredita no potencial de consumo da cidade. "Na capital há uma relação de quatro habitantes para cada metro quadrado de ABL. Em Joinville, são 10 habitantes por ABL, uma cidade que possui o terceiro maior PIB da Região Sul, cerca de R\$ 10,1 bilhões", diz Jaimés Almeida Júnior, presidente do grupo.

Situado em uma região nobre da cidade, o Joinville Garten Shopping terá a segunda maior ABL de Santa Catarina (29 mil metros quadrados), e sua estrutura foi projetada para permitir a expansão da área locável em mais 10 mil metros quadrados. Para construí-lo, a Almeida Júnior investirá R\$ 150 milhões, dos quais R\$ 58 milhões são de recursos próprios. E o restante já está garantido. Segundo Jaimés Júnior, a empresa teve a sorte de fechar a concessão de crédito em agosto do ano passado, antes da reviravolta econômica que mudou as condições de financiamento. Outros empreendimentos não tiveram o mesmo destino. Um levantamento da Alshop indica que 13 dos 23 projetos iniciados em 2008 foram adiados. A boa "safra" de shoppings em 2009 e 2010 é, portanto, ainda um reflexo do bom momento econômico pré-crise.

Assim como os shoppings, as condições para aberturas de novas lojas também mudaram, como afirma Sahyoun. "Os lojistas antes podiam montar suas lojas em um cenário generoso, com dinheiro disponível no mercado. Hoje, com menos crédito disponível, está muito mais difícil conseguir dinheiro para capital de giro e para montagem de novos pontos", diz o presidente da Alshop. Para contornar essa situação, alguns shoppings trataram de negociar



Shopping de descontos Outlet Premium, em Itupeva (SP)

com os bancos ofertas de crédito em condições diferenciadas. Foi o que fez a Almeida Júnior, que conseguiu junto ao Bradesco a operação de uma linha de crédito que utiliza recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), com juros de 1,13% ao mês e cinco anos para pagar.

A mesma estratégia foi adotada pela empresa JA Locações, responsável pelo planejamento e administração do Shopping Ideal, cuja inauguração no município de São José (SC) está prevista para setembro. Uma parceria com a Caixa Econômica Federal permite o financiamento da implantação em até quatro anos e juros de 1,8% por mês. Na comercialização dos pontos, outra proposta é reduzir os custos operacionais, uma medida para incentivar a adesão de lojistas. Diferente do sistema predominante no setor de shopping não serão cobradas contribuições extras nos meses de melhor desempenho (taxa conhecida como 13º aluguel) e os aluguéis terão valor fixo, em vez de cobrados de acordo com um percentual pré-definido sobre as vendas. De acordo com o diretor da JA Locações, Davi de Souza, essa diferenciação não afetará a lucratividade da empresa com o evento. "Com valores fixos, o lojista pode planejar melhor o seu negócio. Já a nossa previsão de retorno foi feita sob uma nova perspectiva, com um prazo mais longo, de acordo com a filosofia que foi proposta", afirma.

Para baixar os custos de condomínio, o projeto também optou por condições que favore-

cessem um menor consumo de energia e água, preocupação que tem se tornado constante no setor. O Shopping Ideal utilizará sistemas de captação e aproveitamento de água da chuva, para diminuir gastos em sanitários e limpeza externa; a disposição das lojas será horizontal, visando ao melhor aproveitamento da luz solar e também como forma de reduzir o ônus provocado pelas escadas rolantes e elevadores. "Por causa do baixo custo, esperamos que os preços também sejam melhores para o cliente", diz Davi Souza. Jaimes Júnior, empreendedor do Joinville Garten Shopping, que também será horizontal, completa que essa disposição também gera benefícios diretos nas vendas. "Com lojas no mesmo nível, não teremos pontos mortos. E digo isso porque podemos comparar, pois tivemos experiência de shopping vertical em Ribeirão Preto", conta o presidente da Almeida Júnior, que utilizará ar-condicionado com sistema de termo acumulação e aproveitamento pluvial em seu novo empreendimento. Em outros shoppings, também vem aumentando a prática de cogeração de energia, que utiliza geradores nos horários em que as tarifas são mais caras, o que pode reduzir a fatura em 30%.

### Outlet centers

Os altos custos de ocupação gerados pelas despesas com eletricidade também não combinam com o conceito dos outlets, ou

shoppings de descontos. Trata-se de espaços com a proposta de oferecer peças de coleções passadas a preços menores. O formato, já consagrado no mercado americano, atrai milhares de brasileiros por ano, todos em busca das pechinchas com etiquetas de grife. No Brasil, o conceito de outlet foi inserido na década de 1990, mas ainda carecia de adesão de marcas consagradas. Com o objetivo de suprir essa lacuna, foi inaugurado no final de junho o primeiro. Outlet Premium do País, em Itupeva (SP). Distante 73 quilômetros da capital paulista, o empreendimento terá lojas como Alexandre Herchcovitch, Nike e Lacoste em um ambiente aberto e horizontal, para baratear gastos com eletricidade. Esses fatores, somados à localização estratégica do local, reduzem em quase cinco vezes o valor do custo de ocupação, que nos shoppings convencionais é de R\$ 300 por metro quadrado, em média.

Como consequência, a expectativa é de que as lojas ofereçam produtos por valores até 70% menores. Na avaliação do diretor de Relação com o Investidor da General Shopping Brasil, Alessandra Veronezi, a localização do Outlet Premium também visa atender os próprios fabricantes. "O modelo de outlet funciona internacionalmente porque os lojistas de marcas 'triple A' não querem colocar as liquidações em lojas que vendem a coleção atual, ou próximas a elas, pois isso deprecia os lançamentos", explica Veronezi. Para ele, o custo de deslocamen-



Shopping de vizinhança Light, em São Paulo (SP)



Shopping Praça da Moça, em Diadema (SP)

to não vai comprometer o sucesso do negócio, pois se espera que os consumidores aproveitem os descontos para comprar mais, e assim compensar as despesas com transporte.

Uma das responsáveis pelo desenvolvimento e comercialização do Outlet Premium São Paulo, a General Shopping possui participação em 30% do empreendimento e é uma das cinco empresas do setor com capital aberto - juntamente com Iguatemi, BRMalls, Multiplan e JHSF. A propósito, especialistas apontam o lançamento de ações na bolsa, iniciado em 2006, como um dos fatores que contribuíram para o fortalecimento do setor. "Com as captações de recursos obtidos através dos IPOs (Initial Public Offering ou Oferta Pública Inicial de ações), que somaram cerca de R\$ 2,4 bilhões, as empresas conseguiram dar continuidade aos seus projetos de investimento", sublinha Ana Cristina Rodrigues Costa, do BNDES, instituição que financia projetos de implantação e expansão de shoppings. A gerente destaca que o modelo de gestão adotado pelas companhias abertas, o qual usa números confiáveis e demonstrações claras, é fundamental para conseguir financiamentos imobiliários de grandes volumes, como exigem as construções de shopping.

Assim como em qualquer empreendimento imobiliário, a localização de um shopping define o seu potencial. E por se tratar de um negócio baseado em vendas, sua viabilidade

depende da disponibilidade de acesso fácil ou proximidade com polo consumidor. Em busca de mais segurança em seus investimentos, a maior parte das empresas do segmento recorre a estudos para entender melhor as necessidades de uma região. "Com a internacionalização do mercado, a partir de 2006, o setor se profissionalizou ainda mais e demanda por números mais precisos", diz Antônio Ruótolo, do Ibope Inteligência. O executivo detalha que 75% das pessoas que vão a um shopping são originárias de sua área de influência, que em média abrange um raio de sete quilômetros. Por isso, as desenvolvedoras também utilizam os estudos de viabilidade para definir que tipos de produtos e serviços seu entorno precisa.

Essas informações, combinadas com dados sobre outros shoppings, também dão origem ao chamado *tenant mix*, a lista com a quantidade de cada categoria de lojas. Um exemplo que mostra a importância da análise da oferta e demanda existentes é o caso do Shopping Praça da Moça, inaugurado no início do ano em Diadema (SP). Distante apenas 250 metros do calçadão da cidade e com 42% do público pertencente à classe C, o empreendimento concorreria diretamente com o comércio de rua caso os produtos fossem os mesmos. "Não é por acaso que as interseções de lojas são poucas", reforça Helsio Povia, diretor-geral da AD Shopping, responsável pela administração do Praça da Moça e Outros 22 shoppings. Contudo,

esse mix precisa ser reavaliado constantemente, como lembra Carlos Alberto Chaves, diretor da Intershop, empresa que avalia as ofertas de shoppings. "Às vezes uma operação fica ultrapassada para o consumidor e precisa ser substituída. Com isso, o consumidor percebe novidades no shopping", afirma.

A avaliação correta das demandas tem ajudado os investidores a encontrar um mercado ainda promissor no Brasil: o de shoppings de vizinhança, ou strip centers. O termo se refere ao tamanho do empreendimento, menor que regionais e comunitários, entre 2,8 mil e 13,9 mil metros quadrados de ABL, segundo critérios do Conselho Internacional dos Shopping Centers (Cisc). Atento ao potencial desse mercado, grandes grupos têm investido nesse nicho. Entre elas, a própria General Shopping (participação em nove shoppings de vizinhança, de um total de 13). Já a Real Estate Partners (REP) investe em

um formato semelhante, o de Centros de Conveniência e Serviços, instalados em regiões de grande adensamento demográfico e ancorados por pequenos supermercados ou bancos. "Nas cidades grandes há sérios problemas de locomoção. Por isso, o consumidor prefere fazer as compras do dia a dia na vizinhança", explica Marcos Romiti, diretor da REP, empresa que gerencia 13 desses empreendimentos.

Se entender os anseios do entorno é importante e ajuda a garantir as boas vendas, melhor ainda se o próprio shopping também puder gerar fluxo. Tal relação tem sido aplicada através da construção de outros empreendimentos interligados aos shoppings. E o caso do Shopping Via Catarina, que está sendo erguido em Palhoça (SC). Além das 160 lojas, o local também contará com um hotel de 198 apartamentos para atender os viajantes que passam pela BR-101, que margeia o shopping. A expectativa do superintendente do shopping, Sérgio Monlevad, é que um corredor de acesso proporcione um fluxo constante nos dois espaços.

Criar condições que favoreçam o chamado cross-marketing é uma das recentes estratégias da Iguatemi Empresa de Shopping Centers (IESC). Depois da experiência com o Market Place, inaugurado em São Paulo há 14 anos e que possui duas torres comerciais, desde 2008 a empresa manifesta aos acionistas a intenção de investir em complexos multiuso. Será assim com os shoppings Iguatemi Alphaville, que terá torres comerciais, e JK Iguatemi, que contará com uma torre corporativa e um hotel internacional. Ambos estão em fase de construção. No final de maio, o grupo também anunciou a construção de duas torres comerciais no Shopping Praia de Belas, de Porto Alegre. Cada prédio terá 200 salas, que vão atender à demanda da região por espaços para consultórios e escritórios.

A primeira torre, cujos espaços foram vendidos em 10 dias, será anexa ao shopping, facilitando a circulação entre os dois meios. Já a segunda torre se ligará aos malls através de uma esteira, que passará acima de uma via pública. "Conseguiremos ganhar com o negócio que as torres serão e ainda com a retroalimentação que vai proporcionar ao shopping. Esperamos que cada uma das três torres gere um fluxo entre 2 mil e 3 mil pessoas por dia só de funcionários", prevê Sérgio Zukov, gerente-geral do Praia de Belas.

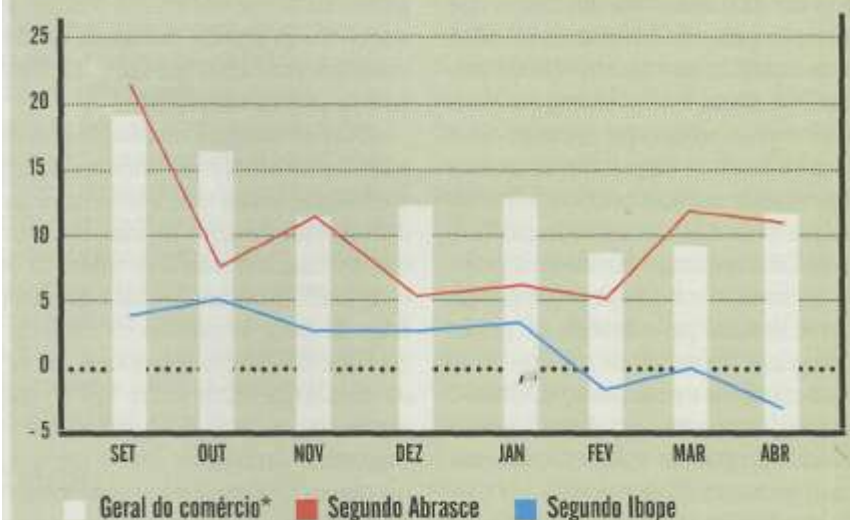
## SHOPPINGS E A CRISE

Que o faturamento do varejo de shoppings apresentou grande incremento nos últimos anos, nisso todos concordam. No entanto, os indicadores de desempenho apontam resultados distintos nos últimos meses. Enquanto o índice MercadoFlux, do Ibope Inteligência, aponta que os quatro primeiros meses do ano tiveram atividade comercial em média 0,96% menor que a apresentada em 2008 (com resultados negativos ou neutros de fevereiro a maio), o monitoramento mensal da TNS InterScience, sob encomenda da Abrasce, aponta um crescimento médio de 8%. No entanto, vale ressaltar que os dois institutos utilizam metodologias diferentes. O Ibope Inteligência monitora 40 shoppings em relação ao fluxo de clientes e potencial de consumo, entre outros fatores. No entanto, são analisados shoppings de apenas três capitais - São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte. Já o TNS InterScience coleta dados sobre o desempenho mensal de 80 shoppings, de diferentes localidades, mas as informações são cedidas pelos próprios shoppings. Na opinião do diretor da Abrasce, Luiz Fernando Veiga, o setor de shoppings tem mais condições de resistir aos efeitos da dimi-

nuição do consumo que o comércio em geral, em função das comodidades que os shoppings oferecem. "Toda vez que atravessamos uma crise, temos prejuízo menor que o varejo convencional. Ao contrário, quando o mercado está positivo, temos renda maior que o varejo como um todo", garante.

Em momentos como o atual, outro fator competitivo dos shoppings é o investimento em ações de publicidade e promoção. Esses recursos podem ser usados para reverter a apreensão dos consumidores, como lembra Noel De Simone, sócio-diretor da Casa da Criação, agência de publicidade que atende quatro shoppings do Rio de Janeiro. "Quando um lojista investe em um ponto-de-venda, ele quer utilizar a capacidade do espaço de trazer fluxo. Por isso, este ano, os shoppings estão preocupados em criar mecanismos para gerar consumo e girar estoque. As administradoras atuam menos na linha institucional e se focam mais em ações de promoção, gerando pretextos de compras", diz o publicitário, ao ressaltar que todos os shoppings do Rio fizeram parcerias com uma operadora de cartões para oferecer prêmios.

### Desempenho do setor (porcentagem)



\* Média dos setores apurados pela pesquisa mensal do comércio, excluindo venda de carros, combustíveis e materiais de construção

Fonte: TNS InterScience, Ibope Inteligência e IBGE