





### **RAE LIGHT: QUAIS FORAM OS PRINCIPAIS OBJETIVOS DE SUA TESE?**

**Masano:** Em primeiro lugar, verificar a velocidade da implantação dos *shopping centers* no Brasil. Em seguida, observar a velocidade e o tipo de adensamento residencial e comercial que ocorria ao redor desses empreendimentos, pois o *shopping center* funciona como um pólo gerador de tráfego e de modificação em todo o seu entorno. Para tal, pesquisei os dez principais *shopping centers* de São Paulo, através de uma análise geo-espacial e sócio-negocial, verificando a modificação na ocupação do solo, o público que freqüentava os diferentes empreendimentos e o *mix* de produtos e serviços das lojas de cada um deles.

### **RAE LIGHT: COMO ESTÁ ESTRUTURADO O SEU TRABALHO?**

**Masano:** Na primeira parte, é apresentado um histórico do surgimento dos *shopping centers* no mundo. A partir da Revolução Industrial, que gerou também uma revolução comercial, começam a surgir as vitrines, a publicidade e as lojas agrupadas em galerias. Depois surgem as lojas de departamento e, a partir delas, os *shopping centers*. Em seguida, é feita uma análise do surgimento dos *shoppings* no Brasil. Na segunda parte, são feitas algumas considerações sobre o comércio na socioeconomia brasileira, mostrando que nas últimas décadas ocorreu no país uma grande desestruturação urbana como consequência, principalmente, do crescimento econômico e demográfico desordenado (o país passou de 50 milhões de habitantes em 1950, para 150 milhões em apenas 40 anos). Essa análise tem o objetivo de verificar o desenvolvimento do comércio como um todo, e dos *shopping centers*, em particular, dentro dessa nova (des)estrutura urbana.

### **RAE LIGHT: NA PESQUISA DE CAMPO QUE VOCE EMPREENDEU COM OS SHOPPING CENTERS DE**

### **SÃO PAULO, QUAIS FORAM SUAS PRINCIPAIS CONCLUSÕES?**

**Masano:** A primeira delas é que os *shopping centers*, apesar de serem do mesmo setor de atividades e terem um *mix* relativamente semelhante, têm áreas de influência comercial muito diferentes, em termos de tamanho e de público. Apesar de a maioria dos *shoppings* estar voltada para as camadas mais ricas da população, já se verifica atualmente empreendimentos como o *Shopping Aricanduva* e o *Interlagos*, voltados para um público menos favorecido. Outra constatação interessante ocorreu na área do lazer. O fato de São Paulo ser uma cidade "dura", transformou o *shopping center* numa área de lazer e, em algumas cidades, revitalizou o hábito de ir ao cinema. Outra constatação importante é que os *shopping centers* desenvolveram as franquias e se tornaram dependentes delas, e isso se apresenta de forma muito semelhante em todos eles.

*Outra constatação interessante ocorreu na área do lazer. O fato de São Paulo ser uma cidade "dura", transformou o shopping center numa área de lazer e, em algumas cidades, revitalizou o hábito de ir ao cinema. Outra constatação importante é que os shopping centers desenvolveram as franquias e se tornaram dependentes delas, e isso se apresenta de forma muito semelhante em todos eles.*

### **RAE LIGHT: O TIPO DE PRODUTO OU SERVIÇO INFLUENCIA A ESCOLHA DO PONTO DE VENDA?**

**Masano:** Sem dúvida. O que define a escolha do ponto é a disposição que o consumidor tem para adquirir determinada categoria de bens e serviços. No caso de uma padaria, por exemplo, as pessoas estão dispostas a percorrer uma distância relativamente pequena para comprar os produtos ali ofertados, o que significa que o estabelecimento deve estar localizado numa área residencial. Já no caso de um *shopping center*, as pessoas provavelmente estarão dispostas a percorrer uma distância maior em busca de produtos de maior valor e que não pertencem ao

cotidiano. Cada produto e serviço tem suas particularidades que orientam a localização do ponto onde serão ofertados.

**RAE LIGHT:** CONSIDERANDO OS QUATRO Ps DO MARKETING (PRODUTO, PREÇO, PROMOÇÃO E PONTO), O P DO PONTO TEM IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA E É UM FORTE DETERMINANTE DA LUCRATIVIDADE. NO CASO DOS SHOPPING CENTERS, VAREJO ESTUDADO NA SUA TESE, QUAIS OS FATORES QUE MAIS INFLUENCIAM NA ESCOLHA DO PONTO?

**Masano:** Dois aspectos são fundamentais para se implantar um *shopping center*: é necessário que haja um volume real de negócios, tendo em vista o tamanho do investimento que é feito num empreendimento como esse. O outro aspecto é o acesso. Quanto mais fácil for o acesso, maior será a área de influência desse empreendimento. Para se obter uma grande área de influência, os acessos são fundamentais na escolha da localização.

**RAE LIGHT:** COMO E QUANDO SURGIRAM OS SHOPPING CENTERS NO BRASIL?

**Masano:** O primeiro foi o *shopping* Iguatemi em São Paulo, um empreendimento do Alfredo Matias, em 1966. Antigamente, o varejo de São Paulo estava concentrado no centro da cidade, nas ruas 15 de Novembro, Barão de Itapetininga e avenida Ipiranga. À medida que a população foi crescendo em direção à avenida Angélica, Higienópolis e Jardins, o comércio se expandiu para a rua Augusta. A partir desse momento, o comércio no eixo Augusta-Paulista começou a se desenvolver. Entretanto, esse era um centro de comércio mais especializado e não ofertava todos os bens e serviços necessários à população. Nessa mesma época, entre os anos 50 e 60, São Paulo passava por um processo de motorização, tornando mais fácil a descentralização comercial, com menor dependência do centro da cidade. Assim, com o deslocamento da população para outros bairros e com a motorização, desenvolveram-se novos pólos de comércio e, em outro momento, os *shopping centers*, um novo conceito de varejo.

**RAE LIGHT:** EM QUE O SURGIMENTO DOS



*Iguatemi: o primeiro shopping de São Paulo*

SHOPPING CENTERS ALTEROU O COMÉRCIO VAREJISTA EM GERAL, E O DE SÃO PAULO, EM PARTICULAR?

**Masano:** Uma característica importante dos *shopping centers* é que ele vai criando uma estrutura multinuclear para o varejo, ou seja, hoje quando se fala Center Norte, Iguatemi, Ibirapuera ou Morumbi, por exemplo, você imediatamente pensa no comércio daquelas regiões, onde estão implantados os *shopping centers*. Reduziu-se o comércio de bairro, ficando a rua mais dirigida às populações de baixa renda, com exceção de alguns trechos que têm cumulatividade negocial do mesmo segmento e ainda sobrevivem, como a rua Santa Ifigênia (eletrônicos), a Consolação

(lustres), a Florêncio de Abreu (ferragens e ferramentas) e a Teodoro Sampaio (móveis). Entretanto, salvo essas exceções, perdeu-se, e ainda se perde, em São Paulo, uma grande oportunidade de desenvolver na rua parcela da atividade varejista que está segregada em *shopping centers*. A Alemanha trabalha relativamente bem essa questão, onde o varejo mais sofisticado ainda é o de rua, e é muito agradável. Contudo, para isso, faz-se necessária a associação entre poder público e privado para revitalizar, nas grandes cidades, áreas que possuem boa infra-estrutura mas que estão ociosas ou mal-ocupadas. A participação do poder público seria importante, também, para garantir a segurança da rua, o fator que no Brasil pesa em favor dos *shopping centers*.

**RAE LIGHT: CONSIDERANDO O PRIMEIRO SHOPPING CENTER DO BRASIL, O QUE MUDOU EM SUAS CARACTERÍSTICAS BÁSICAS? QUAIS AS CAUSAS E CONSEQÜÊNCIAS DESSAS MUDANÇAS?**

**Masano:** Os primeiros equipamentos eram extremamente grandes e precisavam de uma área de influência enorme. Os novos *shopping centers* são menores e tendem a alguma especialização. Acho difícil se pensar hoje num equipamento tão grande na cidade de São Paulo como o Center Norte, por exemplo, porque, além de já existirem vários equipamentos implantados, é difícil dispor de terrenos do tamanho necessário para implantar um empreendimento urbano desse porte, de 80 a 100 mil m<sup>2</sup>. Outro aspecto que mudou foi o tipo de âncoras, pontos fortes de atratividade, utilizadas nos *shoppings*. As lojas âncoras que propiciaram o crescimento dos *shopping centers*, como as lojas de departamento e as grandes lojas de vestuários, já não existem em grande número, e muitas delas enfrentam dificuldades ou já

*Salvo essas exceções, perdeu-se, e ainda se perde, em São Paulo, uma grande oportunidade de desenvolver na rua parcela da atividade varejista que está segregada em shopping centers. A Alemanha trabalha relativamente bem essa questão, onde o varejo mais sofisticado ainda é o de rua, e é muito agradável.*

desapareceram. A partir de agora, a especialização e as áreas de lazer podem ser as grandes âncoras dos *shoppings*. O Iguatemi, por exemplo, tinha a Sears como loja-âncora, ocupando mais de 40% do seu espaço, e, recentemente, conduziu um processo de compartimentar as áreas grandes em áreas menores. Esse processo, que é uma tendência no mercado de *shopping centers*, traz maior rentabilidade para o *shopping* e permite a ampliação da oferta de produtos e serviços. É preciso, entretanto, que os *shoppings* passem a desenvolver, paralelamente a esse processo de mudança, a questão da compatibilidade comercial, identificando as lojas que devem estar próximas umas das outras para ter um fluxo de pessoas mais harmonioso. Finalmente, a grande novidade do varejo são as franquias. Antes, as lojas eram dos comerciantes de rua que investiam em *shopping centers*. Atualmente há uma enorme quantidade de lojas que atuam apenas em *shoppings* e com estrutura de franquia.

**RAE LIGHT: O QUE SIGNIFICA UM SHOPPING MENOR?**

**Masano:** O tamanho do *shopping* pode ser medido em ABL – Área Bruta Locável. Os primeiros *shopping centers* tiveram ABL em torno de 40.000m<sup>2</sup>, e a tendência atual é que esse número caia pela metade. Até porque as próprias lojas entenderam que não precisam ser tão grandes como no comércio de rua. Aprenderam a trabalhar num ambiente menor, ao mesmo tempo em que as pessoas aprenderam a fazer compras dentro de um *shopping center*.

**RAE LIGHT: COMO VOCÊ COMPARA O MERCADO DE SHOPPING CENTERS NO BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS?**

**Masano:** Hoje se diz que os Estados Unidos estão saturados de *shoppings*. Lá já existem cerca de 36 mil *shopping centers*. No Brasil,

estamos por volta de apenas uma centena deles. Nós temos, em média, 15m<sup>2</sup> de área bruta locável para cada mil pessoas, enquanto os Estados Unidos já têm quase 2.000m<sup>2</sup> de área bruta locável para cada mil pessoas. Na Europa, esse número cai para 200m<sup>2</sup> e, no Japão, para 100m<sup>2</sup> de área bruta locável para

*A partir de agora, a especialização e as áreas de lazer podem ser as grandes âncoras dos shoppings. O Iguatemi, por exemplo, tinha a Sears como loja-âncora, ocupando mais de 40% do seu espaço, e, recentemente, conduziu um processo de compartimentar as áreas grandes em áreas menores. Esse processo, que é uma tendência no mercado de shopping centers, traz maior rentabilidade para o shopping e permite a ampliação da oferta de produtos e serviços.*

cada mil pessoas. É claro que nessa comparação deve-se levar em conta a diferença de poder aquisitivo das populações. Mas, mesmo no caso de países desenvolvidos, pode-se perceber que a "cultura shopping center" nos Estados Unidos é exagerada. Eu costumo dizer que, apesar de a indústria de shopping center no Brasil ter sido importada de um modelo americano, não creio que a estrutura das cidades brasileiras tenham muita semelhança com as cidades americanas. Estamos muito mais próximos de uma estrutura de cidade européia, tanto pela colonização que tivemos quanto pelo menor grau de motorização da sociedade.

**RAE LIGHT:** ALÉM DOS PONTOS ABORDADOS NA SUA TESE, QUE QUESTÕES MERECELIAM ATENÇÃO PARA FUTURAS PESQUISAS?

**Masano:** Eu procurei medir o que aconteceu no entorno dos shopping centers, entre 1980 e 1990,

através de uma isócrona. Isócrona é a linha que se traça em todas as direções, em torno de um certo local, a partir de um dado ponto e durante um determinado tempo. Eu medi a transformação que ocorreu no uso do solo numa isócrona de cinco minutos em torno dos shopping centers feitos através de carro, ainda o

meio de transporte mais utilizado para ir ao shopping. Acho que uma comparação temporal dos meus resultados, com intervalos de cinco ou dez anos, daria uma visão da dinâmica da cidade e mostraria quanto esses equipamentos têm provocado de modificação na estrutura urbana. Outro ponto para pesquisas futuras seria a verificação das áreas de influência que determinadas lojas ou categorias de lojas têm dentro do negócio shopping center. Seria interessante saber, por exemplo, qual a área de influência das lojas de moda, dos fast foods e das lojas âncoras no comércio dos shoppings. Considerando que a área de influência do shopping é a soma de todas essas áreas de influência, ou até mais do que isso, seria interessante conhecer a participação de cada segmento na área de influência total. Outra sugestão é que o IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – nos próximos censos econômicos e varejistas, já que os de 90

não foram realizados, faça uma análise separada do volume negocial dos shopping centers e que seja introduzida a variável m<sup>2</sup> de loja, no cálculo do nível de venda, para que possa ser feita uma comparação entre o varejo tradicional e o dos shopping centers. ♦

**Tadeu Francisco Masano** é Professor do Departamento de Mercadologia da EAESP/FGV.

