

OS MODELOS DE LOCALIZAÇÃO E OS SHOPPING CENTERS

Ricardo Vasconcelos Botelho^()*

RESUMO

A questão da localização é considerada como uma das decisões estratégicas mais importantes do setor varejista. Por este motivo um grande número de estudos tem sido direcionado a esta questão, buscando o desenvolvimento de técnicas e modelos que auxiliem na definição da melhor localização para um empreendimento varejista. O presente estudo procura analisar, dentre a significativa quantidade de estudos enfocando a localização varejista, aqueles mais diretamente relacionados ao fenômeno dos shopping centers. Busca-se, ainda, analisar como as teorias e os modelos existentes ajudam no entendimento da existência desta forma de organização varejista e como influenciam nas decisões de composição e distribuição das lojas em seu interior.

^(*) Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo e formado em Economia pela UNICAMP. E-mail: rbotelho@correionet.com.br.

INTRODUÇÃO

A questão da localização é considerada, por um grande número de especialistas e pesquisadores, como uma das decisões estratégicas mais importantes do setor varejista. Frequentemente ouve-se, não sem certa dose de exagero, que as três mais importantes propriedades do varejo são: localização, localização e localização (Dickinson 1981; Jones e Simmons 1987 *apud* Brown 1989; Ghosh 1990; Davies e Harris 1990; Pearson 1991 *apud* Brown 1994). De fato, somente uma boa localização não é suficiente para compensar estratégias gerais medíocres, mas as desvantagens de uma má localização são extremamente difíceis de serem superadas. Além disso, decisões localizacionais representam investimentos de longo prazo e, geralmente, de grandes proporções, no caso de imóveis de grande porte especialmente construídos com o propósito de abrigar um ou mais negócios varejistas (McGoldrick 1990).

Um grande número de estudos tem sido direcionado à questão da localização varejista buscando o desenvolvimento de técnicas e modelos que ajudem na definição da melhor localização para um empreendimento varejista. Dentre eles podemos mencionar as avaliações da localização através do modelo do *checklist*, os métodos análogos, o mapeamento da área de influência, a manipulação de bases de dados computadorizadas, as análises de regressão múltipla, os modelos de interação espacial, os modelos ambientais e as modelagens microanalíticas (McGoldrick 1990; Almeida 1997).

Dentro da significativa quantidade de estudos enfocando a localização varejista, interessa para o presente trabalho, uma análise das visões mais especificamente relacionadas com o fenômeno dos shopping centers. Ou seja, como as teorias e os modelos existentes ajudam no entendimento da existência desta forma de organização varejista e como influenciam nas decisões de composição e distribuição das lojas em seu interior.

Os Shopping Centers no Brasil

No período do pós-guerra, os EUA assistiram a uma grande transformação do seu setor varejista com o deslocamento da atividade varejista dos antigos centros urbanos para as áreas residenciais suburbanas, o rápido crescimento dos shopping centers planejados e o aparecimento de grandes corporações varejistas (Ghosh e McLafferty 1991).

No Brasil, os shopping centers surgiram, na década de 60, de maneira bastante semelhante ao ocorrido nos EUA, com o intuito de aproximarem-se dos seus mercados consumidores oferecendo-lhes maior conveniência, afastando-se, assim, das antigas áreas comerciais centrais que já naquela época apresentavam congestionamentos, dificuldades de estacionamento e falta de segurança (Crispim 1994). Os primeiros shopping centers brasileiros apareceram a partir de 1966 com a inauguração do Shopping Iguaçu, em São Paulo, localizados em regiões fora do tradicional centro comercial da cidade.

Este tipo de organização varejista tem apresentado vigoroso crescimento no país, com a duplicação do seu faturamento entre 1994 e 1996. Atualmente existem 145 shopping centers filiados à ABRASCE (Associação Brasileira de Shopping Centers), totalizando 3,1 milhões de m² de ABL (Área Bruta Locável), distribuídos entre 336 lojas-âncora, 23.800 lojas-satélite e 397 cinemas. As vendas dos shopping centers atingiram US\$ 12 bilhões em 1996, representando 17 % do faturamento de todo o varejo nacional (excluído o setor automotivo), oferecendo 240.000 empregos diretos (*Gazeta Mercantil* e ABRASCE).

Observa-se, no entanto, que para que um empreendimento seja considerado um shopping center, pela ABRASCE, ele deve atender a uma série de requisitos viáveis apenas em empreendimentos com porte significativo. Dentre os shopping centers filiados à ABRASCE, o menor deles possui 1.415 m² de Área Bruta Locável (ABL), que vem a ser a área destinada à montagem e aluguel das lojas. Geralmente, a ABL corresponde a cerca 45% da área construída do shopping. Não incluindo, portanto, as áreas para circulação dos

consumidores, estacionamento e áreas administrativas e de manutenção do centro de compras.

Dessa maneira, um grande número de outros centros comerciais planejados, freqüentemente existentes nas cidades brasileiras de grande e médio porte, com ABL abaixo de 1.000 m² (para os quais não existem dados agregados disponíveis), não estão incluídos entre os estabelecimentos associados da ABRASCE, indicando que estes centros comerciais planejados representem uma parcela do setor varejista ainda maior do que sugerem os números desta associação.

Os Shopping Centers e as Teorias Localizacionais

O aparecimento e crescimento dos shopping centers encontra justificativa em diversos modelos e teorias referentes à localização varejista. Eppli e Benjamin (1994) apontam quatro amplas áreas de estudo em que têm se desenvolvido a literatura sobre shopping centers: teoria do lugar central, agrupamento varejista (derivada do modelo de Hotelling), demandas externas (*retail demand externalities*) e avaliação do valor de shopping centers. Segundo Gatzlaff, Sirmans e Diskin (1994) “each of these areas provides a justification for the existence of shopping centers”. Em maior ou menor grau, todas estas áreas de estudo estão relacionadas com a questão da localização varejista e veremos aqui como ajudam a entender o fenômeno dos shopping centers.

Teoria do Lugar Central

A Teoria do Lugar Central de Christaller estabelece a relação entre determinada área destinada ao comércio varejista e a distância a ser percorrida pelo consumidor até esta área. Os consumidores estarão mais dispostos a percorrer maiores distâncias para dirigir-se a um centro varejista (uma loja ou grupo de lojas) que possua um maior sortimento de produtos em detrimento de outros centros com oferta mais limitada de produtos (Brown 1989). Isto se dá porque consi-

derável parcela das saídas para compras realizadas por um indivíduo refere-se a compras múltiplas (*multipurpose shopping*). Ou seja, os indivíduos, buscando reduzir o tempo e o custo da atividade de compras, preferem ir a centros comerciais mais distantes desde que possam comprar diferentes tipos de produtos em uma única parada. Sendo assim, as lojas tenderão a se agrupar em centros comerciais planejados com a finalidade de oferecer, num mesmo local, uma área de venda maior e com um sortimento de produtos mais rico, aumentando, assim, seu poder de atração sobre os consumidores. Nas palavras de Ghosh (1986): “*by locating in shopping centers, smaller stores could tap into a much larger market area than have been possible at free-standing location*”.

Modelo de Hotelling

Enquanto que a Teoria do Lugar Central explica somente o agrupamento de lojas de diferentes setores varejistas, o modelo de Hotelling é capaz, através do princípio da mínima diferenciação, de explicar o agrupamento de lojas vendendo produtos similares (homogêneos) em um mesmo centro comercial. Este modelo introduz o conceito de compra comparada, na qual o consumidor busca pesquisar o mesmo tipo de produto em diversas lojas para, então, decidir pela compra do produto procurado. Dessa maneira, os consumidores optam por centros comerciais que possuam diversas lojas vendendo o mesmo tipo de produto a fim de realizar compras comparadas e reduzir os custos de procura (Eppli e Benjamin, 1994). Portanto, o modelo de Hotelling também possui argumentos que justificam as vantagens de agrupamento de lojas homogêneas em um mesmo centro de compras, ou seja, em shopping centers.

Modelos Gravitacionais

A “lei gravitacional do varejo” foi formulada inicialmente por Reilly (Reilly 1931 *apud* Graig, Ghosh e McLafferty, 1984) através de analogia com a lei da gravidade de Newton. De acordo

com estes modelos, o potencial de vendas de uma loja (ou conjunto de lojas) é função da área da loja e das relações espaciais com o mercado em que atua (Almeida, 1997). Sendo assim, a aglomeração contribui para aumentar a atratividade das lojas junto aos consumidores pelo oferecimento de maior área de loja.

A compreensão de que outros fatores, além da distância e área de comercialização, também exercem influência junto aos consumidores potenciais levou a novos desdobramentos da lei de Reilly. Os consumidores avaliam as diversas alternativas com base na utilidade total derivada de determinada loja (ou centro de lojas) e não apenas na sua localização. Mais especificamente, o modelo de Huff estabelece que a probabilidade de um consumidor fazer suas compras em determinado centro varejista é função do tamanho da loja (ou centro comercial) e do tempo de deslocamento do seu ponto de partida até ela, ponderada pela classe de produtos que irá comprar (Graig, Ghosh e McLafferty, 1984). O agrupamento de lojas, de mesma natureza ou de naturezas distintas, em shopping centers, portanto, teria por objetivo proporcionar o aumento da utilidade a ser alcançada pelo consumidor durante o processo de compra, aumentando, dessa maneira, a probabilidade de ser escolhida pelos compradores potenciais.

Demandas externas (*retail demand externalities*)

Os pesquisadores das demandas externas propõem que lojas menores localizadas em shopping centers agregam demandas externas vindas do tráfego adicional de consumidores trazidos pelas lojas-âncora. Assim, as lojas não-âncoras aumentam suas vendas devido à presença de lojas-âncora ou de um *mix* geral de lojas que atraem considerável fluxo de compradores. Por isto lojas não-âncoras buscam localizar-se em shopping centers que possuam boas ancoragens. Estudos empíricos citados e realizados por Gatzlaff, Sirmans e Diskin (1994) indicam que, de fato, a perda de uma loja-âncora reduz drasticamente o fluxo de consumidores do shopping center. A constatação deste tipo de ocorrência traz mais

uma explicação para a existência dos shopping centers planejados.

Avaliação do valor

As avaliações financeiras de empreendimentos destinados à locação são feitas com base na estimativa do seu fluxo de caixa corrente e futuro, cujas fontes primárias são os recebimentos dos aluguéis dos contratos vigentes e futuros. No caso dos shopping centers, os valores dos aluguéis, geralmente, são percentuais do volume de vendas da loja, sujeitos a um valor mínimo, caso o volume de vendas da loja seja inferior a um patamar previamente determinado. Sendo assim, bons retornos e, portanto, boas avaliações do valor do empreendimento dependem de contratos com valores mínimos razoáveis e de bons desempenhos de vendas por parte das lojas.

Diversos estudos (citados por Gatzlaff, Sirmans e Diskin 1994) concluem que os varejistas estão dispostos a pagar um aluguel mais alto (*retail premium*) para localizarem-se em shopping centers planejados. Esta disposição dá-se em função das vantagens localizacionais apontadas nos aspectos descritos nos itens anteriores (multipurpose shopping, economias de agrupamento, demandas externas, etc.) Dessa maneira, uma explicação para o desenvolvimento dos shopping centers, pelo lado da oferta de espaços destinados ao varejo, deve-se ao interesse dos investidores por empreendimentos que projetem maiores fluxos financeiros e, portanto, possuam maior valor de mercado. A incorporação de shopping centers permitiria, assim, aos investidores, esta possibilidade de ganhos maiores do que em outros empreendimentos imobiliários, destinados ao varejo ou não, incentivando o investimento nestes centros comerciais planejados.

A questão da localização é também crucial para o desempenho financeiro de um shopping center devido às influências que as variáveis localizacionais irão exercer sobre a taxa de ocupação dos espaços locáveis e os valores do aluguel da área locável. Ownbey, Davis e Sundel (1994), em pesquisa realizada junto a mais de 100 profissionais ligados ao negócio de shopping centers, indicam oito variáveis localizacionais (tipo de

supermercado-âncora, número de vagas de estacionamento pela área locável, número de domicílios num raio de uma milha, renda média destes domicílios, tráfego de veículos nas ruas adjacentes, visibilidade dos sinalizações dos lojistas a partir da rua principal, visibilidade dos sinalizações dos lojistas a partir do estacionamento do supermercado e número de concorrentes num raio de uma milha) que impactam o desempenho dos varejistas e, conseqüentemente, o valor dos aluguéis em shopping centers.

Os Shopping Centers e a Micro-Localização

Além da questão localizacional relacionada com o local onde se instalará o shopping center (macro-localização), existe um outro nível de análise que refere-se à localização apropriada de determinada loja no interior do shopping center, à qual chamaremos de micro-localização (*micro-scale location*) (Brown 1994). Citando uma máxima consagrada na literatura do varejo, diz-se que “a few yards can make all the difference between success and failure in retailing” (Parkes 1987; Dewar e Watson 1990 *apud* Brown 1994), para ressaltar a importância da distribuição espacial das lojas em um shopping center. Os estudos relativos à micro-localização varejista podem ser divididos em três categorias: os estudos de base teórica, os estudos pelo lado da demanda (consumidores) e os estudos pelo lado da oferta (varejistas e Governo).

Bases Teóricas

Boa parte dos conceitos utilizados nos estudos de micro-localização provém dos modelos e teorias existentes em macro-localização, mais especificamente do princípio da mínima diferenciação e da teoria da oferta de aluguel (*bid rent theory*). Conforme já visto acima, o princípio da mínima diferenciação fornece as bases para a explicação do agrupamento de lojas similares (que possuem a mesma categoria de mercadoria ou estão orientadas para o mesmo mercado-alvo) em sub-áreas de um shopping center. A teoria da oferta

de aluguel, derivada do modelo de Von Thunen (1826 *apud* Brown 1994), defende um arranjo concêntrico dos diferentes tipos de varejo em função dos valores dos aluguéis serem mais altos no centro do centro comercial e diminuírem à medida que caminha-se para círculos mais externos. Assim, as lojas de departamento e de produtos de alto valor (*high order retail*) localizam-se no centro do centro comercial e as lojas de produtos de valor mais baixo (*low order retail*) localizam-se em círculos mais externos.

Os dois fenômenos presentes nas teorias acima não agem isoladamente mas, na realidade, sobrepõem-se e, por isto, a microlocalização varejista é caracterizada pelo agrupamento de lojas similares e a dispersão destes agrupamentos ao longo do centro comercial.

Estudos pelo Lado da Demanda

Comportamento do Consumidor

Estudos empíricos visando analisar o comportamento dos consumidores em centros comerciais levam a várias conclusões relativas à micro-localização (ver Brown 1992). Primeiro, as lojas-âncora são fundamentais para a geração de fluxo de consumidores, além de exercerem grande influência nos padrões de circulação dos mesmos. Segundo, lojas similares ou complementares estimulam o intercâmbio de compradores entre elas. Terceiro, a localização dos pontos de entrada e saída do shopping center em relação aos meios de acesso (estacionamento de veículos, terminais de ônibus, estações de metrô, etc.) são de grande influência nos padrões de circulação dos consumidores no interior do centro comercial. Finalmente, as distâncias no interior de um shopping center, apesar de serem relativamente pequenas, exercem um efeito friccional, com os consumidores buscando minimizar seus esforços percorrendo menores distâncias.

Cognição do Consumidor

A escola cognitiva-comportamental de Kevin Lynch (1960 *apud* Brown 1994) defende que os indivíduos fazem o mapeamento mental (*mental mapping*) das áreas geográficas por eles conhecidas. Análises empíricas realizadas dentro desta linha revelam que grandes lojas exercem importante papel cognitivo nas imagens que os indivíduos guardam do centro da cidade. Esta conclusão reforça a primeira das afirmações dos estudos empíricos comportamentais, citados acima, acerca da importância das lojas-âncora nos centros comerciais.

Estudos pelo Lado da Oferta

As decisões de escolha do local de compra pelo consumidor são condicionadas às escolhas localizacionais feitas pelos varejistas e, ainda, pelos ofertantes de pontos comerciais (investidores, incorporadores, proprietários) para o varejo. Logicamente, os consumidores somente poderão dirigir-se a locais onde existam estabelecimentos comerciais, independentemente de quais sejam suas preferências.

Além disso, os estabelecimentos comerciais estão sujeitos a inúmeras regulamentações das autoridades governamentais competentes que definem os padrões espaciais das atividades comerciais.

Dentro desta classe de estudos, os mais importantes e, talvez, os mais numerosos sejam os referentes ao desenvolvimento de shopping centers, às estratégias de localização das empresas varejistas e às influências governamentais e administrativas.

Desenvolvimento de Shopping Centers

Observa-se que, com relação à microlocalização, o shopping center “*is a totally controlled environment in which everything is pre-ordained by the developer and designer, and manipulated to maximise customer expenditure and ultimately the returns of the owners and*

investors” (Brown 1994). Ali os aluguéis e os usos dos espaços não são determinados pela teoria da oferta de aluguel (*bid rent theory*) mas pelos seus desenvolvedores. O padrão de circulação interna dos compradores é antes o efeito do que a causa do padrão de localização das lojas no shopping center, que busca fazer com que os compradores passem pelo maior número de lojas possível.

Nesta questão da localização interna de lojas existe uma série de “máximas” consagradas, tais como: as lojas-âncora devem ficar em finais de corredores opostos e o espaço intermediário deve ser preenchido por lojas menores; as lojas-âncora não devem ficar próximas das entradas a fim de puxar o tráfego de compradores para o interior do shopping center; os *culs de sac* devem ser evitados; serviços devem se localizar próximos às entradas e saídas do centro comercial; pet shops e lavanderias devem ficar distantes de lojas de alimentação e a circulação dos compradores em shopping centers com vários andares deve ser incentivada com adequada colocação de escadas-rolantes e com a manipulação do andar em que o comprador entra no centro de compras. Estas regras de localização são fruto de um longo e custoso processo de tentativa e erro por parte dos desenvolvedores de shopping centers e, portanto, não possuem consenso e estão sujeitos a toda sorte de modismos. Isto deve-se, não à negligência dos responsáveis por shopping center mas, principalmente, à complexidade do processo de localização e à relativa pouca pesquisa existente nesta área.

Um estudo, neste sentido, realizado junto a 848 lojas em dez shopping centers americanos (Guthrie 1980 *apud* Brown 1994), avaliando os seus desempenhos de venda em face das suas localizações, testa a hipótese de que determinadas localizações proporcionam melhor resultado de vendas do que outras. Algumas das conclusões a que Guthrie chega são que lojas de esquina e no andar térreo proporcionam melhores vendas; lojas vizinhas a lojas-âncora, surpreendentemente, tendem a apresentar baixo desempenho; lojas em *culs de sacs* são, disparadamente, as de pior desempenho; e agrupamentos de lojas de roupas somente femininas ou somente masculinas ou, ainda, dos dois tipos são bastante sinérgicos.

Estratégias de Localização das Empresas Varejistas

Uma das principais questões afetando as estratégias locais do varejo refere-se à competição. Três tipos de estratégia são, geralmente, observadas: prevenção, quando se busca manter distância dos concorrentes; composição, quando se opta por estar sempre próximo à concorrência; e predação, quando se busca aniquilar a concorrência através de expedientes como a ocupação de todos os pontos adequados e disponíveis em determinada região.

A maior parte das pesquisas existentes neste campo, no entanto, refere-se à macrolocalização e muito pouco se tem feito em relação à microlocalização. Há a necessidade de maior entendimento do porquê de alguns varejistas possuírem mais de um estabelecimento em um mesmo centro comercial e sobre as estratégias “parasitas” (localizações sempre próximas a determinados tipos de lojas).

Influências Governamentais e Administrativas

A questão da localização sofre, ainda, uma grande influência dos controles que as autoridades governamentais exercem sobre a ocupação espacial das cidades, sendo que alguns deles têm implicações na definição da microlocalização varejista. Algumas cidades brasileiras, por exemplo, possuem normas que estabelecem a distância mínima que deve existir entre duas farmácias. Conforme o peso destas regulamentações, elas podem ser o maior determinante na definição dos padrões locais de determinados centros comerciais e, por isso, devem ser muito bem-avaliadas nos estudos a serem feitos sobre microlocalização.

Cláusulas contratuais restritivas como aquelas que, por exemplo, impedem a abertura de outra loja da mesma cadeia dentro de determinado raio ao redor do shopping center, ou que garantem exclusividade na comercialização de certo produto para uma determinada loja, também exercem influência considerável na microlocalização varejista e devem ser levadas em conta.

CONCLUSÃO

Claro está que a localização é tema central em se tratando de estratégias varejistas. As decisões locais são cruciais para o desempenho e a sobrevivência do setor varejista e sua análise ocupa grande espaço na literatura dedicada a este subsetor da economia. Novos modelos, assim como o aperfeiçoamento daqueles já existentes, vêm trazer novos conhecimentos acerca deste assunto na busca por uma teoria que seja preditiva das disposições espaciais do varejo.

Observa-se, ainda, que os modelos e teorias existentes são muito esclarecedores com relação ao surgimento e crescimento da indústria de shopping centers. Mais ainda, nota-se que o aspecto microlocalizacional é de extrema importância para o entendimento da disposição espacial no interior dos shopping centers. No entanto, devido à grande quantidade de elementos envolvidos (tanto pelo lado da demanda quanto da oferta) e pela sua expressiva complexidade, ainda estamos longe de um consenso acerca das conclusões obtidas nos diversos estudos existentes.

No caso brasileiro, a quantidade de pesquisa em localização e, mais notadamente, em microlocalização é, infelizmente, muito reduzida. O crescimento acelerado verificado no setor de shopping centers brasileiro nos últimos anos e a elevada quantidade de novos empreendimentos planejados para o próximo período, num cenário que já dá mostras de excesso de oferta em algumas regiões, faz com que estudos neste campo sejam cada vez mais necessários e urgentes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA**, Flávia Regina Silva Ladeira. Análise de Localização no Contexto de Redes Varejistas: Levantamento das Principais Técnicas e Práticas. *Revista de Administração da USP*. 32 (2) (abril/junho 1997): 36-46.
- BROWN**, Stephen. 1989. Retail Location Theory: The Legacy of Harold Hotelling. *Journal of Retailing*. 65 (4) (winter): 450-470.

- BROWN**, Stephen. 1992. Tenant Mix, Tenant Placement and Shopper Behavior in a Planned Shopping Centre. *The Service Industries Journal*. Vol.12, N° 3 (julho): 384-403.
- BROWN**, Stephen. 1994. Retail Location at the Micro-Scale: Inventory and Prospect. *The Service Industries Journal*. Vol.14, N° 4 (outubro): 542-576.
- CRISPIM**, Sérgio Feliciano. 1994. *A Importância do Marketing Estratégico no Varejo e a Evolução Estrutural do Alto Varejo Brasileiro de Bens de Magazines*. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP); pp : 282-307
- EPPLI**, Mark J.; **BENJAMIN**, John D. 1994. The Evolution of Shopping Center Research : A Review and Analysis. *The Journal of Real Estate Research*. 9 (1), (winter): 5-32.
- GAZETA MERCANTIL**. Panorama Setorial : Shopping Centers. Abril 1996.
- GATZLAFF**, Dean H.; **SIRMANS**, G. Stacy; **DISKIN**, Barry A. 1994. The Effect of Anchor Tenant Loss on Shopping Center Rents. *The Journal of Real Estate Research*. 9 (1), (winter): 99-110.
- GRAIG**, C. Samuel; **GHOSH**, Avijit; **McLAFFERTY**, Sara. 1984. Models of the Retail Location Process : A Review. *Journal of Retailing*. 60 (1) (spring): 5-36.
- GHOSH**, Avijit. The Value of a Mall and Other Insights from a Revised Central Place Model. 1986. *Journal of Retailing*. 62 (1) (spring): 79-97.
- GHOSH**, Avijit e **McLAFFERTY**, Sara. 1991. The Shopping Center : A Restructuring of Post-War Retailing. *Journal of Retailing*. 67 (3) (fall): 253-267.
- McGOLDRICK**, Peter J. *Retail Marketing*. Berkshire: McGraw-Hill, 1990.
- OWNBEY**, Kenton L.; **DAVIS**, Kyle; **SUNDEL**, Harvey H. 1994. The Effect of Location Variables on the Gross Rents of Neighborhood Shopping Centers. *The Journal of Real Estate Research*. 9 (1), (winter): 111-123.