



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**O FUTURO DOS SHOPPINGS CENTERS NO RIO DE JANEIRO**  
A percepção do profissional e do consumidor.

**Ana Beatriz Nobrega Baroncini**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, Junho de 2017.



**Ana Beatriz Nobrega Baroncini**

## **O futuro dos shoppings centers no Rio de Janeiro**

**A percepção do profissional e do consumidor**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador : Daniel Kamlot

Rio de Janeiro  
Junho de 2017.

## **Agradecimentos**

A Claudia Carvalho Leme Nobrega, mãe, pela paciência e amor sempre a mim dedicados. Ao Angelo Baroncini, pai, por tornar este estudo possível e por estar sempre presente em todas as conclusões de etapas da minha vida.

A Nattalia Vinhas e Nicole Alves, chefes que se tornaram grandes amigas, por terem me apresentado este segmento de negócios no qual me identifico cada dia mais. Ao Daniel Kamlot, professor e orientador, pela dedicação, comprometimento e auxílio na execução deste trabalho. E finalmente, ao Lorenzo Cartolano, pelo companheirismo, compreensão e carinho imensuráveis.

## Resumo

Baroncini, Ana Beatriz Nobrega. O futuro dos *shoppings centers* no Estado do Rio de Janeiro: A percepção do profissional e do consumidor. Rio de Janeiro, 2017. 34 páginas. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este estudo tem como objetivo avaliar qual será a tendência para o futuro dos *shopping centers* do Rio de Janeiro frente a visão de clientes e de profissionais do ramo, isto é, compreender os pontos de vista de interpretações diferentes sobre o mesmo cenário através do tratamento e análise dos depoimentos, avaliando se os profissionais do setor enxergam as reais necessidades do novo consumidor e se o consumidor está sensível a percepções de como a crise econômica e o comércio online podem ter afetado o mercado de *shoppings centers*. Entrevistas e visitas a *shoppings* foram realizadas e analisadas para identificar os diferentes pontos de vista. O principal dos resultados, foi considerado o entretenimento para a família, que está sendo investido para vir como próxima estratégia deste mercado.

Palavras-chave: *Shopping Center*, comportamento do consumidor, entretenimento, tecnologia, e-commerce.

## Abstract

Baroncini, Ana Beatriz Nobrega. The future of *shopping* malls in the State of Rio de Janeiro: The perception of professionals and consumers. Rio de Janeiro, 2017. 34 pages. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The purpose of this study is to evaluate the future trends of shopping malls in Rio de Janeiro, as opposed to the view of customers and professionals in the field, that is, understand the points of view of different interpretations of the same scenario through the treatment and Analysis of the statements, evaluating if the professionals of the sector see the real needs of the new consumer and if the consumer is sensitive to perceptions of how the economic crisis and the online commerce may have affected the mall market. Interviews and visits to malls were conducted and analyzed to identify the different points of view. The main of the results, was considered the entertainment for the family, which is being invested to come as the next strategy of this market.

Key words: Shopping Center, consumer behavior, entertainment, technology, e-commerce.

## Sumário

1 O Problema	1
1.1. Introdução	1
1.2. Objetivo do estudo	2
1.3. Objetivos intermediários do estudo	3
1.4. Delimitação e foco do estudo	3
1.5. Justificativa e relevância do estudo	3
2 Referencial teórico	5
2.1. O mercado brasileiro de shoppings centers	5
2.2. Comportamento do consumidor	6
2.3. A introdução das lojas conceito	7
2.4. O consumo e as classes econômicas	8
2.5. As lojas do futuro – a associação entre produtos e serviços	9
2.6. E-commerce	10
2.7. O consumo físico e o consumo online	11
3 Metodologia de pesquisa	13
3.1. Tipos de pesquisa	13
3.2. Seleção de sujeitos	13
3.3. Coleta de dados	14
3.4. Tratamento de dados	15
3.5. Limitações do método	15
4 Análise dos resultados	16
4.1. Motivação para ir a um shopping	17
4.2. Mudanças no shopping center	17
4.3. Comprar online ou ir ao shopping?	19
4.4. Os shoppings e a tecnologia	21
4.5. Os malls e suas estruturas	22
4.6. O futuro dos shoppings	23

	...
5 Conclusão	26
5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos	27
6 Referências Bibliográficas	29
Anexo 1	34
Anexo 2	36

## **Lista de figuras**

Figura 1: O que já incorporamos no comportamento de compra .....	7
--	---

## **Lista de Tabelas**

Tabela 1: Volume varejo, preço médio e índice de confiança do consumidor .....	2
Gráfico 1 – Número de Shoppings Centers no Brasil .....	6
Tabela 2: Fatos Específicos do E-commerce no Brasil em 2016.....	11
Tabela 3: Perfil dos Entrevistados.....	16
Tabela 4 – Evolução dos setores últimos 5 anos Shopping Tijuca .....	18
Tabela 5 – Evolução dos setores últimos 5 anos Shopping Plaza Niterói .....	18
Tabela 6 – Evolução dos setores últimos 5 anos Norte Shopping .....	18

# 1 O Problema

## 1.1.Introdução

O surgimento do e-commerce foi a mais importante inovação no mercado de varejo no século XXI. A chegada do e-commerce causou inicialmente um choque, depois um recuo defensivo (negação), para finalmente chegar às fases de aceitação, adaptação e resposta pelas empresas do varejo tradicional. (Ver, Burt & Sparks, p. 276.) Nessa linha, os *shopping centers* também vêm implementando novas estratégias para responder à tendência de certos segmentos da população de reduzirem suas compras nos canais tradicionais em troca do conforto e relativa facilidade das lojas de varejo via internet.

No Rio de Janeiro, os *shoppings centers* vêm também sofrendo os efeitos das mudanças no mercado de varejo. Entre essas destacam-se o contínuo avanço do mercado on-line, mudanças profundas no varejo e no comportamento dos consumidores. Um relatório recente, encomendado pela Abrasce à Consultora Cushman & Wakefield apresentou números que mostram as mudanças recentes no mercado de varejo: o volume de vendas do varejo cujo crescimento vinha desacelerando, caiu nos últimos anos (Tabela I). Embora esse indicador reflita também o Índice de Confiança do Consumidor, que vem se reduzindo em vista da crise econômica, esse reflete, também, as transformações de longo prazo no mercado de varejo.

No Brasil como um todo, o fluxo de pessoas em *shoppings* caiu 52% entre 2010 e 2016 enquanto vendas nominais no varejo subiram 15% (ABRASCE, 2016). No mesmo momento em que empreendimentos orientados para o estilo de vida dos novos consumidores prosperam, centros mais antigos e tradicionais enfrentam dificuldades crescentes. Isso acontece porque uma parcela considerável de consumidores não reconhece mais os *shopping centers* apenas como locais convenientes para compras e sim como polos de entretenimento e socialização.

**Tabela 1: Volume varejo, preço médio e índice de confiança do consumidor**



Fonte: Cushman & Wakefield, 2016

Para enfrentar essas mudanças, o mercado carioca de *shoppings centers* procura métodos para se reinventar em busca de se adequar às profundas transformações econômicas que o país vem enfrentando. Novos conceitos, praças e investidores são os maiores ativos que um *shopping* pode ter no cenário atual do Rio de Janeiro. Entre as tendências para o setor em 2017 está o crescimento do número de *outlets* (*shoppings* especializados que apresentam preços inferiores ao que são oferecidos nas lojas convencionais), complexos multiusos, espaços abertos e de conveniência, tecnologia e sustentabilidade (MENDONÇA, 2017). Ou seja, um debate recente de grande importância para o futuro do marketing nos *shoppings centers* é a investigação sobre os novos modelos de negócios e as novas iniciativas para reverter, ou pelo menos, para desacelerar a perda de público enfrentada pelo varejo presencial nos últimos anos.

## 1.2. Objetivo do estudo

O objetivo deste trabalho é investigar estratégias para aumentar a frequência de consumidores aos *shoppings centers* através de alterações na sua estrutura e serviços que promovam a permanência de famílias e outros grupos sociais, induzindo a maior circulação desses consumidores nesses espaços, ampliando as alternativas de consumo e as oportunidades de venda dos lojistas.

### **1.3.Objetivos intermediários do estudo**

Para se atingir o objetivo final proposto, este estudo prevê, como objetivos intermediários a serem alcançados:

- ✓ Estudar os mecanismos e as características deste “novo comércio” (E-commerce), vantagens e desvantagens em relação ao consumo direto nos *shoppings*.
- ✓ Analisar os espaços físicos do *shopping* no que se refere a qualidade e apresentação destes espaços.
- ✓ Comparar relacionar o comportamento e interesse das diferentes classes sociais no *shopping center*.
- ✓ Identificar a satisfação atual dos consumidores quanto aos *shoppings* que frequentam.
- ✓ Avaliar os produtos/marcas mais comprados em *shoppings* de acordo com as classes econômicas.

### **1.4.Delimitação e foco do estudo**

Não serão contemplados neste estudo aspectos financeiros dos *shoppings*, assim como também não serão abordados aspectos estatutários. Este estudo focará no futuro em termos de estrutura, uso de tecnologia, vendas e mudanças no comportamento do consumidor dos *shoppings* da cidade do Rio de Janeiro.

Para os especialistas no ramo, consideraremos as questões de estrutura, mudanças no comportamento do consumidor, vendas, e uso de tecnologia. E para os consumidores, vamos considerar as questões de vendas e estrutura. Os *shoppings* estudados serão: Norte *Shopping*, Plaza Niterói e *Shopping Tijuca*. Esses *shoppings* foram escolhidos por serem da mesma administradora, a Brmalls, ao mesmo tempo, diferenciados entre si.

### **1.5.Justificativa e relevância do estudo**

Este estudo irá abordar o impacto do e-commerce do ponto de vista de consumidores de diferentes condições financeiras refletindo sobre as perspectivas futuras dos centros de comércio na cidade do Rio de Janeiro no longo prazo, isto é, dentro de mais de dez anos.

Tal ângulo de análise se mostra interessante e importante, pois o *shopping center* não é mais tão visto apenas como um centro de consumo. Por esse motivo,

*shoppings* que investem em experiências e relacionamento, e contam com varejistas que fazem o mesmo, tendem a ter melhor desempenho do que aqueles ainda orientados pela visão tradicional do mercado imobiliário e que possuem lojas voltadas prioritariamente para a venda de produtos pouco diferenciados e que não estão considerando o grande impacto do e-commerce no comércio varejista atualmente.

As informações que esse estudo pretende produzir se mostram de interesse para profissionais e empreendedores atuantes no mercado de *shoppings centers* carioca pois, pretende teorizar o será o segmento em que atuam dentro de pelo menos dez anos.

Os resultados a serem alcançados também poderão ser úteis para o consumidor, posto que este estudo abordará as possíveis transformações na forma de consumo para os próximos anos.

É possível ainda mencionar que a compilação de informação a ser exposta nos capítulos a seguir será também de grande utilidade para as grandes empresas administradoras de *shoppings* no Rio de Janeiro, sendo elas: Aliansce, Brmalls, Multiplan, Safira e Brookfield e seus dirigentes como instrumento de referência, por se tratar de uma teorização do que será o *shopping center* no Rio de Janeiro nos próximos anos.

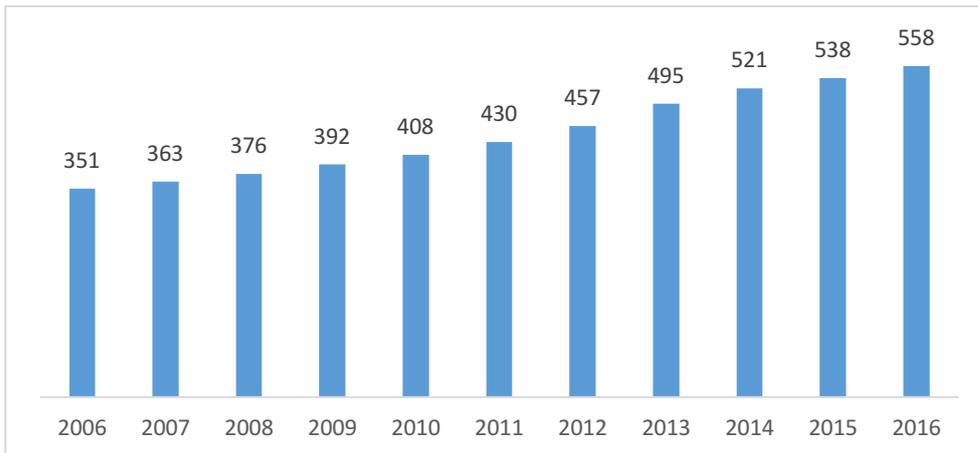
## 2 Referencial teórico

### 2.1. O mercado brasileiro de shoppings centers

O mercado de *shopping centers* no Brasil teve início em 1966, com a inauguração do primeiro empreendimento em São Paulo. Cinco anos mais tarde foi inaugurado o Conjunto Nacional de Brasília, desenvolvido pela ECISA e um dos primeiros *shoppings centers* brasileiros a seguir os conceitos e padrões internacionais da indústria. Na década de 1970, além do Conjunto Nacional de Brasília, cinco novos empreendimentos foram iniciados. Mas somente a partir da década de 1980 que esse mercado teve seu grande impulso de crescimento, com o número de *shopping centers* aumentando consideravelmente, até o início dos anos 90, quando o ritmo diminuiu devido à instabilidade econômica do país. (BRMALLS, 2016).

Em meados da década de 1990, observou-se uma nova onda de novos investimentos no setor, estimulados tanto pela estabilidade econômica alcançada com o Plano Real, que conseguiu estabilizar a inflação brasileira, reaquecendo o consumo no país, quanto pelo sucesso dos investimentos realizados nos anos 80. Além disso, outro fator contribuiu bastante para a entrada de novos capitais no setor, o aumento da carteira gerida pelos fundos de pensão, principalmente de órgãos públicos. Esses fundos, considerados conservadores, foram atraídos pela natureza do negócio de *shopping centers*, como um gerador de receitas, e pelos retornos alcançados pelos investimentos anteriores, como já mencionado anteriormente. (BRMALLS, 2016).

**Gráfico 1 – Número de Shoppings Centers no Brasil**



Fonte: ABRASCE,2017.

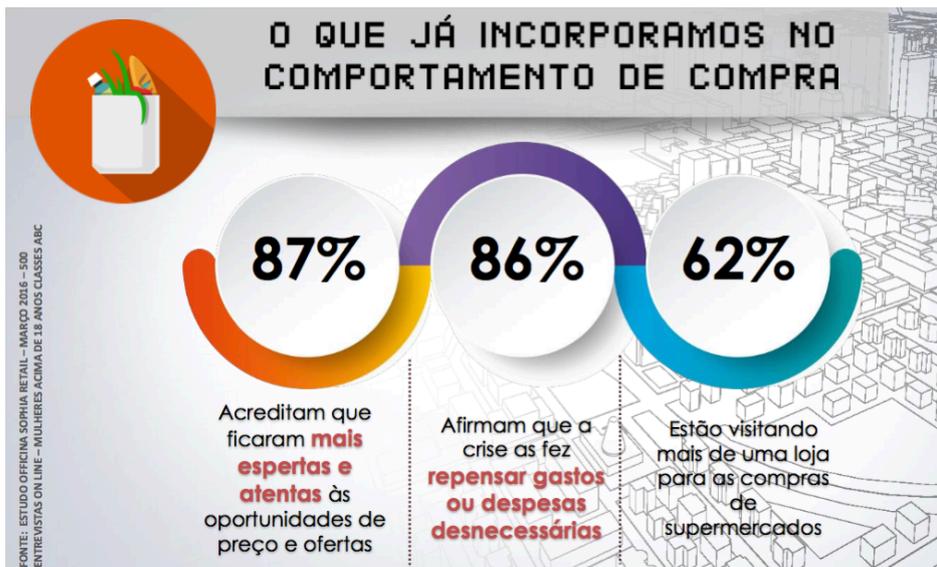
## **2.2. Comportamento do consumidor**

Segundo Solomon (2016), comportamento do consumidor é avaliado através do estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazerem necessidades e desejos.

Estamos evoluindo a todo instante e o modo como vivemos vem sendo alterado por diversos fatores, um dos mais importantes são nossos hábitos de consumo. O capitalismo acelerado tornou tudo uma questão de existência, precisamos nos apoderar dos produtos e de suas histórias. Assim, tudo que compramos passa a ser a nossa verdadeira essência, ou pelo menos o que gostaríamos de ser.

O “*Market Positioning Retail Brasil*” (CUSHMAN & WAKEFIELD), do primeiro semestre de 2016 afirmava que devido a continuidade do crescimento da taxa de desemprego e da pressão da alta inflação sobre os rendimentos médios, conseqüentemente, o volume de vendas continuaria a cair. Tal previsão se confirmou alterando o perfil dos consumidores. Eles ficariam mais cuidadosos, realizando suas compras de modo mais seletivo como demonstra a Figura 1:

Figura 1: O que já incorporamos no comportamento de compra



Fonte: ABRASCE, 2016/2017.

### 2.3. A introdução das lojas conceito

Hoje, o mercado oferece produtos e serviços com qualidade técnica muito similar e, cada vez mais, o design inovador é que faz a diferença. O avanço da tecnologia equiparou a fabricação dos bens e de serviços. Assim, as empresas e marcas têm o desafio diário de inovar e reinventar a forma como se relacionam com seus clientes.

O mercado mais competitivo e os consumidores menos fiéis às marcas e produtos exigem da indústria e dos varejistas um exercício permanente de inovação e diferenciação que, se bem executado, torna-se um importante aliado na conquista do público.

As variáveis expostas demonstram uma nova realidade do varejo e abrem espaço para a exploração de um relacionamento mais direto e próximo com o consumidor, permitindo às indústrias a criação das chamadas lojas conceito. São lojas que quebram a cadeia do varejo e abrem um canal direto entre a indústria e o consumidor, sem depender do intermediário. (PANSERA, 2016).

Esse tipo de loja cria um espaço experimental que transmite a força da marca, onde o consumidor e o público em geral podem conhecer e dar feedback direto sobre todas as linhas e produtos experimentais, projetados e produzidos por determinada empresa para venda.

A técnica já é praticada no mundo, há mais de 20 anos. No Brasil, algumas marcas já trabalham bem essa oportunidade. É o caso da C&A no *Shopping*

Iguatemi, da Samsung no *Shopping Morumbi*, a Casa Electrolux na Rua Colômbia, da Oppa e da Studio do Sono no Casa & Gourmet *Shopping*.

As lojas conceito, ou *flagship stores*, aparecem neste contexto como tendência para atender ao novo consumidor e proporcionar uma extensa experiência com a marca. Estimulado a todo o momento, o consumidor entra em contato com uma ampla gama de sensações e produtos a que não teria acesso em outros canais de venda. Por isso, é um reforço importante de imagem, conceito e percepção. Proporcionam ambiente de aproximação entre marca e cliente, além de configurar tendência do mercado contemporâneo. A modernização dos espaços tem sido explorada pelos estabelecimentos que querem ser identificados dessa maneira.

Com a necessidade de o cliente sentir-se mais confortável e ambientado no seu espaço de compra, o segmento de *flagship stores* valoriza recursos visuais, como ornamentação e arquitetura, explorando aspectos emocionais e sensoriais. (PANSERA, 2016).

## **2.4. O consumo e as classes econômicas**

O Brasil, segundo o censo do IBGE (2016), possui uma população de 193.722.793 habitantes, sendo composta por 95,4 milhões de homens e 98,3 milhões de mulheres. Desse total, 86,12% vivem na área urbana e por consequência são potenciais consumidores de tudo o que é produzido e do que o mercado oferece.

Com a aceleração da economia e a estabilidade econômica, o brasileiro passou a cuidar-se mais fisicamente, a alimentar-se melhor, e com isso a expectativa de vida passou de 69,6 anos para 72,8 anos no período de 1998 a 2015. Mesmo com a melhora, a expectativa de vida brasileira ainda é considerada baixa levando-se em conta comparações com nações desenvolvidas, como Japão, Suíça, França e Itália, onde a média supera os 81 anos. (COELHO, 2015).

No período anterior à crise política e econômica que se abateu sobre nós, o aumento da expectativa de vida, alguma melhora nas condições financeiras e o desenvolvimento da indústria interna, o consumo do brasileiro não parava de crescer. Parte deste consumo vem da chamada classe média, a atual classe C.

## **2.5. As lojas do futuro – a associação entre produtos e serviços**

Segundo Marcos Gouvêa de Souza (Diretor-geral da GS&MD, 2016), as lojas do futuro venderão muito mais soluções, combinação de produtos e serviços, do que simplesmente produtos. Venderão satisfação de desejos e necessidades de forma integrada para consumidores cada vez mais conectados e convenientes.

A loja do futuro se apoia em cinco plataformas (SOUZA, 2016):

**Tecnológica:** disponibiliza produtos e serviços com total integração com o histórico do relacionamento do consumidor com a marca, envolvendo suas preferências, experiências e mútuo conhecimento.

**Design:** cria ambientes e espaços onde o consumidor viva experiências relevantes e que façam sentido para ele de forma que gere interesse para visitas mais frequentes, seja para curtir momentos, se informar, buscar informações ou até mesmo comprar.

**A relação com o ecossistema:** Trata-se da integração no ecossistema do qual a loja é parte, para viabilizar suas funções: um ponto de experiência para o consumidor que gere resultados crescentemente positivos.

**A ativação digital no ponto de venda:** Trata-se da reunião de diversos elementos que visam envolver o cliente próximo, ou na própria loja, para elevar sua satisfação e melhorar o resultado da operação. Integram essa plataforma a gestão dinâmica do merchandising visual e dos preços, bem como os elementos de identificação e customização das ofertas.

**O envolvimento como os consumidores:** Esta plataforma talvez seja a mais importante da loja do futuro, é a que envolve as pessoas, que se tornam ainda mais fundamentais na busca da diferenciação e na oferta de experiências que sejam realmente marcantes e atrativas, para permitir a maximização da satisfação dos clientes e dos resultados da operação.

## 2.6. E-commerce

O e-commerce, que em português significa comércio eletrônico, é uma modalidade de comércio que realiza suas transações financeiras por meio de dispositivos e plataformas eletrônicas, como computadores e celulares. Um exemplo deste tipo de comércio é comprar ou vender produtos em lojas virtuais (E-COMMERCE NEWS, 2016).

É em um e-Commerce que o usuário será apresentado aos produtos e se sentirá motivado para realizar a compra. Partindo-se da premissa que os produtos são de interesse do usuário e estão sendo oferecidos a um preço justo, a decisão de compra vai depender da qualidade da loja virtual em transmitir informações precisas ao comprador; além da confiabilidade, segurança e facilidade de navegação encontrada.

Hoje, o e-Commerce no Brasil já é uma realidade concreta e com perspectivas muito positivas para o futuro. Um dos indicadores que mostram um grande espaço de penetração: atualmente, no Brasil, cerca de 17 milhões de pessoas já utilizam o Internet banking. Essas pessoas já possuem: o acesso à rede e a renda para consumir. Estão prontos para serem consumidores on-line (E-COMMERCE BRASIL, 2016).

O crescimento acentuado do e-commerce ampliou a concorrência e é natural que os lojistas busquem novas soluções para se destacar e aumentar a taxa de conversão. Segundo pesquisa da Forrester (2016), a soma das vendas dos três maiores mercados da América Latina (Brasil, Argentina e México) deve alcançar US\$ 30,9 bilhões em 2020. (MATTOS, 2016).

**Tabela 2: Fatos Específicos do E-commerce no Brasil em 2016**

Black Friday	Compras por celulares crescem e representam 20% do faturamento da Black Friday
1o Semestre	Vendas online crescem 5,2% no 1o semestre e faturamento atinge R\$ 19,6 bilhões
Dia dos Pais	Vendas no Dia dos Pais apresentam crescimento de 12%
Dia dos Namorados	Vendas online crescem 16% no Dia dos Namorados
1o Trimestre	E-commerce fatura R\$ 9,75 bilhões no 1o trimestre
Dia das Mães	Dia das Mães apresenta crescimento de 8% nas vendas. Mobile é o destaque.
Dia do Consumidor	Dia do Consumidor registra crescimento de 12% em faturamento.

Fonte: Profissional do E-commerce (2016)

## **2.7. O consumo físico e o consumo online**

Um dos maiores desafios que o lojista pode ter é de fato entender o comportamento do consumidor e as sensações que ele tem quando está comprando. Cada vez mais, é necessário que seja inovador para conquistar o seu público alvo e disparar na frente da concorrência. O ideal é manter-se cada vez mais dinâmico, inspirar tendências e ter uma percepção inovadora. E o caminho mais certo para alcançar isso é melhorar a experiência de quem está comprando, ou seja, fazer com que a ida do consumidor até a loja seja encantadora, um momento prazeroso e de lazer.

Pensando em formas de inovação, hoje que os lojistas estão começando a enxergar a união do varejo físico com o varejo online. Hoje, vendedores criam até códigos de desconto para atrair seus clientes que comprem online a usarem seus códigos e contabilizarem a venda para o vendedor. (EXAME, 2016).

O varejo online vem se reinventando a cada dia de forma a minimizar os impactos entre a comunicação, o tratamento e a exposição de seus produtos.

Tudo isso para fazer com que a experiência de compra entre as lojas físicas e as online seja semelhante.

Para muitos, a loja física vem se transformando no principal ponto de contato e local de experiência multissensorial com a marca. E é com base nisso que a experiência multissensorial vem conquistando muitos clientes, pois a marca ou loja se preocupa com a praticidade e conforto do cliente, bem como os aspectos estéticos e funcionais da loja, assim como o layout e ambientação, na capacitação da equipe de vendas e muito mais. Com isso o cliente se sente mais um visitante do que um comprador.

A loja física é o local do prazer emocional da compra e de sentir-se parte de um grupo seleto de clientes que conhecem, gostam, têm envolvimento e se identificam com a categoria ou a marca.

Maior poder de compra, desejo de consumir e de ter experiências cada vez melhores na hora de adquirir produtos e serviços são aspectos que fazem parte do perfil do novo consumidor brasileiro, sempre ávido por novidades e, sobretudo, por um atendimento que o faça se sentir bem. (DIÁRIO DO NORDESTE, 2016). Nesse contexto, e considerando a concorrência acirrada do mercado, o varejo enfrenta hoje um dos grandes desafios do setor que é fazer o consumidor se sentir satisfeito ao comprar em uma loja e, assim, ter a garantia de que ele retornará.

Na busca para atender aos anseios do consumidor, o mercado vem dando alguns passos importantes, que vão desde o investimento em ambientação de lojas físicas até o aporte de recursos em inovação e tecnologia. Uma nova estratégia vem se desenhando com o objetivo de dar ainda mais comodidade ao consumidor e de melhorar sua experiência de compra: a integração entre a loja física e a virtual, deixando o cliente mais à vontade e dando a ele, entre outras coisas, mais autonomia, praticidade e satisfação. A integração das duas plataformas - que antes funcionavam de forma independente - reúne as vantagens de cada canal, potencializando as chances de sucesso do empreendimento. (DIÁRIO DO NORDESTE, 2016).

## 3 Metodologia de pesquisa

Este capítulo pretende informar sobre as diversas decisões acerca da forma como esta pesquisa foi realizada. Está dividido em cinco seções que informam, respectivamente, sobre as etapas de coleta de dados do estudo realizado, sobre as fontes de informação selecionadas para esta pesquisa. Na sequência, informa-se sobre os processos e instrumentos de coleta de dados realizados em cada etapa, sobre as formas escolhidas para tratar e analisar os dados coletados e, por fim, sobre as possíveis repercussões que as decisões sobre como realizar o estudo impuseram aos resultados assim obtidos.

### 3.1. Tipos de pesquisa

Gil (2014) apresenta três grandes grupos que classificam as pesquisas com base em seus objetivos: Exploratórias, Descritivas e Explicativas. Com relação aos fins, o presente estudo é descritivo. Esses estudos constituem um passo inicial ou uma base de dados para construção de teorias (CAJUEIRO, 2012). Assim, como este trabalho busca teorizar sobre o futuro dos *shoppings centers* no Rio de Janeiro, uma pesquisa com esse caráter se justifica.

Quanto aos meios, esta pesquisa utilizou metodologia qualitativa de pesquisa de campo e bibliográfica, isto é, o estudo analisou visões de funcionários de empresa administradora de *shoppings centers* e opiniões de consumidores dos principais *shoppings* desta empresa.

### 3.2. Seleção de sujeitos

Foram definidos três *shopping centers* na cidade do Rio de Janeiro para a realização do estudo de caso, administrados pela maior empresa de *shopping* da América Latina – a Brmalls. As entrevistas foram realizadas com quatro pessoas, duas do *shopping* Tijuca, uma do *shopping* Plaza Niterói e uma do Norte *Shopping*: todas pessoas com cargos de alta gerência.

Apesar de serem administrados pela mesma empresa, a expectativa era de que os *shopping centers* escolhidos teriam porte e orientações diferentes, possibilitando a visualização de diferentes cenários, tendências e pontos de vista.

Na etapa da pesquisa de campo, o intuito foi entrevistar quatro funcionários da Brmalls, porém de *shoppings* diferentes, com o objetivo de coletar dados primários, principalmente qualitativos, visando entender o mercado de *shopping center* e suas oportunidades pela perspectiva de profissionais da área.

As entrevistas também contavam com o objetivo de entender melhor a história dos *shoppings* no Brasil. Para que os resultados fossem os melhores possíveis, os entrevistados escolhidos foram a gerente do Norte *Shopping*, a gerente regional dos *shoppings* da companhia na região Sul, a analista regional dos *shoppings* da companhia na região Sul e a gerente do Plaza Niterói. As quatro podem ser consideradas boas informantes por terem participação direta nas decisões estratégicas e operacionais dos principais *shoppings* do Rio de Janeiro da Brmalls e por terem no mínimo seis anos de experiência no ramo de *shoppings*.

### **3.3. Coleta de dados**

A coleta de informações foi realizada por meio de visitas *in loco* em cada um dos *shopping centers* analisados. Documentos e relatórios de pesquisas de diferentes fontes foram disponibilizados pelos entrevistados para análise junto com apresentações institucionais da empresa para que se pudesse conhecer um pouco mais da história de cada um dos *shoppings* Brmalls.

A coleta de dados primários ocorreu por meio de entrevistas em profundidade feitas diretamente com os consumidores, sendo necessário se locomover aos *shoppings* estudados em questão (Norte *Shopping*, Plaza Niterói e *Shopping Tijuca*) para entrevistar os consumidores. Foram pesquisados dois consumidores do Norte *Shopping* e um consumidor de cada um dos demais *shoppings*.

As entrevistas foram realizadas seguindo o roteiro semiestruturado, em que todas as perguntas e respostas foram gravadas em áudio para facilitar a transcrição das respostas para análise. Enquanto o entrevistado respondia às perguntas, notas explicitando os principais e mais importantes pontos comentados foram tomadas também, com o intuito de facilitar a análise discurso.

### **3.4. Tratamento de dados**

A pesquisa qualitativa difere basicamente da pesquisa quantitativa pelo fato de não utilizar dados estatísticos (CAJUEIRO, 2013). Após a realização das entrevistas, estas foram transcritas e o resultado foi separado em categorias, para que a análise fosse realizada. Stake (1995) chama essa agregação de dados por categorias de agregação categórica, que é uma forma de se analisar e interpretar os dados em uma pesquisa de campo e bibliográfica.

Os dados coletados durante a pesquisa foram tratados de forma qualitativa por meio da análise de discurso.

Em um momento seguinte, foi realizada uma comparação entre as entrevistas. A partir de simples análise das entrevistas descritas acima, é possível chegar não apenas a conclusões imediatas sobre o que as pessoas esperam que serão os centros de consumo em dez anos, mas também em relação a mudanças que já ocorrem no comportamento do consumidor.

### **3.5. Limitações do método**

Assim como toda pesquisa, a presente também possui suas limitações, porém, neste caso, estas estão basicamente concentradas na etapa de coleta de dados através de entrevistas.

Uma das limitações identificadas durante a etapa de entrevistas pode ser na utilização do gravador, possível inibidor para os entrevistados. A outra limitação, é o entrevistador não falar o que de fato sente, mas sim falar o que o entrevistador “quer escutar”.

## 4 Análise dos resultados

Neste capítulo serão apresentadas as análises dos resultados com base nas entrevistas. Essas entrevistas foram feitas fundamentadas em depoimentos e observações *in loco*. Alguns trechos dos discursos dos entrevistados e situações presenciadas serão narrados para melhor ilustrar as análises.

**Tabela 3: Perfil dos Entrevistados**

Entrevistado	Perfil
Profissional 1	Mulher, 32 anos, classe B
Profissional 2	Mulher, 39 anos, classe AB
Profissional 3	Mulher, 28 anos, classe B
Profissional 4	Mulher, 31 anos, classe B
Consumidor 1	Homem, 46 anos, classe BC
Consumidor 2	Homem, 42 anos, classe C
Consumidor 3	Mulher, 34 anos, classe CD
Consumidor 4	Homem, 31 anos, classe C
Consumidor 5	Mulher, 26 anos, classe C

A faixa etária e classes sociais dos entrevistados são diversificados e retratam o público que vai a *shoppings*, por isso suas opiniões podem ser entendidas como relevantes.

Os profissionais foram entrevistados com foco em questões de estrutura, uso de tecnologia e mudanças no comportamento de clientes. Enquanto, os consumidores foram entrevistados sobre a percepção deles sobre as vendas.

#### **4.1. Motivação para ir a um *shopping***

A compra é o principal motivo da ida ao *shopping*. O reflexo dessa motivação é o aumento do número dos compradores. Em 2015, 45% afirmaram que efetuaram compras em *shopping*, percentual que cresceu para 60% dos entrevistados este ano (ABRASCE, 2017).

Foi perguntado a todos os entrevistados qual o motivo principal que os leva a ir a um *shopping*. Presente em todos os discursos esteve a atividade de fazer compras, porém com algumas variações:

*“Resolver algo de forma rápida. ”*

Consumidor 1

*“Ir ao cinema. ”*

Consumidor 3

*“Atividades de lazer. ”*

Consumidor 4

O cinema ficou mais popular e se tornou um dos principais motivos para a ida ao *shopping* da grande maioria dos visitantes em 2016. A maioria dos entrevistados vai ao cinema pelo menos uma vez por mês e, desses, alguns ainda vão assistir a algum filme semanalmente. Caixa eletrônico, lotérica e agência bancária são serviços usados por grande parte dos clientes. A visita à praça de alimentação não poderia deixar de faltar: mais da metade dos visitantes do *shopping* param para comer algo.

O *shopping* ainda é visto principalmente como centro de consumo, mas podemos perceber que a ideia de entretenimento e lazer para a família já está aos poucos sendo vinculada ao espaço do *shopping center*.

#### **4.2. Mudanças no *shopping center***

Anteriormente as pessoas iam a centros comerciais essencialmente para fazer compras, hoje elas têm outros objetivos na lista, como a busca por lazer e

experiências. Se antes o sucesso de um shopping era medido pela quantidade de vendas, hoje não se limita a isso (VERONEZZI, 2016).

De acordo com a pesquisa realizada sobre os três shoppings, as tabelas abaixo mostram que os setores de gastronomia e lazer tiveram um crescimento notável durante os últimos cinco anos:

**Tabela 4 – Evolução dos setores últimos 5 anos *Shopping Tijuca***

<i>Shopping Tijuca</i>	2017	2012	%
Lojas	251	198	27%
Gastronomia	49	29	69%
Lazer	3	1	200%

Fonte: Brmalls, 2017.

**Tabela 5 – Evolução dos setores últimos 5 anos *Shopping Plaza Niterói***

<i>Shopping Plaza Niterói</i>	2017	2012	%
Lojas	370	251	47%*
Gastronomia	59	36	64%
Lazer	3	1	200%

Fonte: Brmalls, 2017.

\* O Plaza Shopping Niterói passou por uma expansão, inaugurada em maio de 2013, que acrescentou 14 mil m<sup>2</sup> de área bruta locável (ABL) ao empreendimento.

**Tabela 6 – Evolução dos setores últimos 5 anos *Norte Shopping***

<i>Norte Shopping</i>	2017	2012	%
Lojas	322	265	22%
Gastronomia	72	43	67%
Lazer	6	1	500%

Fonte: Brmalls, 2017

No entanto, a maioria dos entrevistados, ao serem questionados sobre mudanças no *shopping center* de cinco anos atrás para hoje, não citou maior número de espaços de lazer e experiências:

*“Maior número de lojas fechando, mais promoções e mais quiosques”*

Consumidora 2

*“Maior número de lojas sem movimento. ”*

Consumidora 3

*“Mais inaugurações de marcas estrangeiras, criamos um programa de fidelidade para os clientes voltado para crianças, e criamos duas áreas fixas de entretenimento. ”*

Profissional 4

*“Maior preocupação social com o meio ambiente (campanhas para menor uso de papel, coleta de lixo reciclável e mais doações de agasalhos e brinquedos) e foram criados espaços fixos para eventos, focando no entretenimento para a família. ”*

Profissional 2

Analisando de forma geral como os consumidores enxergam as mudanças dos *shoppings* no tempo, pode-se constatar que os entrevistados percebem que o varejo é um ambiente de competição crescente e estão conscientes do quanto esse setor tem sido afetado devido à crise econômica. Conforme observado no discurso dos profissionais, algumas já são as ações colocadas em prática para se conquistar o público família com entretenimento e áreas de lazer. Todavia, a percepção dos consumidores é voltada para a queda no número de lojas abertas e pouco movimento.

#### **4.3. Comprar online ou ir ao *shopping*?**

A evolução do e-commerce está surpreendendo até os varejistas mais modernos. Os gastos dos consumidores estão migrando também para o online com a crescente penetração da Internet e isso está criando novos hábitos de compras. O e-commerce vem crescendo de forma superior ao varejo tradicional

e continua aumentando em cerca de 30% ao ano, a participação poderá dobrar nos próximos anos. Até bem pouco tempo atrás comprar online era apenas uma questão de busca, preço e conveniência, agora os consumidores descobriram outras importantes funções para o e-commerce como compartilhamentos, customizações, opiniões, recomendações, recompensas, experiências e avaliações. E nesse ponto, o varejo físico tradicional precisa entender a importância destas funções sociais e de mobilidade para poder acompanhar estas características na velocidade com que as coisas acontecem e evoluem (KEPLER, 2016).

As vendas off-line só caem, enquanto as vendas online só crescem, isso não pode ser coincidência. (G1, 2016.)

Contudo, nas respostas analisadas dos entrevistados, parece predominar a visão de que ir ao shopping para efetuar uma compra ainda é melhor:

*“Ir ao shopping. Gosto de experimentar o produto, ver ao vivo e ainda tenho certo preconceito e medo de comprar online. ”*

Consumidor 1

*“Prefiro ir ao shopping, pela variedade de opções de marcas e comparações de preços. ”*

Consumidor 3

*“As minhas compras costumam ser emergenciais, sempre deixo para a última hora. Neste caso, não consigo lidar com os prazos de entrega e frete altíssimos que temos no e-commerce, portanto, ainda prefiro ir ao shopping. ”*

Consumidor 4

*“Prefiro ir ao shopping, porque preciso experimentar e gosto de levar na hora. ”*

Consumidor 5

Os indivíduos ainda estão “engessados”, inseguros para efetuar a mudança de hábito de compra off-line para compra online. Ainda possuem incertezas, fazem questão de ver o produto ao vivo e levá-lo na hora, não gostam de pagar frete e de ter que aguardar o prazo de entrega para receber a mercadoria. Apesar do resultado obtido pelas respostas nesta pesquisa, segundo pesquisa da ABRASCE realizada em 2016, os índices de compra online só aumentam no Brasil, o que

indica que grande parte da população brasileira já está aderindo ao novo meio de compra.

#### **4.4. Os *shoppings* e a tecnologia**

Os *shopping centers* estão ficando altamente tecnológicos. Fazer investimentos em tecnologia para melhorar as experiências dos clientes tem sido uma estratégia comumente adotada pelos varejistas, que nos últimos anos introduziram robôs, espelhos com telas sensíveis ao toque e dispositivos de realidade virtual para atrair consumidores para suas lojas. (THE WALL STREET JOURNAL, 2017).

*“Hoje, investimos em uma maior conexão com os consumidores, na esperança de estimular mais atividade e potencialmente elevar o nosso poder de negociação na hora de definir o aluguel cobrado dos varejistas.”*

Profissional 1

*“Estamos investindo sim em tecnologia, buscando conseguir explorar tudo que ela pode nos oferecer. Fizemos algumas ações recentemente, como: criamos um aplicativo para o shopping que além de poder efetuar o pagamento do estacionamento, ele ajuda os consumidores a encontrar vagas livres ou a vaga em que estacionou.”*

Profissional 3

*“Fazemos tudo pelo aplicativo do shopping e já enxergamos muitas mudanças. É um veículo de mídia que aproveitamos muito. Disparamos mensagens para os clientes informando de liquidações relâmpagos, e colocamos alertas de proximidade com novidades e promoções do dia para tentar fazer com que aquela pessoa que estiver passando perto do shopping decida entrar. Se isso não é o poder da tecnologia, então não sei o que é.”*

Profissional 5

Os investimentos feitos pelos *shoppings* também estão impulsionando todo um setor de *startups* que desenvolvem software e serviços, como mapas interativos dos *shoppings* e publicidade para dispositivos móveis, além de tecnologias que auxiliam as operações de segurança e a manutenção do empreendimento. (MATHRANI, 2017).

“Estamos engatinhando ainda quando se trata da questão inserção da tecnologia. Instalamos telões pelo Mall para passarem mídias, visando que no futuro substitua de vez os aéreos, backlights e totens (formato de mídias padrão dos dias de hoje). Estamos começando a atuar com um aplicativo, no qual oferecemos desconto do estacionamento se pagarem por lá, inscrições para os eventos gratuitos somente por ele e acionando promoções do estilo tire foto da tela e ganhe. ”

Profissional 2

Desenvolvedores oferecem formas para as operadoras de shoppings analisarem melhor o número de visitantes, um dado citado como essencial por proprietários e varejistas à medida que as vendas on-line representam um desafio cada vez maior para as lojas físicas.

As operadoras de shoppings, que se concentram em encontrar inquilinos para suas propriedades e tentam cobrar o maior aluguel possível, precisam constantemente de métodos mais precisos para calcular o número de visitantes de seus shoppings e verificar como eles se comportam. (OSTERFELD,2017).

A modernização está cada vez mais integrada ao varejo, o que pode vir a mudar a relação de consumo, principalmente nos shoppings centers. O avanço da tecnologia e a velocidade com que ela chega até o público é o principal motivador para que os shoppings estejam se adequando aos novos hábitos de consumo para estreitar o relacionamento com o cliente e garantir, assim, movimento no local. Com base nos depoimentos dos profissionais sobre a questão, entende-se que os complexos de compra precisam conquistar a preferência do consumidor que não consome mais como antes.

#### **4.5. Os malls e suas estruturas**

Os *shopping centers* há muito já deixaram de ser apenas centros de compras com lojas variadas, sendo também um importante local de encontro e lazer. Neste caso, além da questão estética, é muito usada a estrutura de aço, também pelo pouco prazo encontrado para fazer as ampliações ou reformas. (METALICA SHOPPING, 2017).

*“As estruturas dos shoppings hoje são muito padronizadas. O cliente talvez não perceba, mas nós, que passamos os dias aqui, percebemos que a maioria dos shoppings usam os mesmos materiais. Estruturas de metal e aço são as mais comuns. Acredito que, no futuro, a tendência é que os shoppings sejam mais amplos, ou pelo menos passem esta ideia para o cliente. Portanto, aposto no uso de vidros, o máximo possível, e colunas cada vez mais finas buscando o imperceptível. As fachadas, com certeza serão de vidro espelhado. Este é o futuro, é o que temos em todas as nossas plantas de novos projetos. ”*

Profissional 4

*“Hoje, temos madeiras, colunas grandes e redondas e nossas melhores fachadas com aço. No futuro, acredito que serão fachadas de vidro, pela estética e principalmente por reduzir a transmissão de raios solares, garantindo maior conforto ao ambiente de dentro, ou seja, para os nossos clientes. ”*

Profissional 1

*“Acredito que o futuro será como o shopping mais recente da companhia, o Vila Velha no Espírito Santo. Foi todo construído com vidro de controle solar. Além da proteção ao calor, ele ajuda a entrada da luz natural, oferecendo mais luminosidade ao local. ”*

Profissional 2

Relacionando as repostas dos profissionais, podemos apostar o futuro das estruturas dos shoppings em fachadas de vidro, que além da aparência refinada, proporciona mais privacidade ao ambiente interno e controla a entrada da luz natural, gerando mais economia com a redução da necessidade de utilizar luz artificial e mais conforto aos clientes.

#### **4.6.O futuro dos shoppings**

Hoje, os brasileiros passam em média 76 minutos num *shopping* a cada visita, porém 60% deles não vão fazer compras. Estão ali para desfrutar do lazer e dos serviços (ABRASCE 2017).

De centro de compras, o *shopping* se transformou num núcleo de convivência. Um terço dos *shoppings* no país já faz parte de complexos multiuso, juntos a torres comerciais e/ou residências. Nesse modelo, a frequência estaria “garantida”. A questão é como fazer com que as pessoas passem mais tempo por

ali e, ironia, até façam compras sem se sentirem obrigadas a isso. “Ouvi recentemente no principal encontro do setor de varejo nos EUA (*National Retail Federation - NRF*) que o futuro vai ser baseado numa coisa antiga: a socialização” (MARINHO, 2017).

O número de pessoas que ia sozinha aos *shoppings* caiu de 44%, em 2014, para 40%, em 2016. É um programa para se fazer em família ou com os amigos. Nesse sentido, a indústria brasileira está na vanguarda. Nos Estados Unidos e na China, os *shoppings* foram pensados só para compras. A adaptação brasileira foi bem mais natural (HUMAI, 2017).

As declarações dos entrevistados sobre o futuro dos *shoppings* sugerem, no entanto, alguns pontos além do entretenimento e socialização:

*“Mais diversidade de marcas. ”*

Consumidor 2

*“Imagino que os shoppings passem a ser maiores e mais modernos, tipos de lojas e serviços no mesmo local. ”*

Consumidor 4

*“Acredito que a tendência seja a integração das lojas com e-commerce, que as lojas sejam apenas vitrines para compras serem realizadas online. ”*

Consumidor 5

*“Acredito que alguns espaços dos shoppings serão extintos nos próximos dez anos. Houve um bom crescimento de inauguração de shoppings centers nos últimos anos e esses espaços não irão se manter a não ser que se condicionem a nichos específicos e que esses nichos permitam essa procura. Os espaços que irão permanecer serão os mais consolidados e com maior alcance de clientes de diferentes classes. ”*

Profissional 2

*“Acho que os shoppings serão voltados 100% para experiência e não somente um centro de compras. ”*

Profissional 3

“Os shoppings precisam criar entretenimento. As crianças que decidem se levarão ou não os pais para o shopping. Focar mais no lazer, entretenimento e gastronomia. Substituir o ponto de venda pelo ponto de experiência. Acredito que os shoppings se unirão mais com a tecnologia, o que pode abrir um caminho enorme para o varejo. ”

Profissional 4

É possível identificar que a teoria principal sobre o futuro dos *shopping centers* é de fato o entretenimento para as famílias. Mas quando se analisa a visão do consumidor, vemos que o cliente espera mais do futuro do *shopping*. Espera estruturas maiores, tecnologias presentes em todas as partes, maior entrega de lazer e serviços.

## 5 Conclusão

Nas considerações finais deste trabalho, busca-se discutir a pergunta principal deste estudo:

Qual será o futuro dos *shoppings centers* no Rio de Janeiro?

As entrevistas realizadas sugerem que os *shoppings* passem a investir cada vez mais nas áreas comuns, criando espaços que estimulem a maior permanência e convívio entre os clientes, que considerem cada vez maior quantidade de lojas conceito em seus mix de lojas e que ofereçam produtos de consumo e espaços de lazer para diferentes segmentos de classe econômica.

Por meio da análise feita, entende-se que os consumidores estão percebendo o período de crise afetando diretamente o varejo, nota-se um cenário de diminuição de lojas abertas e queda de vendas. Ainda em período de crise, espera-se que em 2017 os consumidores continuem sendo cautelosos, realizando suas compras de forma mais seletiva, trazendo menor receita para os varejistas.

A tecnologia está cada vez mais presente, das pequenas às grandes ações. Do marketing à contratação de mídia. A harmonia entre o varejo e a modernização podem vir a resultar na aproximação do cliente e no aumento da frequência do consumidor no ambiente do *shopping*, levando ao alcance do objetivo final que é o incremento de vendas.

Em relação às estruturas dos *shoppings*, foi visto que até o uso do material correto na fachada pode ser responsável por melhorar a experiência do cliente no ambiente interno do Mall. Tudo indica que, com o passar do tempo, todos esses empreendimentos apostarão nas fachadas de vidro por diversos motivos: estética, economia de luz devido à maior entrada de luminosidade natural e maior controle do calor externo.

O crescimento do e-commerce está cada vez mais perceptível, levando as lojas físicas a buscarem por adaptações. Varejistas têm trabalhado através dos estágios de choque, negação, raiva, dor e aceitação em lidar com a internet, e agora estão correndo para identificar maneiras de proteger sua franquia de relacionamento.

As lojas conceito estão aos poucos tomando espaço nos corredores dos *shoppings* do Rio de Janeiro, por ser uma saída encontrada por lojistas para unir o mercado físico com o online. E muitos dos entrevistados teorizam que será uma parte do futuro deste setor.

Respondendo, pois, à pergunta desta pesquisa, pode-se arriscar dizer que os *shopping centers* do Rio de Janeiro terão maiores áreas de lazer e socialização, maior foco em serviço e experiência para a família, estacionamentos mais tecnológicos em questão de busca por vagas, maior variedade em opções de gastronomia e a máxima aproximação possível com o mercado online: seja na forma de pagamento, entrega do produto ou loja conceito. O mais indicado a ser o destino para as estruturas são as fachadas envidraçadas, às divulgações das marcas ocorrerão por meio de mídias eletrônicas, assim como o pagamento do ticket de estacionamento será realizado via aplicativo e estações automáticas. Será necessário também efetuar promoções de e descontos no pagamento do estacionamento, que hoje, é visto como muito caro. É possível concluir que os profissionais do ramo de *shoppings centers* do Rio de Janeiro percebem a necessidade de mudança para a adequação ao novo perfil do consumidor carioca perante os resultados da crise. E os consumidores, por mais afetados pelo cenário econômico, esperam que os *shoppings* façam ações que ainda consigam tirá-los de casa, dada a comodidade que a tecnologia hoje propõe para que eles não precisem se locomover para consumir.

### **5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos**

Durante a realização deste trabalho surgiu uma série de questões interessantes que podem vir a ser estudadas. Isto viria a enriquecer o conhecimento sobre os *shoppings* e o setor de varejo.

Assim, para pesquisas futuras, sugere-se:

- Replicar o tema de estudo em outros setores prestadores de serviço, tais como hospitais e hotéis (Qual será o futuro dos hospitais no Rio de Janeiro? E dos hotéis?);
- Replicar o estudo em outros estados do país;

- Efetuar um estudo comparativo entre o futuro dos *shoppings* do Rio de Janeiro e o futuro dos *shoppings* em outro estado de país americano ou europeu;
- Pesquisar sobre o comportamento do consumidor e as mudanças de hábito de consumo que vêm ocorrendo.

## 6 Referências Bibliográficas

ARAÚJO, P. F. **Relacionamento com clientes: um estudo em shopping centers do Rio de Janeiro**. 2014. 164p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

ASSOCIAÇÃO Brasileira de shopping Centers. **V Censo Brasileiro de Shopping Centers**. São Paulo: ABRASCE, 2017.

AZEVEDO, Alexandre Cabral de. **Comportamento de compra de consumidores na internet**. Unopar, v.7, n. 1, p. 51-67, mar. 2006. Disponível em: <http://www13.unopar.br/unopar/pesquisa/getArtigo.action?arquivo=00000226>. Acesso em 29 nov. 2016.

BRAGA, Mário. **Shoppings centres adotam nova visão**. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,shopping-centers-adotam-nova-visao,1671349>. Acesso em 29 abr. 2017.

BRMALLS. **Mercado Brasileiro de Shoppings Centers**. Disponível em: [http://ri.brmalls.com.br/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=50852](http://ri.brmalls.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=50852). Acesso em 16 out. 2016.

BURT, Steve; SPARKS, Leigh. **E-commerce and the retail process: a review**. Disponível em: <http://www.criteo.com/resources/ovum-future-ecommerce/?gclid=ClIwlbiz8NMCFcYHkQodDVsONw>. Acesso em 14 de maio 2017.

CAJUEIRO, Roberta Liana Pimentel. **Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos: guia prático do estudante**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

CARNEIRO, Thiago Rodrigo Alves. **Faixas Salariais x Classe Social** - Qual a sua classe social? Disponível em: <http://blog.thiagorodrigo.com.br/index.php/faixas-salariais-classe-social-abep-ibge?blog=5>. Acesso em 16 out. 2016.

COELHO, Ludmar Rodrigues. **O Brasil, suas classes sociais e a implicação na economia**. Disponível em: <http://www.logisticadescomplicada.com/o-brasil-suas-classes-sociais-e-a-implicacao-na-economia-2/>. Acesso em 16 out. 2016.

COSTA, Filipe Campelo Xavier da. Relacionamento entre influências ambientais e o comportamento de compra por impulso: um estudo em lojas físicas e virtuais. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, 2002. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-24072003-171428/en.php>. Acesso em 29 nov. 2016.

CUSHMAN & WAKEFIELD. MARKET POSITIONING – RETAIL BRASIL. Disponível em: [http://www.cushmanwakefield.com.br/?gclid=CJb\\_39uz8NMCFRcHkQod0NgBMQ](http://www.cushmanwakefield.com.br/?gclid=CJb_39uz8NMCFRcHkQod0NgBMQ). Acesso em 14 de maio 2017.

DIÁRIO DO NORDESTE. **Físico e virtual: a vez do consumo integrado**. Disponível em: <http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/cadernos/negocios/fisico-e-virtual-a-vez-do-consumo-integrado-1.1134439> Acesso em 29 nov. 2016.

E-COMMERCE BRASIL. **E-commerce no Brasil cresce 11% em 2016**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-no-brasil-cresce-11-em-2016/>. Acesso em 29 nov. 2016.

E-COMMERCE NEWS. **O que é o E-commerce?** Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/o-que-e-e-commerce>. Acesso em 29 nov. 2016.

EXAME. **E-commerce x Loja física: novo hábito do consumidor coloca operações em concorrência direta com o efeito “showrooming”**. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/dino/e-commerce-x-loja-fisica-novo-habito-do-consumidor-coloca-operacoes-em-concorrenca-direta-com-o-efeito-showrooming-dino89095452131/>. Acesso em 18 mar. 2017.

G1. **Vendas pela internet devem dobrar até 2021, diz pesquisa do Google.** Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/10/vendas-pela-internet-devem-dobrar-ate-2021-diz-pesquisa-do-google.html>. Acesso em 18 mar. 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas.** São Paulo: Editora Atlas, 2014. cap.4, p.45-62.

HUMAI, Glauco. **O futuro dos shoppings centers está na socialização.** Disponível em: <http://onegociodovarejo.com.br/o-futuro-dos-shoppings-centers-esta-na-socializacao/> . Acesso em 18 mar. 2017.

IBGE: **Censo aponta 190,7 milhões de brasileiros em 2016:** População cresceu 12% nos últimos dez anos, segundo o IBGE. Número de mulheres aumentou para 97.342.162. Disponível em: <http://g1.globo.com/brasil/noticia/2010/11/censo-aponta-1907-milhoes-de-brasileiros-em-2016.html>. Acesso em 29 de mar. 2017.

KEPPLER, João. **Quanto o e-commerce está mudando o varejo tradicional.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/quanto-o-e-commerce-esta-mudando-o-varejo-tradicional/>. Acesso em 29 abr. 2017.

MARINHO, Luiz Alberto. **Depois da crise, virá a terceira onda nos shoppings centers.** Disponível em: <http://mercadoeconsumo.com.br/artigos/depois-da-crise-vira-terceira-onda-nos-shopping-centers/>. Acesso em 22 set. 2016.

MATHRANI, Sandeep. **Tecnologia ajuda shopping centers a atrair mais clientes.** Disponível em: <http://onegociodovarejo.com.br/tecnologia-ajuda-shopping-centers-atrair-mais-clientes/>. Acesso em 22 set. 2016.

MATTOS, Gastão. **Do varejo físico ao mobile e o impacto sobre o consumo.** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/do-varejo-fisico-ao-mobile-e-o-impacto-sobre-o-consumo/95966/>. Acesso em 29 nov. 2016.

MENDONÇA, Camila. **O novo frequentador de shopping.** Disponível em: <http://www.portalnovarejo.com.br/2014/09/03/o-novo-frequentador-de-shopping/>. Acesso em 29 abr. 2017.

METALICA, Shopping. **Estruturas metálicas em shopping centres.** Disponível em: <http://wwwo.metallica.com.br/artigos-tecnicos/estruturas-metalicas-em-shopping-centers>. Acesso em 29 abr. 2017.

OSTERFELD, Sage. **Tecnologia ajuda shopping centers a atrair mais clientes.** Disponível em: <http://onegociodovarejo.com.br/tecnologia-ajuda-shopping-centers-atrair-mais-clientes/>. Acesso em 22 set. 2016.

PANSERA, Romano. **Atração, retenção e fidelização: o papel das lojas conceito.** Disponível em: <http://www.varejista.com.br/artigos/tendencias/794/atracao-retencao-e-fidelizacao-o-papel-das-lojas-conceito>. Acesso em 29 nov. 2016.

PROFISSIONAL DO E-COMMERCE. **Os dados mais atuais do mercado de e-commerce no Brasil.** Disponível em: <http://www.profissionaldeecommerce.com.br/e-bit-numeros-do-e-commerce-no-brasil/>. Acesso em 29 nov. 2016.

RIQUE, N.V. **Shopping Centers no Brasil.** Shopping center e desenvolvimento econômico e social. Brasil: Associação Brasileira de Shopping centers, 2016. Cap.1, p.4-6.

SÔMEGO, Dubes. **Mercado de shopping centers se reinventa para enfrentar a crise e prevê crescimento.** Disponível em: <http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Visao/noticia/2015/10/mercado-de-shopping-centers-se-reinventa-para-enfrentar-crise-e-preve-crescimento.html>. Acesso em 16 out. 2016.

SOLOMON, M. R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, possuindo e sendo.** Porto Alegre. Bookman, 2016.

SOUZA, Marcos Gouvea de. **E a loja do futuro? Como será?** Disponível em: <http://www.varejista.com.br/artigos/tendencias/1607/e-a-loja-do-futuro-como-sera>. Acesso em 29 nov. 2016.

STAKE, R. **The art of case study research**. Thousand Oaks: Sage, 1995. Apud CRESWELL, J.W. Quantitative inquiry and research design: choosing among five traditions. Thousand Oaks: Sage, 1998.

THE WALL STREET JOURNAL. **Tecnologia ajuda shopping centers a atrair mais clientes**. Disponível em: <http://onegociodovarejo.com.br/tecnologia-ajuda-shopping-centers-atrair-mais-clientes/>. Acesso em 27 mai. 2017.

TONIN, Marcus. **Como a cultura e consumo se relacionam?** Disponível em: <http://www.ideiademarketing.com.br/2013/10/04/como-a-cultura-e-consumo-se-relacionam/>. Acesso em 29 nov. 2016.

VALOR ECONÔMICO. **O Futuro dos Shoppings Centers está na socialização**. Disponível em: <http://onegociodovarejo.com.br/o-futuro-dos-shoppings-centers-esta-na-socializacao/>. Acesso em 29 abr. 2017.

VER, Burt & Sparks. **Service Management: The New Paradigm in Retailing**. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?id=MDUkivwYzZ8C&pg=PA121&lpg=PA121&dq=Ver,+Burt+%26+Sparks,+p.+276&source=bl&ots=pjBzCrp7A\\_&sig=-gz1YuUD\\_UWuCotu5ijmJYi2KIU&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwipopywv9bUAhXCDJAKHYoWBSUQ6AEIKjAA#v=onepage&q=Ver%2C%20Burt%20%26%20Sparks%2C%20p.%20276&f=false](https://books.google.com.br/books?id=MDUkivwYzZ8C&pg=PA121&lpg=PA121&dq=Ver,+Burt+%26+Sparks,+p.+276&source=bl&ots=pjBzCrp7A_&sig=-gz1YuUD_UWuCotu5ijmJYi2KIU&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwipopywv9bUAhXCDJAKHYoWBSUQ6AEIKjAA#v=onepage&q=Ver%2C%20Burt%20%26%20Sparks%2C%20p.%20276&f=false). Acesso em 28 mai. 2017.

VERONEZZI, Alessandro Poli. **Shopping centers adotam nova visão**. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,shopping-centers-adotam-nova-visao,1671349>. Acesso em 12 de abr. de 2017.

## Anexo 1

Roteiro de Entrevista para consumidores:

Olá, tudo bem?

Meu nome é Ana Beatriz e sou aluna da PUC. Estou fazendo uma pesquisa rápida para entender melhor a opinião de vocês sobre o papel que os shoppings centers do Rio de Janeiro irão assumir perante as mudanças que estamos lidando no comportamento do consumidor.

1. Qual a sua idade?
2. Qual sua profissão?
3. Em qual classe social você se encontra no quadro abaixo?

Classe	↕ Número de Salários-Mínimo (SM)	↕ Renda Familiar (R\$) em 2016
A	Acima de 20 SM	R\$ 18.740,01 ou mais
B	De 10 a 20 SM	R\$ 9.370,01 a R\$ 18.740,00
C	De 4 a 10 SM	R\$ 3.748,01 a R\$ 9.370,00
D	De 2 a 4 SM	R\$ 1.874,01 a R\$ 3.748,00
E	Até 2 SM	Até R\$ 1.874,00

4. Qual o seu maior motivo para ir a um shopping center?
5. A que atividades você associa o espaço do shopping center?
6. Cite três mudanças que você tenha reparado nos shoppings brasileiros entre hoje e 5 anos atrás:
7. Pelo seu ponto de vista, os shoppings brasileiros precisam se atualizar de alguma forma? Como?

8. Você prefere comprar online ou ir a um shopping ou loja de rua? Por que?
  
9. Como, no futuro, você acha que serão as praças de alimentação, as formas de compra, e o estacionamento dos shoppings centers?

## Anexo 2

Roteiro de Entrevista para profissionais:

Olá, tudo bem?

Meu nome é Ana Beatriz e sou aluna da PUC. Estou fazendo uma pesquisa rápida para entender melhor a opinião de vocês sobre o papel que os *shoppings centers* do Rio de Janeiro irão assumir perante as mudanças que estamos lidando no comportamento do consumidor.

1. Qual a sua idade?
2. Qual sua profissão?
3. Em qual classe social você se encontra no quadro abaixo?

Classe	↕ Número de Salários-Mínimo (SM)	↕ Renda Familiar (R\$) em 2016
A	Acima de 20 SM	R\$ 18.740,01 ou mais
B	De 10 a 20 SM	R\$ 9.370,01 a R\$ 18.740,00
C	De 4 a 10 SM	R\$ 3.748,01 a R\$ 9.370,00
D	De 2 a 4 SM	R\$ 1.874,01 a R\$ 3.748,00
E	Até 2 SM	Até R\$ 1.874,00

4. O que você acha que é o maior motivo das pessoas para ir a um *shopping center*?
5. A que atividades você acha que os clientes associam o espaço do *shopping center*?
6. Cite três mudanças que você tenha reparado nos *shoppings* brasileiros entre hoje e 5 anos atrás:

7. Pelo seu ponto de vista, os *shoppings* brasileiros precisam se atualizar de alguma forma? Como?
8. Na sua opinião, compra online tem afetado diretamente o movimento nas lojas dos *shoppings*?
9. Você acredita que o uso da tecnologia pode impactar diretamente o aumento de vendas? Hoje, você considera o *shopping* que trabalha tecnológico? Como acha que pode evoluir?
10. Como são as estruturas dos *shoppings* do Rio de Janeiro hoje? E como você acha que serão?
11. Como, no futuro, você acha que serão as praças de alimentação, as formas de pagamento, o layout dos lojistas e o estacionamento dos *shoppings centers*?