



UNIFACS

UNIVERSIDADE SALVADOR

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

TICIANO LUIS QUINTELLA CORTIZO

**FATORES DETERMINANTES E SEUS EFEITOS NA RESPOSTA DE COMPRA
EM SHOPPING CENTERS**

Salvador
2010

TICIANO LUIS QUINTELLA CORTIZO

**FATORES DETERMINANTES E SEUS EFEITOS NA RESPOSTA DE COMPRA
EM SHOPPING CENTERS**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Universidade Salvador - UNIFACS, Laureate Internacional Universities, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientador: Prof. Drº Sérgio Ricardo Góes Oliveira.

Salvador
2010

Ficha Catalográfica elaborada pelo Sistema de Bibliotecas da Universidade Salvador – UNIFACS, Laureate Internacional Universities.

C829f Cortizo, Ticiano Luis Quintella.

Fatores determinantes e seus efeitos na resposta de compra em Shopping Centers / Ticiano Luis Quintella Cortizo. – Salvador, 2010.

134 p. : il. color.

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração – UNIFACS, Laureate Internacional Universities como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Sergio Ricardo Góes Oliveira.

1. Administração. 2. Marketing. 3. Varejo. 4. Shopping Center. I. Oliveira, Sergio Ricardo Góes, orient.. II. Universidade de Salvador. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD: 650

TERMO DE APROVAÇÃO
TICIANO LUIS QUINTELLA CORTIZO

FATORES DETERMINANTES E SEUS EFEITOS NA RESPOSTA DE COMPRA EM
SHOPPING CENTERS

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração, Universidade Salvador – UNIFACS Laureate Internacional Universities, pela seguinte banca examinadora:

Sergio Ricardo Góes Oliveira – Orientador _____
Doutor em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo - FGV
Universidade Salvador – UNIFACS Laureate Internacional Universities

Vanessa Brasil Campos Rodríguez - _____
Doutora em Ciências de la Información (Comunicação Social) - Universidad del Pais Vasco
Universidade Salvador – UNIFACS Laureate Internacional Universities

Adriano Leal Bruni _____
Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP)
Universidade Federal da Bahia (UFBA)

Salvador, 19 de dezembro de 2011.

À minha querida mãe, onde ela estiver. Ao meu pai e sua eterna companheira, Mama. Aos meus amigos, eternos irmãos, irmãs, tios e tias.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e aos meus orixás, pela serenidade e iluminação aos meus caminhos.

À minha família e amigos pela força e suporte nos momentos de fraqueza.

À Sergio Rocha Goes Oliveira, meu orientador e antes de qualquer outro adjetivo, amigo e cúmplice deste projeto. Ao colega de mestrado Bruno Rodrigues Silva, pelo apoio imensurável e noites perdidas. Às “meninas” da secretaria de apoio ao mestrado pela paciência, bom humor e disponibilidade de sempre.

À Potencial Pesquisas, através de José Carlos, o Zeca, pela eterna parceria.

Aos membros da banca desta dissertação, aos doutores Sergio Goes, Adriano Bruni da UNIFACS e convidados, pela retidão, lisura e senso de profissionalismo de como conduziram a análise desta dissertação.

RESUMO

A indústria de *shopping center* evoluiu muito desde a sua concepção, acompanhando sempre o ritmo das demandas dos desejos e necessidades dos consumidores. Para tanto, novos formatos de empreendimentos foram criados, seus tamanhos foram adaptados aos diversos públicos, os segmentos de mercado de suas lojas sempre modificando e atentos às mais novas tendências. Enquanto o ser humano evolui seus conceitos de consumo, o varejo procura também novas formas de surpreender, através de ferramentas e canais inusitados, criando experiências e relações duradouras. Diante de um cenário de concorrência cada dia mais acirrada, os *shoppings* são obrigados a conhecer cada vez melhor seus consumidores para criar diferenciais e posicionamentos de mercado que venham a ter realmente significância no momento da escolha do local de compra. Nesse contexto, objetivouse neste trabalho descobrir quais são os principais fatores determinantes e seus efeitos na resposta de compra em *shopping centers*. Foi utilizado como base um estudo realizado num *shopping* nos Estados Unidos, em 1998, pelos pesquisadores Wakefield e Baker. Nesta dissertação, foram utilizados os principais constructos identificados por esse estudo (variedade de lojas, ambiência física, envolvimento com o ato de compra, estado de excitação, desejo de permanência, intenção de troca de local de compra e intenção de consumo) e aplicouse uma pesquisa descritiva e depois uma inferencial, a fim de compreender a relação deles com os consumidores do Shopping Barra em Salvador, no estado da Bahia. Os resultados mostraram que todos os fatores, como no estudo original, possuem relações importantes entre si, causando impacto direto no principal objetivo do varejo: o ato de compra. Os fatores que obtiveram as maiores relevâncias foram os de ambiência e a variedade das lojas. Os resultados do estudo confirmam a teoria original de Wakefield e Baker (1998).

Palavras-chave: Administração. Marketing. Varejo. Shopping Center.

ABSTRACT

The shopping centers' industry has evolved a lot since its conception, always following the rhythm of desires and necessities from consumers' demands. For in such, new shopping centers' formats had been created, having their tenant mix always modified to fit new trends. While we evolve our consumptions' concepts, retailers also find new ways for surprising us, through unusual tools and channels, creating lasting experiences and relations. Ahead of an incited competition scene, shopping centers are obliged to know its consumers each time better, so it's possible to create differentials and marketing positioning that are really significant at the purchase moment. In this context, this paper objectified to discover which are the main determinative factors and its effects on replying purchase in shopping centers. A study realized in 1998 in a shopping center in USA by two researchers, Wakefield and Baker, served as model for this paper. In this study, was observed the relationship between three factors (tenant variety, mall environment and shopping involvement) on shoppers' excitement and desire to stay at a mall. Then were measured the influence on repatronage intentions and outshopping. Were applied a descriptive research and then an inferential with the consumers of Shopping Barra in Salvador, Bahia. The results had shown that all factors, such as in original study, have important relations between them, causing direct impact in the core retailers' objective: shopping act. Mall environment came up as the strongest factor, followed by tenant variety. At the end, the results confirm the original study by Wakefield and Baker (1998).

Keywords: Business Administration. Marketing. Retail. Shopping Center.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Adaptação do modelo de wakefield e baker	26
Figura 2 - Divisão das análises da equação estruturada 1 e 2, primeira hipótese.....	27
Figura 3 – Divisão das análises da equação estruturada 3 e 4.....	32
Figura 4 – Divisão das análises da equação estruturada 5 e 6.....	35
Figura 5 - Distribuição geográfica de <i>shopping centers</i> brasil 2008.....	52
Figura 6 - Localização do Shopping Barra, salvador bahia.....	67
Figura 7 – Distribuição das regiões administrativas da cidade de salvador bahia	67
Figura 8 - Análise dos raios primários dos <i>shopping centers</i> em salvador bahia.....	68
Figura 9 – Fluxo mensal de clientes do Shopping Barra	70
Figura 10 - Curva de vendas das lojas satélites do Shopping Barra	71
Figura 11 – Aluguéis faturados do Shopping Barra	71
Figura 12 – Percentual de participação segmentos no <i>tenant mix</i> do Shopping Barra	72
Figura 13 – Quantidade de lojas por segmento de mercado no Shopping Barra	73
Figura 14 – Modelo de equação estruturada aplicada na pesquisa do Shopping Barra para excitação	75
Figura 15 – Modelo de equação estruturada aplicada na pesquisa do Shopping Barra para desejo de permanência.....	75
Figura 16 - Modelo de equação estruturada aplicada na pesquisa do Shopping Barra para análises 5 e 6.....	76
Figura 17 – Divisão das etapas da pesquisa aplicada no Shopping Barra	77
Figura 18 – Fatores finais de ambiência.....	85
Quadro 8 – Redução fatorial dos fatores de variedade.....	85
Figura 19 – Fator final de variedade.....	86
Figura 20 – Fator final de envolvimento	87
Figura 21 – Fator final de excitação	88
Figura 22 – Fator final de desejo de permanência.....	89
Figura 23 – Fator final de intenção de consumo	91
Figura 24 – Fator final de troca de local de compra.....	92
Figura 25 – Equação estruturada 1	93
Figura 26 – Histograma da análise 1	95
Figura 27 – Pp plot da análise 1	95
Figura 28 – Regressão múltipla da análise 2.....	96
Figura 29 – Histograma da análise 2 (com troca do local de compra).....	97
Figura 30 – Pp plot da análise 2 (com troca do local de compra).....	97

Figura 31 – Histograma da regressão múltipla da análise 2 – com intenção de consumo	98
Figura 32 – Pp plot da análise 2 – com intenção de consumo.....	99
Figura 33 – Análise 3	100
Figura 34 – Histograma da análise 3	101
Figura 35 – Pp plot da análise 3	102
Figura 36 – Regressão múltipla da análise 4 – com troca do local de compra.....	102
Figura 37 – Histograma da análise 4 – com troca de local de compra.....	103
Figura 38 – Pp plot da análise 4 – com troca de local de compra	104
Figura 39 – Histograma da análise 4 – com intenção de consumo	105
Figura 40 – Pp plot da análise 4 – com intenção de consumo.....	105
Figura 41 – Análises 5 e 6	106
Figura 42 – Par de hipóteses 1	107
Figura 43 – Par de hipóteses 2.....	108
Figura 44 – Par de hipóteses 3.....	108
Figura 45 – Par de hipóteses 4.....	109
Figura 46 – Par de hipóteses 5.....	109
Figura 47 – Par de hipóteses 6.....	110
Figura 48 – Par de hipóteses 7.....	110
Figura 49 – Par de hipóteses 8.....	111
Figura 50 – Par de hipóteses 9.....	111
Figura 51 – Par de hipóteses 10.....	112
Figura 52 – Par de hipóteses 11.....	112
Figura 53 – Par de hipóteses 12.....	112

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Adaptação de dimensões do ambiente.....	20
Quadro 2 – Adaptação de identificação de hierarquização dos atributos de qualidade de <i>shopping centers</i> de <i>mix</i> temático com ênfase m produtos de alta comparação.....	26
Quadro 3 - Tipos de <i>shopping centers</i>	42
Quadro 4 – Surgimento de <i>shoppings</i> no Brasil.....	46
Quadro 5 – Agrupamento das variáveis para redução de fatores	82
Quadro 6 – Fatores finais utilizados nas análises.....	83
Quadro 7 – Redução fatorial dos fatores de ambiência.....	83
Quadro 9 - Redução fatorial dos fatores de envolvimento	86
Quadro 10 – Redução fatorial dos fatores de excitação	88
Quadro 11 – Redução fatorial dos fatores de desejo de permanência.....	89
Quadro 12 – Redução fatorial dos fatores de intenção de consumo.....	90
Quadro 13 – Redução fatorial dos fatores de troca de local de compra	91

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quadro de evolução da indústria de shopping centers no brasil	46
Tabela 2 – Atividades padrão da ABRASCE.....	48
Tabela 3 – Principais lojas âncoras.....	49
Tabela 4 – Número médio de lojas satélites por grupo de produto	50
Tabela 5 – Número médio de lojas de serviço por porte de <i>shopping</i>	50
Tabela 6 – Número médio de lojas de alimentação por porte de <i>shopping</i>	50
Tabela 7 – ABL média de lojas de alimentação por porte de <i>shopping</i>	50
Tabela 8 – <i>Shoppings</i> (%) com operações de lazer e número médio de operações	51
Tabela 9 – ABL média das operações de lazer.....	51
Tabela 10 – ABL das lojas satélites por grupo de produto (composto de lojas)	51
Tabela 11 – Grandes números <i>shoppings</i> no Brasil	52
Tabela 12 – Composto de lojas dos <i>shoppings</i> em expansão no Brasil	53
Tabela 13 – O <i>shopping</i> na comunidade – valores médios por <i>shopping center</i>	53
Tabela 14 – Evolução abl em salvador 2006 a 2010	69
Tabela 15 - Segmentos de maior desequilíbrio de <i>tenant mix</i> no Shopping Barra	73
Tabela 16 – Redução fatorial de ambiência.....	84
Tabela 17 – Redução fatorial variedade	86
Tabela 18 – Redução fatorial envolvimento.....	87
Tabela 19 – Redução fatorial excitação.....	88
Tabela 20 – Redução fatorial desejo de permanência	89
Tabela 21 – Redução fatorial intenção de consumo	90
Tabela 22 – Redução fatorial troca de local de compra	92
Tabela 23 – Correlações regressões análise 1	94
Tabela 24 – Coeficientes da análise 1	94
Tabela 25 – Correlações da análise 2 – com troca do local de compra.....	96
Tabela 26 – Coeficientes da análise 2 com troca do local de compra.....	96
Tabela 27 – Análise 2 – com intenção de consumo	98
Tabela 28 – Coeficientes da regressão múltipla da análise 2 com intenção de consumo	98
Tabela 29 – Análise 3	100
Tabela 30 – Coeficientes da análise 3	101
Tabela 31 – Correlações da análise 4 – com troca de local de compra.....	103
Tabela 32 – Coeficientes da análise 4 – troca de local de compra	103
Tabela 33 – Correlações da análise 4 – com intenção de consumo.....	104

Tabela 34 – Coeficientes da análise 4 – com intenção de consumo.....	104
Tabela 35 – Correlações das análise 5 e 6.....	106
Tabela 36 – Coeficientes das análises 5 e 6.....	107
Tabela 37 – Coeficientes dos constructos de wakefield e baker (1998).....	113
Tabela 38 – Correlação entre as variáveis ambientais e dependentes de wakefield e baker (1998)	114
Tabela 39 – Confirmação das hipóteses wakefield e baker (1998).....	115

LISTA DE SIGLAS

B	Coeficiente Não Padronizado de Regressão (unstandardized coefficient)
?	Coeficiente Padronizado de Regressão (standardized coefficient)
AF	Análise Fatorial
AFE	Análise Fatorial Exploratória
AGFI	Adjusted Goodness of Fit Index
AIC	Akaike Information Criterion
CFI	Comparative Fit Index
DP	Desvio Padrão
DW	Teste Durbin Watson
F	Teste F da Análise de Variância da Regressão Linear
GFI	Goodness of Fit Index
IFI	Incremental Fit Index
KMO	Kaiser Meyer Olkin
KS	Teste Kolmogorov Smirnov
MI	Modification Index
ML	Maximum Likelihood
MSA	Measure of Sampling Adequacy
NFI	Normed Fit Index
p	Nível de Significância
r	Correlação Produto Momento (Pearson)
R ²	Explained Variance
RMR	Root Mean Square Residual
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
SE B	Standard Error Beta
SEM	Structural Equation Modeling
SD	Standard Deviation
TCT	Teoria Clássica dos Testes
TRI	Teoria de Resposta ao Item
VIF	Variance Inflation Factor
χ ²	Chi Square Measure

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO	17
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	20
1.2 OBJETIVOS	20
1.2.1 Objetivo geral	20
1.2.2 Objetivos específicos	21
1.3 JUSTIFICATIVA DO TEMA	21
1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	35
2 REFERENCIAL TEÓRICO	36
2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO VAREJO	36
2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO VAREJO	37
2.3 TEORIAS DE EVOLUÇÃO DO VAREJO	39
2.3.1 Círculo ou Roda do Varejo	39
2.3.2 Acordeom do Varejo	40
2.3.3 Processo Dialético	40
2.4 SHOPPING CENTERS	41
2.4.1 Definição	41
2.4.2 Tipos de Shopping Center	41
2.4.3 Shopping Centers no mundo	44
2.4.4 Shopping Centers no Brasil	45
2.5 CONCEITOS DE BENS DE COMPARAÇÃO E DE CONVENIÊNCIA.....	54
2.5.1 Bens de Comparação	54
2.5.2 Bens de Conveniência	55
2.6 CONCEITOS DE LOJAS ÂNCORAS E SATÉLITES	55
2.6.2 Satélites	56
2.7 TENANT MIX	56
2.7.1 Funções do <i>Tenant mix</i>	57
2.7.1.1 Atração e Retenção de Lojistas	57
2.7.1.2 Criando Diferenciação entre <i>Shopping Centers</i>	58
2.7.1.3 Criação de uma Excitante Experiência de Compra	59
2.7.1.4 Geração de Fluxo de Pedestres	60
2.7.2 Gerenciamento de <i>Tenant mix</i> – A Pressão Para a Mudança do <i>Tenant mix</i>	60
2.7.2.1 As Estruturas do Gerenciamento	61
2.7.3 Monitorando o <i>Tenant mix</i>	62

2.7.3.1 Gerenciamento Proativo do <i>Tenant mix</i>	63
2.7.4 Macroambiente Legal do <i>Tenant mix</i> Lei do Inquilinato e Responsabilidade Social	63
2.8 TENDÊNCIAS DO VAREJO NACIONAL E MUNDIAL.....	64
2.9 O SHOPPING BARRA	66
2.9.1 Histórico e Localização	66
2.9.2 Indicadores de Resultado e Números.....	69
2.9.3 Plano de <i>Tenant mix</i>	71
3 METODOLOGIA.....	75
3.1 MODELO DE ANÁLISE.....	75
3.2 PROCEDIMENTO DE PESQUISA	76
3.3 ESTRATÉGIA DE AÇÃO.....	77
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	78
3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA	78
3.6 MEDIDAS	78
3.7 REDUÇÃO FATORIAL	80
4 RESULTADOS E ANÁLISES	82
4.1 RESULTADOS DA REDUÇÃO FATORIAL	82
4.1.1 Fatores Finais.....	83
4.1.2 Fatores de Ambiência.....	83
4.1.3.1 Fator de Variedade.....	85
4.1.3.2 Fator de Envolvimento com o Ato da Compra.....	86
4.1.3.3 Fator de Excitação.....	87
4.1.3.4 Fator de Desejo de Permanência.....	89
4.1.3.5 Fator de Intenção de Consumo	90
4.1.3.6 Fator de Troca de Local de Compra.....	91
4.2 TESTES DE VALIDADE.....	92
4.2.1 Teste da Regressão Múltipla da Análise 1.....	93
4.2.2 Teste da Análise 2	95
4.2.3 Teste da Análise 3	99
4.2.4 Teste da Análise 4	102
4.2.5 Teste das Análises 5 e 6	106
4.3 VALIDAÇÃO E ANÁLISE DAS HIPÓTESES.....	107
4.4 RELAÇÕES COM O ESTUDO ORIGINAL	113
4.4.1 Efeitos Específicos do Ambiente.....	113
4.5 CONCLUSÕES	116

4.5.1	Ambiência.....	116
4.5.2	Variedade de Lojas.....	117
4.5.3	Envolvimento com o ato de Compra.....	118
4.5.4	Desejo de Permanência	118
4.5.5	Excitação	118
4.5.6	Intenção de Consumo	119
4.5.7	Troca de ponto de Compra <i>Outshopping</i>.....	119
4.6	LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS	120
	REFERÊNCIAS	121
	ANEXO A – Questionário.....	131

1 INTRODUÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO

As mudanças decorrentes da abertura de mercado por meio da globalização vêm modificando o mercado de varejo, principalmente com a vinda de fortes grupos do exterior, o que gera grande competitividade nesse setor. O acirramento da concorrência tem levado esse segmento a buscar diferenciações, sejam por meio de investimentos em automação e programas de prevenção de perdas, por treinamentos, visando à busca de agilidade e eficiência operacional, ou, ainda, pela preservação das margens de lucros. De igual forma, observa-se que, na busca pela fidelidade do cliente, o varejo tem sido pressionado a utilizar estratégias cada vez mais focadas no consumidor final, estabelecendo, assim, um grande ritmo competitivo, o qual possibilita a expansão e a sobrevivência desse segmento de negócio (LAS CASAS, 2007).

Ainda conforme Las Casas (2007), o setor varejista, por mais percalços que encontre, pelo que se vê, tem procurado encontrar mecanismos para superar barreiras e solucionar qualquer problema com respostas criativas. Diferentemente do setor industrial que, normalmente mantém-se distante dos consumidores, o varejo, por suas características naturais, possui a vantagem de estar permanentemente próximo ao consumidor, o que possibilita mais agilidade na detecção de tendências e na percepção de toda e qualquer mudança no perfil do consumidor, razão pela qual pode promover adaptações quase que simultâneas às necessidades percebidas. Atualmente, atendendo justamente a uma das características provenientes da mudança dos hábitos de compra dos consumidores, alimentos, roupas, livros, casamentos, ações, eletrodomésticos, entre outros itens são oferecidos no comércio eletrônico. Consumir ficou bem mais prático, rápido e fácil, bastando, para tanto, acessar um terminal de computador. Assim, as lojas de um *Shopping Center* devem se adaptar às necessidades dos consumidores, oferecendo diferentes níveis de serviços e serviços específicos, possuindo políticas justas de preço.

Outra teoria importante, que busca explicar os contínuos avanços e evolução do varejo, é a “Roda do varejo” ou “Círculo do Varejo”, citada por Parente (2000). Este argumenta que, no início, o formato varejista está despojado de custos adicionais e começa sua operação ajustado e enxuto, mas, com o passar do tempo, buscando ofertar maior *mix* de produtos aos seus clientes e excelência em suas operações agregando valor aos clientes, ele passa a incorporar pesados custos que, ao longo do tempo, se mal administrados, podem levá-lo a um processo de desgaste financeiro que pode determinar sua extinção. Uma vez que as mudanças ocorridas na indústria do varejo passam diretamente pelo

monitoramento do comportamento do consumidor, a análise constante de seus perfis passa a ser uma regra. Conforme Solomon (2002), essas mudanças não obedecem a regras préestabelecidas, nem mesmo as estudadas por Maslow e seus níveis de hierarquia das necessidades. Existe ainda no varejo o aparecimento dos modismos, que, conforme analisado por Solomon (2002), passa por uma adaptação ou vontade de consumo em massa de um determinado produto ou serviço. A longevidade de determinado estilo pode durar meses ou séculos, existindo, porém, estudos que podem prever suas variabilidades.

As referências estudadas apontam para um cenário multidimensional, no qual diversos fatores tornam a previsão do comportamento do consumidor uma tarefa cada mais difícil e necessária. Segundo Holley (2001), as estratégias de seleção de mercadosalvo devem ser aplicadas quando o ambiente competitivo exige um grau de maior especialização ou segmentação em nichos mais específicos.

Com o intuito de dissecar um pouco mais as especializações existentes na indústria, em seu modelo de estudo desenvolvido para o mercado dos Estados Unidos e Canadá, Eppli e Shilling (1993) dividiram os lojistas de *Shopping Centers* em dois tipos: lojas âncoras e lojas nãoâncoras. As primeiras são grandes magazines ou supermercados, que são considerados geradores de fluxo. As demais lojas se beneficiam deste fluxo devendo apenas complementar as necessidades dos consumidores. Porém, conforme relata Brueckner (1993), a análise dos segmentos atingidos pelos lojistas deve ser mais abrangente, levando em consideração os aspectos de rentabilidade de cada negócio, ou suas vendas por metro quadrado. Quanto maiores forem os *Shoppings*, menor será o rateio dos custos condominiais para cada operação, e a depender da rentabilidade de cada loja, maior será a lucratividade do proprietário no imóvel – caso exista participação nas vendas do locatário.

Muitos estudos analisam o presente e apontam possíveis cenários para a indústria de *Shopping Centers*, principalmente as que norteiam os estudos de segmentação de mercado e categorização de produtos e serviços. Dentre os conceitos mais importantes, encontramos a teoria do ciclo de vida do varejo de Parente (2000) que, além de ser um conceito clássico do conhecimento do *marketing*, é aplicado ao contexto do varejo. Assim como ocorre com os produtos, os formatos varejistas também atravessam os quatro estágios de introdução, crescimento, maturidade e declínio.

A necessidade de reciclagem das lojas de um *Shopping Center* com 500 lojas, ou de um pequeno centro comercial com quinze unidades, pode ainda ser analisada sob o prisma do ciclo de vida de um produto, ou até mesmo do ciclo de vida de categorias de produtos.

Sobre esse tema, Kotler (2000) diz que os produtos possuem vida útil limitada e que atravessam estágios diferentes, sendo que cada um deles apresenta desafios, oportunidades e problemas diferentes que requerem diferentes estratégias de *marketing*. As categorias, por sua vez, são um pouco mais estáveis, possuindo ciclos mais longos. Muitas categorias de produtos permanecem no estágio de maturidade indefinidamente, crescendo apenas de acordo com a taxa de crescimento da população.

Conforme Gerbich (1998), após uma profunda análise em 293 lojas em sete diferentes *Shoppings* na Nova Zelândia, o processo de revisão dos segmentos das lojas deve ser constante, influenciando diretamente no sucesso de cada uma das operações. Cada categoria de varejo e suas aglomerações tem o papel de criar microambientes de varejo dentro do *shopping*, gerando mais facilidades para o consumidor e otimizando os resultados dos lojistas. Por último, mas não menos importante, as equações logarítmicas de Gerbich (1998) tentam determinar uma regra inicial para análise dos segmentos a serem explorados pelas lojas de um *Shopping Center*.

*Tenant mix*¹ vem sendo identificado como sendo um fator crítico de sucesso ou derrota nos processos de planejamento e administração de *Shopping Centers*. (MAGOLDRICK, 1992) Na literatura, encontramos diferentes abordagens para o termo *tenant mix* Abrat *et al.* (2003), Greenspan (2007) e Bruwer (2002) descrevem os princípios que criaram as bases do *tenant mix*, com o objetivo de chamar a atenção dos proprietários de *Shopping Center* (empreendedores ou incorporadores) e das empresas administradoras de como maximizar o sucesso das locações das lojas do empreendimento.

Alguns estudos de caso de *Shoppings* são apresentados por Calus (2003), Kirkup e Rafiq (2000) e Bruwer (2002), que analisam as potencialidades e as fraquezas de seus *tenant mixes*. Brown (1993) acrescenta uma discussão sobre sua revisão literária de *tenant mix* aplicada na determinação da localização das lojas num *shopping*, chegando à conclusão de que o planejamento e o gerenciamento do tema, realizados pelos administradores, têm profundo impacto na relação de oferta e demanda.

O autor ainda complementa dizendo que, mesmo entendendo ser um tema de extrema importância para a indústria de *Shopping Center*, raras são as pesquisas realizadas sobre como é iniciado e conduzido o processo de planejamento e gerenciamento do *tenant mix*.

¹ *Tenant mix* é o planejamento e gerenciamento dos diversos segmentos de mercado aos quais as lojas de um *shopping center* podem pertencer.

Neste estudo, será replicada a abordagem proposta por Wakefield e Baker (1998) que consideram ainda fatores de ambiência do prédio, o envolvimento emocional com o ato de compra. Esses constructos causam reações nos consumidores, que podem ser excitação e o desejo de permanência no *shopping* e que, por sua vez, podem se desdobrar em intenção de consumo ou desejo de troca de local de compra. O modelo dos autores sintetiza outros 07 estudos realizados entre 1977 e 2003, conforme observaremos no Quadro 1, a seguir, sendo, portanto, uma referência para o segmento acadêmico.

Quadro 1 – Adaptação de dimensões do ambiente

Condições de Ambiente	Espaço e Funcionalidade	Sinalização e Decoração
<ul style="list-style-type: none"> • Temperatura; • Qualidade do ar; • Nível de ruído; Música; • Odor, etc. 	<i>Layout</i> ; Equipamentos; Mobiliário, etc.	Sinalização; Ambientação; Estilo de decoração, etc.

Fonte: Bitner (1992).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Com o acirramento da concorrência na indústria de *Shopping Centers*, tornase primordial a diferenciação, buscando sempre atender às necessidades e desejos de seu público alvo, ofertando para isso produtos e serviços que por ele sejam demandados.

Segundo diversos autores supracitados, os consumidores são expostos a muitos fatores físicos e emocionais dentro de um *Shopping Center*, que influenciam de forma direta no hábito de compra. Além disso, vivemos hoje um crescimento e evolução nunca antes ocorridos no segmento de *Shoppings* em Salvador. Por isso, é proposto o seguinte problema para este estudo: **Quais são os fatores determinantes e seus efeitos na resposta de compra em *Shopping Centers*?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Verificar se o modelo de Wakefield e Baker (1998) se aplica ao Shopping Barra, de Salvador, Bahia.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Verificar se a variedade de lojas, a ambiência do *shopping* e o envolvimento com a compra (variáveis independentes) influenciam na excitação, um estado emocional positivo que consiste em altos níveis de prazer e despertar dos consumidores e no seus desejos de permanência (variáveis dependentes) no Shopping Barra ;
- b) Verificar se existe relação entre a excitação e o desejo de permanência dos consumidores do Shopping Barra com a intenção de troca do local de compra ou itenção de consumo;
- c) Identificar quais são as variáveis mais relevantes para o Shopping Barra .

1.3 JUSTIFICATIVA DO TEMA

Conforme Parente (2000), o varejo apresenta uma infinidade de formatações a fim de poder beneficiar distintos públicos, por um processo intenso de modificação de escopo de atuação, em que há algumas opções como as lojas de departamentos, lojas de especialidades, cadeias de lojas, supermercados, hipermercados, clubes de compras, lojas de conveniência, *home centers*, *autocenters*, *outlet stores*, lojas de descontos, varejo virtual, varejo de porta a porta, *marketing* de rede, franquias e outros. É justamente nesse contexto evolutivo que surgiu a necessidade do formato do *Shopping Center* no varejo. Um conjunto de lojas, oferecendo produtos e serviços, com conforto, segurança, comodidade e uma satisfatória diversificação de categorias de lojas.

Segundo Solomon (2002), um dos princípios básicos do *marketing*, é que ele existe para satisfazer os desejos e necessidades dos consumidores. Se os critérios de avaliação e julgamento da sociedade mudam constantemente, o mercado precisa se adaptar a essa nova realidade.

Transferindo este conceito para a indústria de *Shopping Centers*, a escolha, a seleção e a distribuição geográfica das lojas que vão operar num centro comercial devem obedecer às expectativas dos consumidores. Segundo o *International Council of Shopping Centers* (2009), ICSC, o planejamento e o gerenciamento das categorias das lojas de um *Shopping Center*, ou *tenant mix*, é considerado por inúmeros autores como seu maior fator chave de sucesso. Muitas vezes a simples troca de segmentos de mercado num corredor de um centro comercial basta como ferramenta de equilíbrio do ambiente interno.

Conforme a Associação Brasileira de Shopping Centers (ABRASCE, 2009), a indústria brasileira vem crescendo a uma taxa média de 10% nos últimos cinco anos. Os impactos causados por este crescimento abrangem desde urbanismo à empregabilidade e renda. A evolução desse mercado precisa ser analisada através de eficientes ferramentas de *marketing*, para que o monitoramento seja controlado e com saldos positivos para a sociedade. Segundo Parente (2000), o consumidor brasileiro está cada vez mais fazendo suas compras de nãoalimentos em centros de compras planejados – *Shopping Centers*.

Competição entre *Shopping Centers* e novas formas de consumo levaram os desenvolvedores e administradores a considerarem métodos alternativos para construir o desejo de compra nos consumidores. Neste estudo, examinamos a relação entre três fatores (variedade de *mix* de lojas, ambiência do *Shopping Center* e a influência na compra) sobre o excitação do consumidor e seu desejo em se manter no *Shopping Center*.

Durante os anos 80, o *shopping* era um destino muito popular para compras e recreação. No início dos anos 90, foi relatado que, metade das vendas no varejo dos EUA, eram realizadas em *Shopping Centers*. Porém, dados recentes demonstram que a rentabilidade dos *Shoppings* norte americanos têm caído. Conforme o ICSC (2009), a indústria tem sofrido durante anos seguidos com um processo de comoditização das unidades, acarretando numa queda constante nas vendas como resultante de uma perda de competitividade do segmento, que vem apresentando taxas internas de retorno abaixo até da inflação em alguns mercados importantes.

Entretanto, mesmo com a queda das vendas, a quantidade de Área Bruta Locável – ABL, tem aumentado nos *Shopping Centers* em todo o mundo, inclusive no Brasil. Segundo estudos do ICSC (2009), em 2002, a proporção era de 3m² de ABL por pessoa nos EUA, hoje essa relação é de 6m² por pessoa. Os números brasileiros ainda têm muito o que evoluir. A relação no país é de apenas 0,05m² por pessoa. Se compararmos a Bahia e Salvador com São Paulo e sua capital, esta última com mais de 50% das unidades no Brasil, teremos as seguintes relações: Bahia 0,3m² por pessoa, estado de São Paulo 0,09m² por pessoa, Salvador com 0,12 e a cidade de São Paulo com 0,10m² por pessoa (ABRASCE, 2009).

Por que a queda de vendas em alguns *Shopping Centers*? Especialistas da indústria sugerem três razões. Primeiro, existem muitos *Shoppings* iguais, com lojas muito parecidas, vendendo mercadorias muito semelhantes. Segundo, os consumidores de hoje em dia estão muito atarefados e sem tempo, indo menos vezes ao *shopping* e otimizando

suas visitas. Terceiro, poucos consumidores dizem ir aos *Shoppings* por terem prazer na experiência.

Consumidores em busca de otimizar o tempo frequentemente evitam *Shoppings* deficientes em detrimento de destinos com uma melhor localização e um melhor planejamento de *tenant mix*. Pesquisas acadêmicas revelam que muitos consumidores estão aptos a definir onde comprar, baseados na diversidade de lojas e ambiência do *Shopping Center* (FINN; LOUVIERE, 1990, 1996; GENTRY; BUMS, 1978). Pelo fato de existirem poucos estudos acadêmicos sobre *Shopping Centers*, estudiosos de *marketing* têm sugerido a necessidade por mais estudos sobre o comportamento dos consumidores de *Shoppings* (BLOCH; RIDGWAY; DAWSON, 2004; MCGOLDRICK; THOMPSON, 1992).

Portanto, este trabalho examina os fatores determinantes e os efeitos da experiência de compra dentro de *Shoppings*. A relativa influência sofrida pelo consumo, causada pela ambiência do *shopping*, pelo *tenant mix* e pelo relacionamento com o *shopping* foram testadas. Os efeitos do consumo foram avaliados sob a ótica de três fatores: desejo de permanecer no *shopping*; intenção de consumo e desejo de mudança de local de compra. Finalmente, analisamos os efeitos de elementos específicos da ambiência do *shopping* sobre o desejo de consumo e desejo de permanência no mesmo. Este estudo contribui com a literatura em diversos pontos importantes. Primeiro, ele tenta preencher lacunas em duas outras pesquisas realizadas por outros autores: 1) como as emoções influenciam positiva ou negativamente no consumo no varejo (BLOCH; RIDGWAY; DAWSON, 2004) e a natureza da influência do ambiente físico dos *Shopping Centers* (BLOCH; RIDGWAY; DAWSON, 2004). Pesquisa sobre *shopping* realizadas anteriormente (BELLENGER; GREENBERG; ROBERTSON, 2001; BROWN, 1991; FINN; MCQUITTY; RIGBY, 2005; MCGOLDRICK; THOMPSON, 1992) reportam a importância da ambiência dos *Shoppings* na resposta do comportamento de compra, porém, se esquecem de examinar quais são os papéis das emoções na determinação e nas respostas comportamentais. Este estudo incorpora a decisão de compra como consequência do ambiente físico e como um antecedente às respostas comportamentais.

Bitner (1992) propõe que a atratividade do ambiente em que ocorre a espera seja explorada pelo varejista em três dimensões, descritas na Figura 1. A importância de criar um ambiente atraente está na possibilidade de minimização dos custos emocionais incorridos pelo consumidor durante o processo de compra. Ambientes atraentes podem

umentar o tempo necessário para que sentimentos de irritação, ansiedade ou tédio comecem a se manifestar durante a espera (PRUYN; SMIDTS, 1998).

Hornik (1993) apresentou dados comprobatórios de que o humor tem influência positiva na avaliação de eventos pelos consumidores, sugerindo que as estratégias de *marketing* sejam delineadas para melhorar o humor dos consumidores. Por meio de mudanças simples no ambiente, como o uso de música ou de propaganda, as percepções de tempo dos clientes podem ser alteradas de forma positiva.

Hui, Dubé e Chebat (1997) estudaram o impacto da música na reação dos consumidores durante o consumo. Suas descobertas foram que, independentemente da importância que seja aferida à música, sua simples existência já melhora a resposta emocional ao ambiente de consumo. Se a música atende ao gosto dos consumidores, o impulso ao consumo é ainda mais positivo.

O ambiente funciona, portanto, como uma representação da qualidade do serviço que determinado varejo pode oferecer ao consumidor (BITNER, 1992; PRUYN; SMIDTS, 1996). Apesar de não determinar as ações dos indivíduos, o ambiente o conduz a emoções, crenças e sensações que o levam a certos comportamentos (BITNER, 1992). Construir o ambiente de varejo na direção de provocar comportamentos favoráveis no consumidor implica considerá-lo como a embalagem da loja que, como tal, transmite imagem ao mesmo tempo em que mantém sua funcionalidade.

Estudaremos a natureza da influência da ambiência dos *Shoppings* através da criação de um modelo relacionando fatores que antecedem ao consumo (ambiente físico, *tenant mix*, envolvimento e emoções) e as respostas dos consumidores (desejo de permanência, intenção de consumo e mudança de local de compra), conforme aplicado por Wakefield e Baker (1998).

Segundo, mesmo que diversos estudos tenham examinado os efeitos do ambiente físico sobre as emoções dos consumidores dentro das lojas (BABIN; DARDEN, 2006, 1996; BAKER; GREWAL; LEVY, 2002; DONOVAN, et al., 2007; WARD; BITNER; BARNES, 1992), a maioria deles não mensurou a percepção dos consumidores às características específicas da ambiência que podem ter influenciado essas emoções.

Diversos estudos de ponto de venda examinaram o efeito de um único elemento de ambiência, como música (YALCH; SPANGENBERG, 1990), cor (BELLIZI; HITE, 1992), e aroma (SPANGENBERG; CROWLEY; HENDERSON, 1996) sobre as emoções dos consumidores, porém poucos examinam os efeitos conjuntos de diversos elementos (BAKER; GREWAL; LEVY, 2002). Everett e Titus (2005) evoluem o estudo relacionando

os efeitos globais da ambiência de um *shopping* com as emoções dos consumidores e o reflexo direto no desejo de permanência.

Terceiro, estudos anteriores examinaram os efeitos do *tenant mix* sobre a resposta dos consumidores (BELLENGER; GREENBERG; ROBERTSON, 2001; MCGOLDRICK; THOMPSON, 1992). Este estudo analisa a construção de um *tenant mix* mais amplo, incluindo segmentos de alimentação, serviços e entretenimento, tornando o estudo mais completo sob a ótica dos consumidores do que as pesquisas anteriores que se limitaram ao segmento de vestuário.

Por fim, a compra será analisada como um fator orgânico e em conjunto com fatores de estímulo da ambiência física e *tenant mix*. Trabalhos teóricos e empíricos anteriores (MANO; OLIVER, 1993; RICHINS; BLOCH, 2004; WAKEFIELD; BLOGETT, 1994), mostraram que reforçar o envolvimento dos consumidores com o *shopping* melhora a resposta ao consumo. Logo, conhecer e testar as motivações que impulsionam os consumidores ao ato de compra, colabora no entendimento da relação causaefeito existente entre a ambiência e *tenant mix* de um *Shopping Center*.

Bloch, Ridgway e Downson (2004) descobriram que os *shopping* não eram vistos pelos consumidores apenas como um local para efetuar compras, mas também para outras atividades, como entretenimento e lazer, quase uma extensão de seus próprios lares. Outros estudos descrevem que determinados perfis demográficos e psicográficos são mais afetados pelas características ambientais de um centro de compra (BLOCH; RIDGWAY; DAWSON, 2004; JARBOE; MCDANIEL, 1987; ROY, 1994).

Finn e Louviere (1996) apontam a importância e os efeitos que a imagem dos *Shoppings* exercem sobre os consumidores, ao tempo em que Nevin e Houston (2006) analisam como o nível de conforto potencializa o hábito do consumo. Conforme Melo Junior (2005), na ilustração seguinte, outros fatores também foram identificados como atributos de qualidade por consumidores de *Shopping Centers*:

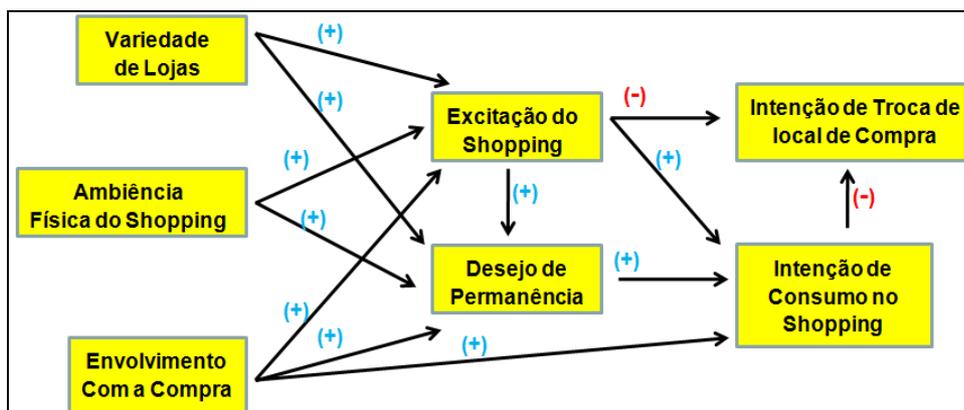
Quadro 2 – Adaptação de identificação de hierarquização dos atributos de qualidade de *shopping centers* de *mix* temático com ênfase m produtos de alta comparação

Atributos / Autores	Bearden (1977)	Carneghi (1981)	Rocha Lima (1996)	Reimers e Clulow (2000)	Ibrahim e Wee (2002)	Reynolds, Ganesh e Lockett (2002)	Yavas (2003)
Acessibilidade ao empreendimento	x		x	x	x	x	
Administração				x	x	x	x
Ambiente	x	x	x	x	x	x	x
Atendimento	x		x		x	x	x
Complementaridade da Oferta			x	x	x	x	x
Conforto de fluxo interno	x		x	x	x	x	x
Diversidade de Oferta	x	x	x	x	x	x	x
Público Frequentador					x	x	x
Vizinhança do empreendimento				x			

Fonte: Melo Junior (1976).

Cockerham, (1995); Graham, (1988); Stoltman, Gentry e Anglin (1991), discutem que a razão central de muitas pessoas visitarem os *Shoppings* é a excitação que a experiência de compra traz para elas. O modelo mostrado na Figura 1, aponta que duas variáveis de estímulo (*tenant mix* e ambiência) e um fator orgânico (envolvimento com o ato de compra) influenciam diretamente a excitação, o que conseqüentemente leva a três respostas comportamentais (desejo de ficar no *shopping*, intenção de compra e mudança de local de compra). A base conceitual para as hipóteses representadas no modelo são apresentadas a seguir e possuem como referência o trabalho desenvolvido por Wakefield e Baker (1998).

Figura 1 – Adaptação do modelo de wakefield e baker

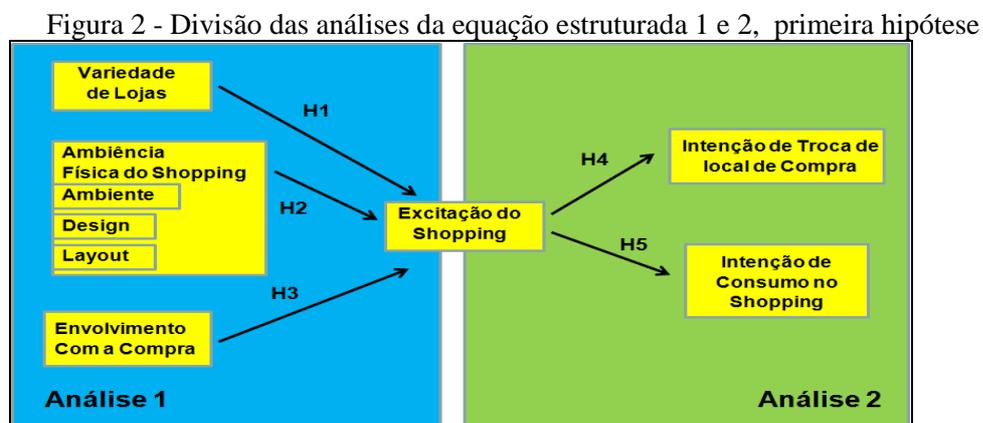


Fonte: Wakefield e Baker, (1998)

Os autores utilizaram a metodologia de equação estruturada para relacionar os constructos entre si, com o objetivo de entender as possíveis e relevantes relações entre

eles. A proposta deste trabalho é testar o mesmo modelo direcionado ao Shopping Barra, em Salvador, Bahia.

A Figura 2 mostramos o estudo realizado em duas etapas considerando na Análise 1 as variáveis independentes Variedade de Lojas (*tenant mix*) – H1; Ambiência Física do *Shopping* que foi reduzida a três fatores após análise fatorial (*Ambiente*, *Design* e *Layout*) – H2 e Envolvimento com a Compra – H3 e suas relações com a variável dependente Excitação no *Shopping*. Na Análise 2, Excitação no *Shopping* assume o papel de variável independente e testase sua relação com as dependentes Intenção de Troca de Local de Compra – H4 e Intenção de Consumo no *Shopping* – H5.



Excitação e comportamento

Pesquisadores descobriram que as pessoas compram normalmente por motivos hedônicos ou recreativos, e por razões práticas, e ainda que um estado de humor positivo pode resultar numa ativação do consumo, (BABIN; DARDEN; GRIFFIN, 2006; MARTINEAU, 2006; PESSEMIER, 1980). Os motivos hedônicos de consumo são mais baseados na própria qualidade da experiência de compra do que na pesquisa ou aquisição de produtos (BOEDEKER, 1995; JARBOE; MCDANIEL, 1987). A qualidade da experiência de compra demonstrou ter um efeito significativo em intenções de compra futuras (SWINYARD, 2003). Da mesma forma, Roy (1994) relatou que a frequência de visita ao *shopping*, está associada positivamente com o grau de motivação recreacional de consumo.

Diversos estudos sugerem que a excitação, um estado emocional positivo que consiste em altos níveis de prazer e despertar (RUSSELL, 1980), é uma parte fundamental da experiência de compra para os consumidores. Bloch; Ridgway; Dawson (2004) descobriram que as emoções influenciam nos resultados de compra no varejo. Lesser e

Kama (1991) descobriram que a manutenção de altos níveis de prazer é uma variável importante para a motivação de consumo. O estímulo causado pela ambiência do local de compra, foi descoberto como um fator importante na frequência do consumo (STOLMAN; GENTRY; ANGLIN, 1991).

Bloch, Ridgway e Dawson (2004) identificaram o sentimento de necessidade de fuga, definida como um alívio do cotidiano massante e cansativo e a busca por altos níveis de estímulos sensoriais, como uma motivação benéfica para os *shoppings*. Relações positivas entre estado de humor e comportamento de compra, também foram identificadas (BABIN; DARDEN, 2006; ISEN, 2007) na literatura.

Diversos artigos científicos do varejo sugerem que as experiências de compra devem ser excitantes (COCKERHAM, 1995; GRAHAM, 1988) para a manutenção e atração de clientes.

Tenant mix

Um *shopping* que ofereça um maior equilíbrio e *tenant mix* atrairá mais consumidores por conta da excitação causada, e principalmente por conta dos consumidores encontrarem tudo o que querem no mesmo local, oferecendo a conveniência da comparação dos preços e da qualidade dos produtos ofertados (BERMAN; EVANS, 1995). Os planejadores dos *Shopping Centers* deliberadamente juntam lojas por grupo de segmentos de mercado nas mesmas alas ou corredores, aproveitando-se assim do hábito dos consumidores de procurarem sempre por uma maior variedade de produtos e serviços, cita Ghosh (2007). Variedades de produtos, sejam numa única loja, ou entre lojas concorrentes, são mais atrativas, mesmo para consumidores que procuram um produto específico (MITTELSTAEDT; STASSEN, 1990). O autor acrescenta ainda que lojas temporárias (e.g., lojas de produtos de Natal, quiosques nos corredores, etc.) e a rotatividade das operações, podem gerar níveis diferentes de excitação nos consumidores.

Evidências empíricas demonstram que o *tenant mix* de um *shopping* influencia diretamente na sua seleção (BELLENGER; GREENBERG; ROBERTSON, 2001), na frequência de compra (STOLTMAN; GENTRY; ANGLIN, 1991), na troca de local de compra (HOPPER; LIPSCOMB, 1991) e na imagem do *Shopping Center* (FINN; LOUVIERE, 1996). Diversidade no *tenant mix* tem sido conectada com a criação de excitação nos *Shopping Centers* (COCKERHAM, 1995; KOWINSKI, 1985). Portanto:

H0,1 – A Variedade de Lojas terá um efeito positivo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no *Shopping*.

H1,1 A Variedade de Lojas terá um efeito negativo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no *Shopping*.

Segunda Hipótese

Ambiente Físico Percebido

O ambiente físico inclui elementos como *layout*, arquitetura de interior e decoração, iluminação, sonorização, aromas e limpeza (BAKER, 2006). Pesquisas anteriores demonstram que o ambiente físico de um *shopping* é fator importante no comportamento de compra (BELENGER *et al.*, MCGOLDRICK; THOMPSON, 2001). Porém, nenhum desses estudos examinam quais são os papéis que as emoções possuem no processo de decisão de compra. O ambiente físico de um *shopping* pode influenciar no estado emocional dos consumidores (BLOCH; RIDGWAY; DAWSON, 2004; JACOBS, 1984; KOWINSKI, 1985) e, portanto, deve ter importantes influências nas respostas comportamentais.

Pesquisas em pontos de venda sugerem que existe uma ligação entre o ambiente físico das lojas e as respostas emocionais. Baker, Grewal e Levy (2002) estabelecem uma ligação entre a ambiência de uma loja, o estado afetivo e de excitação e as intenções comportamentais. Darden e Babin (2006) descobriram que o ambiente das lojas está fortemente ligado às suas características tangíveis. Fatores que tentam seduzir os consumidores também influenciam os gastos e o valor das compras (BABIN; DARDEN, 2006). O ambiente dos pontos de venda influenciam as emoções e as respostas, ao mesmo tempo em que a ambiência do *shopping* também influencia diretamente nos estado de humor dos consumidores, ou, excitação.

H0,2 – A Ambiência Física terá um efeito positivo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no *Shopping*.

H1,2 A Ambiência Física terá um efeito negativo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no *Shopping*.

Terceira Hipótese

Babin e Darden (2006) descobriram que o ânimo dos consumidores nos pontos de venda influenciam diretamente o consumo e a satisfação com as lojas. Finn, McQuitty e

Rigby (2005) concluíram em suas pesquisas que diversos aspectos influenciam o tempo de permanência de consumidores nos pontos de venda, porém, nenhum deles influenciou tanto quanto o envolvimento emocional.

Zaichkowsky (2005, p.133) se refere a envolvimento como sendo:

A percepção inerente que um indivíduo possui sobre um objeto e que se baseia na relação existente entre suas necessidades, valores e seus interesses, fatores que muitas vezes, ou quase sempre, não são totalmente controláveis pelos mesmos.

Richins e Bloch (1983, 2004) indicam que o envolvimento pode ser situacional (temporário) ou resistente (duradouro). Uma experiência do consumo pode ter uma importância temporal devido à situação (isto é, envolvimento situacional), como quando um indivíduo adquire um produto de alto valor agregado, como um computador de última geração. O objeto da experiência de consumo pode também ser relacionado ao estilo de vida e interesses de um indivíduo, (isto é, envolvimento duradouro), se, por exemplo, o adquirente for um *heavy user*, dedicando parcela importante de seu tempo e energia a computadores.

De uma perspectiva mais ampla, inferese que alguns consumidores podem possuir um envolvimento duradouro com o *Shopping Center*. Alguns indivíduos podem ter prazeres hedônios diretamente do tempo que passam nos *shoppings*, planejando suas compras e depois saindo (BABIN; DARDEN; GRIFFIN, 2006; BABIN; DARDEN, 2006; TITUS; EVERETT, 2005).

Pesquisas anteriores demonstram que altos graus de envolvimento levam à elevação do estado emocional dos consumidores com a experiência de compra (MANO; OLIVER, 1993; WAKEFIELD; BLODGETT, 1994). Resumindo, os indivíduos tendem a ficar mais animados com coisas que gostam de fazer. Inversamente, pessoas que não se divertem com a compra, também não se demonstram animadas com a experiência ou com a ambiência.

Portanto, esperamos que os consumidores mais entusiasmados (aqueles com um envolvimento mais duradouro com o *shopping*) percebam melhor a ambiência do *shopping* do que os que estão menos interessados nas compras. Com base nas referências apresentadas pressupõe-se:

H0,3 – O Envolvimento do consumidor com o Ato da Compra terá um efeito positivo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no *Shopping*.

H1,3 O Envolvimento do consumidor com o Ato da Compra terá um efeito negativo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no *Shopping*.

Quarta Hipótese

H0,4 – A Excitação dos Consumidores no *Shopping* terá um efeito positivo sobre a Intenção de Troca de Local de Compra.

H1,4 A Excitação dos Consumidores no *Shopping* terá um efeito negativo sobre a Intenção de Troca de Local de Compra.

Quinta Hipótese

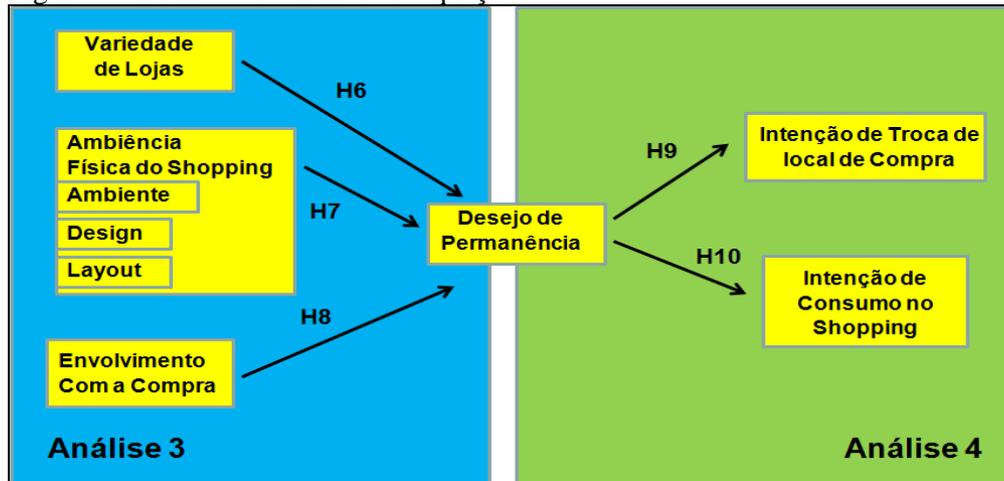
H0,5 – A Excitação dos Consumidores no *Shopping* terá um efeito positivo sobre a Intenção de Consumo.

H1,5 A Excitação dos Consumidores no *Shopping* terá um efeito negativo sobre a Intenção de Consumo.

As duas etapas apresentadas na Figura 3 nos mostra o estudo realizado considerando na Análise 3 as variáveis independentes Variedade de Lojas (*tenant mix*) – H6; Ambiência Física do *Shopping* (Ambiente, *Design* e *Layout*) – H7 e Envolvimento com a Compra – H8 e suas relações com a variável dependente Desejo de Permanência.

Na Análise 4, Desejo de Permanência transformase na variável independente e analisase sua relação com as dependentes Intenção de Troca de Local de Compra – H9 e Intenção de Consumo no *Shopping* – H10.

Figura 3 – Divisão das análises da equação estruturada 3 e 4



Sexta Hipótese

Bloch *et al.* (1994) descobriram que pesquisar novas lojas e produtos é um dos benefícios percebidos na experiência de compra, o que sugere um desejo dos consumidores por diversidade no *tenant mix*. *Shoppings* que possuem uma grande diversidade de lojas e de segmentos de mercado, com alimentação e entretenimento, geram mais oportunidade de compra e consumo. Os consumidores que são motivados pela exploração do *tenant mix*, por conta da pesquisa de tendências (RAJU, 1980; MENON; KAHN, 1995) ou dicas de consumo, desejam permanecer nos *Shoppings* por mais tempo. A diversidade de lojas e sua localização dentro dos *Shoppings* são fatores que exercem grande influência no tempo em que os consumidores permanecem nos *Shoppings*, assim como circulam dentro deles.

H0,6 – A Variedade de Lojas terá um efeito positivo sobre o estado de Desejo de Permanência no *Shopping*.

H1,6 A Variedade de Lojas terá um efeito negativo sobre o estado de Desejo de Permanência no *Shopping*.

Sétima Hipótese

Pesquisas sobre a psicologia dos ambientes têm constantemente constatado que a percepção do ambiente físico influencia no comportamento de aproximação das pessoas (e.g.. DONOVAN; ROSSITER, 2007; HUI; BATESON, 2008). O desejo de permanência num local é um dos aspectos do comportamento de aproximação, portanto:

H0,7 – A Ambiência Física terá um efeito positivo sobre o estado de Desejo de Permanência no *Shopping*.

H1,7 A Ambiência Física terá um efeito negativo sobre o estado de Desejo de Permanência no *Shopping*.

Oitava Hipótese

H0,8 O Envolvimento do consumidor com o Ato da Compra terá um efeito positivo sobre o estado de Desejo de Permanência no *Shopping*.

H1,8 O Envolvimento do consumidor com o Ato da Compra terá um efeito negativo sobre o estado de Desejo de Permanência no *Shopping*.

Nona Hipótese

Os *shoppings* competem com lojas e outros *Shopping Centers*, não apenas com relação à proximidade geográfica, mas também com os presentes em comunidades próximas. O consumo fora da zona primária tem sido denominado como *outshopping*. *Outshopping* é uma resposta que é particularmente crítica para a administração dos *Shoppings*, porque hoje em dia, a principal concorrência de um *shopping* é outro *shopping* (FEINBERG; MEOLI, 2006).

Estratégias de marketing no varejo devem ser desenvolvidas, não apenas para trazer novos consumidores e mantê-los, mas também para desencorajar o *outshopping*. A prática de *outshopping* por consumidores tem sido uma grande preocupação de varejistas, principalmente os que pertencem a pequenas zonas de consumo. Pesquisas demonstram que a prática do *outshopping* é mais comum em consumidores de pequenas comunidades do que em grandes cidades (PAPADOPOULOUS, 2000).

As motivações para o comportamento de *outshopping* são inúmeras (e.g., melhor seleção e qualidade de produtos, horário de funcionamento conveniente, melhor preço). Estudos também demonstram que uma ambiência excitante atrai novos consumidores (LUMPKIN; HAWES; DARDEN, 2006). Portanto, quanto mais um *shopping* é percebido como sendo excitante, seus consumidores podem praticar menos *outshopping*, pois aumenta seu desejo de permanência no mesmo. Portanto:

H0,9 – O Desejo de Permanência no *Shopping* terá um efeito positivo sobre a Intenção de Troca de Local de Compra.

H1,9 O Desejo de Permanência no *Shopping* terá um efeito negativo sobre a Intenção de Troca de Local de Compra.

Décima Hipótese

Outra grande preocupação que atinge aos lojistas e administradores de *Shopping Centers* é o desejo dos consumidores de permanecerem nos *Shopping Centers*. Quanto mais tempo os indivíduos permanecem num ambiente de varejo, mais dispostos a gastar eles ficam (DONOVAN, et al., 2007; MILLIMAN, 1986). Desejo de permanência é um componente do comportamento de aproximação, uma variável comum de investigação no ambiente de psicologia. Muitos estudiosos sustentam a associação existente entre o efetivo estado de prazer e os comportamentos de aproximação (DONOVAN; ROSSITER, 2007; SPANGENBERG; CROWIEY; HENDERSON, 1996; MEHRABIAN; RUSSELL, 1974). Logo, podemos inferir que:

H0,10 – O Desejo de Permanência no *Shopping* terá um efeito positivo sobre a Intenção de Consumo.

H1,10 O Desejo de Permanência no *Shopping* terá um efeito negativo sobre a Intenção de Consumo.

As duas etapas apresentadas na Figura 4 nos mostra o estudo realizado considerando na Análise 5 a variável independente Excitação do *Shopping* e sua relação com a variável dependente Desejo de Permanência – H11.

H0,11 – Excitação do *Shopping* terá um efeito positivo no Desejo de Permanência.

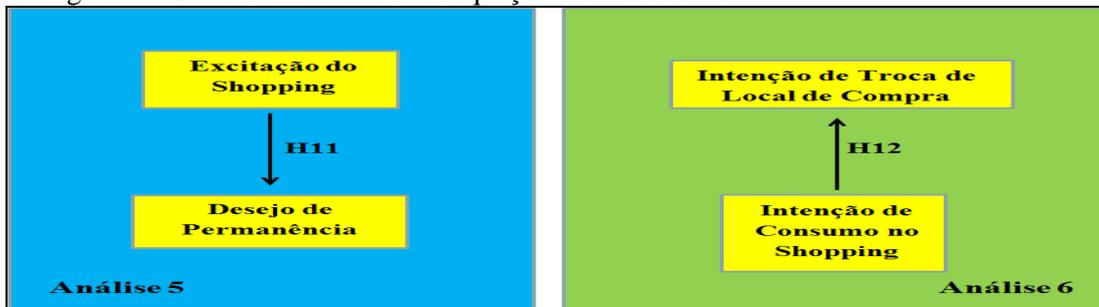
H1,11 Excitação do *Shopping* terá um efeito negativo no Desejo de Permanência.

Na Análise 6, relacionaremos a variável independente Intenção de Consumo com a dependente Intenção de Troca de Local de Compra – H12.

H0,12 – A Intenção de Consumo terá um efeito positivo sobre a Intenção de Troca de Local Compra.

H1,12 A Intenção de Consumo terá um efeito negativo sobre a Intenção de Troca de Local Compra.

Figura 4 – Divisão das análises da equação estruturada 5 e 6



1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O primeiro capítulo trata da introdução do estudo, dedicando subtítulos para detalhar a estrutura da dissertação, contextualização, problema de pesquisa, justificativa, objetivo geral e específicos levantados para investigação e hipóteses geradas.

O segundo capítulo apresenta a revisão da literatura sobre o varejo, sua história, sua aplicação no Brasil e no mundo, suas teorias e tendências; conceitos, tipos, formatos, histórico, caracterização do negócio, números do setor e contextualização da indústria de *Shopping Centers* no Brasil e no mundo; conceitos, funções e características do *tenant mix*, seu planejamento e gerenciamento, o macroambiente legal no Brasil e a caracterização do Shopping Barra .

Já o terceiro capítulo apresenta a metodologia de pesquisa e os procedimentos experimentais, o instrumento de coleta de dados, os procedimentos usados para a análise dos dados e as limitações da pesquisa. Deixando claro assim, as principais contribuições da pesquisa.

No quarto capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa aplicada e a análise dos mesmos com as conclusões.

O quinto capítulo abordará as referências e o sexto apresentará os anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO VAREJO

Levy e Weitz (2000) definem a atividade varejista como sendo um “conjunto de atividades de negócios que adiciona valor a produtos e serviços vendidos a consumidores para seu uso pessoal e familiar”. Essa é uma visão mais atualizada, uma vez que inclui na definição a ideia do valor agregado ou adicionado.

Os varejistas são o elo de ligação entre a indústria e o mercado consumidor. É nas lojas que todos os esforços são recompensados com o ato de compra, conforme conceitua o autor:

Os varejistas são, ao mesmo tempo, a fonte de energia de seus fornecedores e o agente de compra para seus clientes. Se, de um lado, os varejistas representam os interesses de fornecedores e produtores que vêem na sua atividade a maneira adequada de escoar suas produções e/ou estoques, por outro buscam satisfazer as necessidades e desejos de um consumidor cada vez mais exigente e crítico. (COBRA, 2005, p. 58).

O estudo do comportamento do consumidor no ambiente varejista tem evoluído de uma análise focada no comportamento de compra para uma abordagem do consumo. Segundo Blackwell *et al.* (2005), “a análise do comportamento de consumo representa um esquema conceitual mais amplo que o comportamento de compra porque levanta questões que surgem depois que a compra ocorre”. Woodruffe (2002) apresenta o consumo e o comportamento de compra em três dimensões: ambiente de compra, contexto sócio-cultural e aspectos individuais do consumidor.

O ambiente dos *shoppings*, projetado artificialmente para incentivar a impulsividade como atestam diversos autores (BLOCH; RIDGWAY; DAWSON, 1994; UNDERHILL, 2004; PADILHA, 2006) também é identificado como fator determinante para a ocorrência de compras por impulso. Na perspectiva de Levy e Weitz (2000), dentro de um canal de distribuição, o varejista é o último componente que liga fabricante a consumidores.

Com base nos autores citados, tornou-se evidente que o varejo possui uma necessidade de evolução contínua, constante monitoramento do mercado e alterações nos desejos dos consumidores. Sendo um *Shopping Center* um conjunto organizado de pontos de venda, em sua grande maioria pertencentes ao varejo, a relação é direta e, indiscutivelmente, de importante análise.

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO VAREJO

A concepção do varejo como elemento intermediário dos sistemas produtivos, de acordo com a literatura, se deu nos Estados Unidos e Inglaterra, no século XIX, quando surgiram as chamadas *general stores*, ou lojas de mercadorias gerais. Nessas lojas se comercializavam praticamente todos os tipos de mercadorias: alimentos, tecidos, utilidades domésticas, armas e munições, ferramentas e diversos outros.

Segundo Las Casas (2007), os primeiros estabelecimentos brasileiros comerciais de maior porte instalaram-se nas cidades no final do século XIX comercializando artigos importados para a aristocracia. A primeira grande loja varejista a estabelecer-se no país foi a Casa Masson, fundada em 1871 no Rio de Janeiro. Já na virada do século, com a República e a modernização trazida pela indústria, destacaram-se as Lojas Pernambucanas (1906), a Mesbla (1913) e a Casa AngloBrasileira (1913) como exemplos de lojas de departamentos, instaladas nos principais centros urbanos do país, conforme relatam Morgado e Gonçalves (2002). Esses estabelecimentos inovaram no comércio brasileiro introduzindo métodos de vendas, exposição de mercadorias e uma organização reformulada quanto ao sistema de compras. Todavia, na prática, essas grandes lojas trouxeram para o Brasil o modelo de lojas de departamento que já existia há várias décadas nos Estados Unidos e Europa.

Para Las Casas (2007), o desenvolvimento mais concreto do varejo aconteceu no período logo após a Segunda Guerra, quando teve início o declínio do setor atacadista tradicional, que dominava tanto o setor produtivo como distributivo. A partir daí houve o aumento da concentração dos negócios de varejo.

O setor demorou um pouco mais para responder à demanda dos novos tempos. O aparecimento do autoserviço, denominado supermercado, só ocorreu nos anos 50, quando a evolução e modernização do varejo ganharam impulso, principalmente com a entrada do capital estrangeiro, especialmente da França e da Holanda. Exemplo disso foi a chegada de gigantes multinacionais como o Carrefour e a C&A. Duas décadas depois, o Brasil presencia as primeiras instalações e expansão dos primeiros *Shopping centers*, bem como a chegada dos hipermercados (TAKAOKA NAVAJAS, 2003). Ainda conforme os autores, nos anos 80, ocorreu mais uma revolução no mercado, com o desenvolvimento e expansão das redes de franquia por todo o país.

Na década de 90, destacam-se como relevante para o setor a implantação do Código de Defesa do Consumidor e as mudanças introduzidas na economia, representadas pela abertura comercial e o Plano Real. Nesta década estabeleceu-se no país a rede

norte-americana *WalMart*, que se utiliza de técnicas avançadas de gestão, comercialização e logística.

De acordo com França e Siqueira (2003), os avanços tecnológicos, principalmente na área de informática, transformaram-se num aliado do varejo na luta para acompanhar essa evolução empreendida pelo mercado consumidor. Com isso, os varejistas estão melhorando sua capacidade de previsão de demanda, de seleção do *mix* de produtos, de controle de estoques, racionalização de espaços e exposição dos itens no ponto de venda. Através da discussão apresentada é possível perceber múltiplas transformações sofridas pelo varejo durante todo o século XX, principalmente após a Segunda Guerra Mundial. Aproximando-se assim da configuração contemporânea do setor, focado, em atender às necessidades e anseios dos consumidores.

De 1960 a 2000, as instituições varejistas vêm atravessando um intenso ritmo de transformações e adaptações. No início da década de 60, muitos formatos varejistas aos quais estamos hoje habituados, como o supermercado e o *Shopping Center* nem existiam ainda. Ao longo desses anos, muitos modelos de lojas foram cedendo lugar a novos formatos, mais eficientes e mais adequados às novas necessidades do mercado consumidor (PARENTE, 2000).

Thomas e Gupta (2005) identificam os avanços tecnológicos e a globalização como as duas macro-influências que tiveram maior impacto em todos os níveis nas últimas duas décadas.

Os desenvolvimentos tecnológicos, principalmente aqueles relacionados à informação e à computação, foram responsáveis pela eliminação das barreiras físicas, principalmente de tempo e lugar que limitavam os negócios. Grande parte dos avanços nesta área se deu pelo aumento da importância da *internet*, um canal eficiente em custos e extremamente veloz de troca de informações.

No passado, os consumidores estavam dispostos a despendar grandes esforços para obter informações sobre os produtos (BEAUCHAMP, 2007). Entretanto, esta economia do conhecimento altamente interconectado resultou em profundas transformações nos mercados e no comportamento de consumo na medida em que aumentou o número de escolhas possíveis dos consumidores, dando-lhes total acesso a produtos e serviços por todo o globo. (THOMAS; GUPTA, 2005). A velocidade e a facilidade no processo de compra tornaram-se demandas ativas do consumidor.

2.3 TEORIAS DE EVOLUÇÃO DO VAREJO

Existem algumas abordagens sobre a evolução do varejo, todas elas intimamente ligadas à indústria de *Shopping Center* e ao planejamento e gerenciamento de *tenant mix*. Brueckner (1993) utiliza diversos modelos de análises que comprovam a relação direta da necessidade de adaptação das operações de varejo de um *Shopping Center* às tendências mercadológicas. Em outro momento, Solomon (2002) afirma que um *Shopping Center* deve ser composto, e constantemente repaginado, por opções de consumo que satisfaçam às necessidades mutantes dos consumidores.

2.3.1 Círculo ou Roda do Varejo

McNair (1958) vai um pouco mais além da teoria anterior e procura oferecer explicações dos motivos pelos quais ocorrem os diferentes estágios do ciclo de vida do varejo. Segundo o autor, os novos formatos varejistas iniciam suas operações com instalações pouco elaboradas, poucos serviços, margens baixas e preços competitivos. O sucesso atrai então novos concorrentes, que gradualmente causam uma sofisticação gradativa no modelo até que se perdem as características iniciais. Abre-se oportunidade para que um novo formato de baixo custo surja no mercado, dando então início a um novo ciclo. Parente (2000) aplica essa abordagem ao caso ocorrido no Brasil na década de 80 com os supermercados com oferta limitada de produtos. O Grupo Pão de Açúcar aplicou o modelo de então sucesso na Europa e Estados Unidos seguindo à risca o padrão de baixo custo, conseguindo enorme sucesso de vendas. O resultado atraiu novos concorrentes que foram aos poucos sofisticando as operações fazendo as margens caírem. As margens voltaram a subir quando o Pão de Açúcar modernizou as instalações e ampliou o *mix* de produtos das lojas.

Muitos formatos inovadores, porém, não são iniciados como operadores de baixo custo. É o exemplo dos *Shopping Centers*, que tiveram sua introdução no mercado para atender às necessidades de compra de segmentos menos sensíveis a preço (PARENTE, 2000).

2.3.2 Acordeom do Varejo

Essa teoria argumenta que as mudanças varejistas ocorrem pelos movimentos cíclicos de expansão e contração na composição da variedade das lojas. Hollander (1966) cita que, no movimento de expansão, os modelos de loja agregam novas linhas de produto, tornando as lojas maiores para acomodar mais mercadorias. O modelo tradicional de lojas de departamento é resultado dessa expansão. Porém, muitos operadores observaram que os consumidores começaram a preferir lojas mais especializadas, o que motivou um processo de retração, surgindo o formato de loja de departamento de linha limitada. Logo, o autor explica a evolução do varejo devido a esse contante processo de expansão e retração dos formatos varejistas.

2.3.3 Processo Dialético

Para Maronick e Walker (1974), a evolução do varejo se explica pelo resultado (síntese) do confronto entre duas forças opostas (tese e a antítese). Conforme os autores, o processo dialético significa que os varejistas adaptamse mutuamente diante da concorrência de modelos “opostos”. Assim, quando desafiados por um concorrente que possui uma vantagem competitiva, uma instituição já estabelecida irá adotar estratégias e táticas na direção dessa vantagem, neutralizando assim, parte da atratividade do concorrente inovador. O inovador, por outro lado, não permanece imóvel e procura melhorar ou modificar seu modelo original, incorporando alguns aspectos da instituição tradicional que procurou combater. Como resultado dessas duas adaptações mútuos, os varejistas caminham para formatos semelhantes em termos de variedade, instalações, serviços e preços. Eles, portanto, tornamse muito semelhantes, assim, formam um novo modelo, denominado de “síntese”.

Essa nova instituição ficará então novamente vulnerável à negação de outros concorrentes, à medida que um novo processo dialético se inicia.

As referências expostas aplicamse plenamente à indústria de *Shopping Center* e à sua contínua busca por atender plenamente aos desejos e necessidades dos consumidores. Enxergando o *shopping* como um produto, a possibilidade de reciclagem ou de reposicionamento no mercado passa diretamente pela mudança das operações de varejo que o fazem existir.

2.4 SHOPPING CENTERS

2.4.1 Definição

Pela definição do *Internacional Council of Shopping Centers* (2007), ICSC – sediada nos Estados Unidos, *Shopping Center* é um grupo de estabelecimentos comerciais unificados arquitetonicamente e construído em terreno planejado e desenvolvido. O *Shopping Center* deverá ser administrado como uma unidade operacional, sendo o tamanho e tipo de lojas existentes, também conhecido como *tenant mix*, relacionados diretamente com a área de influência comercial a que esta unidade serve. O *Shopping Center* também deverá oferecer estacionamento compatível com todas as lojas existentes no projeto.

A Associação Brasileira de *Shopping Centers* (2008), ABRASCE define os *Shoppings* como sendo um centro comercial planejado sob administração única e centralizada e que:

- a) Seja composto de lojas destinadas à exploração de ramos diversificados de comércio e prestação de serviços, e que permaneçam, em sua maior parte, objeto de locação;
- b) Estejam os locatários sujeitos a normas contratuais padronizadas, visando à manutenção do equilíbrio de oferta e da funcionalidade, para assegurar, como objetivo básico, a convivência integrada;
- c) Varie o preço da locação, ao menos em parte, de acordo com o faturamento permanente e tecnicamente bastante.

2.4.2 Tipos de Shopping Center

Conforme a Abrasce (2008), o primeiro critério de tipificação de *Shoppings* é com relação à propriedade do mesmo, que pode ser **vendido** ou **locado**. Num *shopping* vendido, as lojas pertencem a diversos donos diferentes, o que torna a administração sempre mais complexa, dificultando bastante o controle, principalmente do planejamento e gerenciamento do *tenant mix*. A grande maioria dos *Shoppings* é controlada por poucos sócios, em média de três a cinco. Os mesmos alugam suas lojas e controlam muito bem o

tenant mix, além de realizarem investimentos, quando necessário, para a revitalização do equipamento.

Conforme o relatório de 2008 do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para o segmento de *Shopping Centers*, a expansão de tipos de *Shopping centers* vem ocorrendo pelo fato de basearem-se na centralização das compras, de atividades, gerando agilidade e economia de tempo para o consumidor, além de oferecer segurança e estacionamento. A tendência recente mais forte tem sido a de ampliar sua função social e comunitária, ofertando variados tipos de serviço, lazer e cultura.

O Quadro 3 nos mostra como os empreendimentos são classificados, segundo o *International Council of Shopping Center – ICSC (2009)*.

Quadro 3 - Tipos de *shopping centers*

<i>Shopping</i>	Conceito	Âncora
Vizinhança	Conveniência	Supermercado
Comunitário	Mercadorias em geral	Lojas de departamento ou de descontos; supermercados e hipermercados.
Regional	Mercadorias em geral, com cerca de 50% alugado para lojas satélites de vestuário.	Lojas de departamentos completas; lojas de departamento júnior, lojas de departamento de descontos, cinemas e hipermercados.
Especializado ou Temático	Especializado em um ramo como moda, decoração e material esportivo.	Em geral não possui âncora.
Outlet Center	Lojas de fábricas e <i>offprice</i> , preços baixos, lojas mais simples com aluguéis mais baixos, custo de construção mais reduzido, diferenças de acabamento.	Grandes lojas de fábricas.
Power Center	Conjunto de âncoras com poucas lojas satélites.	<i>Category killer</i> ; lojas de departamentos de desconto; clubes de compras; <i>offprice</i> .
Discount Center	Lojas que trabalham com grandes volumes de produtos a baixos preços.	Em geral não possui âncora.
Festival Center	Restaurantes, lazer, cultura.	Teatros, cinemas, casa de shows.

Fonte: ICSC (2009).

A seguir tem-se o descritivo de um dos tipos:

a) Vizinhança: são *Shoppings* com Área Bruta Locável (ABL), área de piso de loja, entre 2.800 e 13.900 m², e uma população abrangida de 10 mil a 50 mil habitantes. São projetados para fornecer conveniência na compra das necessidades do dia a dia dos consumidores. Geralmente, têm como âncora um supermercado apoiado por lojas oferecendo artigos de conveniência. Têm uma área primária de sete a cinco minutos de automóvel².

² Área primária constitui a área geográfica em que as lojas ou *Shoppings* alcançam 60% a 65% de seus clientes;

- b) Comunitário: possui de 9.300 a 32.500 m² de ABL, com uma faixa de influência 50 mil a 250 mil habitantes. Oferece um sortimento amplo de vestuário e outras mercadorias. Entre as âncoras mais comuns, estão os supermercados e lojas de departamentos e descontos. Tem uma área primária de 5 a 10 minutos de automóvel;
- c) Regional: de 37.100 a 74.300 m² de ABL, possuindo de 200 mil a 500 mil habitantes de população atingida. Prevê a comercialização de uma linha completa de mercadorias, que inclui vestuário, móveis, eletrodomésticos e outras variedades de produtos. É ancorado por uma ou mais lojas de departamento completas. Área primária de 8 a 24 minutos de automóvel – o Shopping Barra se encaixa nesse tipo de *Shopping Center*. A evolução deste formato se explica, em grande parte, pela existência de grande diversidade de lojas, que transformaram os *Shopping Centers* nas ruas principais para alguns compradores, tornando a experiência de compra neste tipo de varejo uma forma de entretenimento (LEVY; WEITZ, 2000).
- d) Super regional: sua ABL acima de 74.300 m² de ABL e a população que atinge é acima de 500 mil habitantes. Possui os mesmos serviços do Regional, porém com mais variedade e sortimento e um número maior de lojas âncoras. O empreendimento é aglutinado a outros serviços que podem envolver atividades como escritórios, hotéis, centro médico e residencial. Área primária de 8 a 40 minutos de automóvel.

O ICSC possui ainda uma classificação baseada no *mix* de lojas que compõem o *Shopping Center*, qual seja:

- a) *Power center*: formado prioritariamente por lojas âncoras e demais satélites. Possui como âncoras *category killers*, em média oito lojas de departamento de desconto, clubes de compra e lojas *offprice*;
- b) *Festival center*: voltado principalmente para lazer e turismo;
- c) *Offprice center*: *Shopping Center* de descontos;
- d) *Factory outlet center*: semelhante ao conceito *offprice*, mas os próprios fabricantes exploram os pontos de vendas;
- e) Temático: especializado em determinado segmento de varejo, com um *mix* específico de lojas, tais como moda, decoração, esportes e automóveis;
- f) *Lifestyle center*: *shopping* a céu aberto, que procura imitar o comércio da rua principal (*main street*), com vias e calçadas para pedestres.

A ABRASCE (2008) afirma que os *Shoppings Regionais* são o tipo mais comum no Brasil, congregando o mais variado *mix* de lojas, serviços e opções de lazer e cultura. Ainda conforme a entidade, está ocorrendo o crescimento de *Shoppings Temáticos* como automotivo, centro têxtil e decoração entre outros, assim como os projetos de construção de *Festival Malls*. A tendência de tematização de *Shoppings* acompanha a necessidade e exigência dos consumidores por produtos mais segmentados e customizados.

2.4.3 Shopping Centers no mundo

Não há um consenso sobre a data exata do aparecimento dos *shopping Centers*, no formato conhecido atualmente. Para Engel; Blackwell; Miniard (1995), foi em 1922, com a inauguração do *Country Club Plaza*, no Kansas, EUA. Para Michaels (1996), vários autores destacam o *Highland Park Shopping Village*, em Dallas, EUA, inaugurado em 1931, como o primeiro *Shopping Center* planejado, no conceito muito similar ao *Country Club Plaza*, mas ocupando um único local, sem ser repartido por ruas, e ainda com as frentes das lojas voltadas para o interior do *shopping* e não para as ruas – *design* revolucionário na época. Entretanto, o mesmo autor, considera ainda que outros autores citam como primeiro *Shopping Center* fechado, nos padrões atuais, foi o *Southdale*, inaugurado em 1956 em Edina, em Minnesota, nos Estados Unidos, com todas as características de um *shopping* moderno, incluindo controle climático e lojas de departamento funcionando como âncoras, e pela primeira vez duas lojas de departamento concorrentes se instalavam num único complexo varejista.

Com o passar dos anos e a expansão da área física da maioria dos empreendimentos, aprimorouse a ideia inicial de *one stop shopping* e começaram a ser ofertados também serviços e entretenimento. Atualmente, até mesmo *Shopping Centers* de tamanho reduzido oferecem praças de alimentação, exposições artísticas, cabeleireiros e consultórios dentários (BLOCH; RIDGWAY; DAWSON, 2004).

Ademais, por causa da escalada dos custos de implantação e de manutenção, entre outros fatores, o investimento e o controle desses empreendimentos, a partir da década de 1950, tornaramse mais fortemente ligados ao mercado imobiliário e financeiro do que ao capital mercantil, como no início (BNDES, 2007).

Os *Shopping Centers* também constituem um formato de varejo que permite aos consumidores ter, em um mesmo espaço, a facilidade de pesquisar por produtos e preços em lojas que possuem ofertas semelhantes (EPPLI; BENJAMIN, 1994).

De acordo com a ABRASCE (2008), com o aparecimento dos *Shopping Centers* na sua configuração atual, as tradicionais lojas de departamentos foram obrigadas a se readaptar. A maioria diminuiu o leque de produtos oferecidos e restringiu o número de seções, uma vez que não conseguiam competir com a variedade de estilos que um *shopping* oferece. Na verdade, as lojas de departamento tradicionais estavam numa faixa intermediária entre as lojas de descontos e o varejo sofisticado, porém sem a capacidade de oferecer preços baixos ou sofisticação, tudo o que atrai o consumidor e que justifica praticar preços mais elevados, como as demais lojas dentro de um *shopping*. Assim, na configuração atual de um *Shopping Center*, as lojas de departamento aparecem como âncoras, mas com um número limitado de setores em relação ao tradicional “vender tudo para todos os gostos”, dos antigos *magazines*.

2.4.4 Shopping Centers no Brasil

Em 1966, foi inaugurado em São Paulo, na Avenida Faria Lima, o Shopping Iguatemi, o primeiro centro comercial brasileiro com as características dos modernos *Shopping Centers*, que contribuiu para o desenvolvimento da região, pois atraiu bancos e prédios comerciais e trouxe melhoria na infra-estrutura urbana. Foi idealizado e implantado pelo arquiteto Alfredo Mathias, seu primeiro controlador, que atraiu os investidores vendendo cotas do empreendimento. Apesar das dificuldades iniciais, hoje é um dos exemplos mais bem sucedidos de *shoppings* no país. Em 1971, foi a vez do Conjunto Nacional de Brasília, o primeiro no Brasil a seguir os conceitos e padrões internacionais da indústria de *shoppings* na época, tais como administração centralizada, conjunto normativo padronizado, convenção de condomínio e utilização do conceito de uso múltiplo, com o acréscimo de torre de escritórios ao projeto do *shopping* (BNDES, 2007).

A figura a seguir resume a evolução do surgimento dos primeiros *shoppings* no Brasil.

Quadro 4 – Surgimento de *shoppings* no Brasil

Shopping Center	Cidade	Inauguração
Iguatemi	São Paulo	1966
Conjunto Nacional	Brasília	1971
Iguatemi	Salvador	1975
Continental	São Paulo	1975
Ibirapuera	São Paulo	1976
BH Shopping	Belo Horizonte	1979

Conforme a ABRASCE (2011), em fevereiro de 2011, os *Shoppings* no país alcançaram 408 empreendimentos, cerca de 9,5 milhões de m² de ABL e faturamento em 2010 da ordem de R\$ 87 bilhões, representando mais que 18% do varejo nacional. Atualmente, o setor vem ganhando novo impulso em função das boas condições da economia. Isso atraiu o interesse inicialmente dos investidores estrangeiros especializados no setor, que vêm adquirindo participações em diversos grupos nacionais, e, posteriormente, daqueles atuantes no mercado de capitais, em função das condições favoráveis de captação de recursos via emissão e venda de ações (BNDES, 2007).

Tabela 1 - Quadro de evolução da indústria de shopping centers no Brasil

Ano	Qtd. <i>Shoppings</i>	ABL (milhões)	Lojas	Salas Cinema	Faturamento (milhões R\$/ano)	Empregos	Visitas/mês (milhões)
2005	338	6,5	42.363	1.115	45,5	488.286	181
2006	351	7,5	56.487	1.315	50,0	524.090	203
2007	363	8,3	62.086	1.970	58,0	629.700	305
2008	376	8,6	65.500	2.200	64,6	700.650	325
2009	392	9,1	70.500	2.502	74,0	707.167	328
2010	408	9,5	73.775	2.502	87,0	720.641	329

Fonte: Evolução do Setor ABRASCE (2011).

A Tabela 1 nos apresenta o quadro de evolução da indústria de *Shopping Centers* no Brasil. Em plena expansão, fechou o ano de 2009 com um faturamento de R\$ 71 bilhões perante os R\$ 64,6 bi verificados em 2008, um aumento de 9,91% no período. Em 2010, foram inaugurados 16 novos empreendimentos, somando mais de 540 mil m² de ABL e gerando aproximadamente 53 mil novos empregos. Hoje, existem no Brasil 408 centros de compras, que juntos empregam 760 mil pessoas.

Seguindo o padrão do ICSC, a ABRASCE criou um modelo padrão de atividades das lojas, vide Tabela 2, que tem o objetivo de padronizar a nomenclatura das operações. Esse mesmo padrão é o seguido para o planejamento e gerenciamento de *tenant mix*. As mesmas nomenclaturas também são utilizadas para a montagem dos planos de comercialização, o que facilita a negociação com lojas existentes em todas as regiões do país ou fora dele.

Tabela 2 – Atividades padrão da ABRASCE

lojas tipo - atividade	lojas tipo - atividade
1 - ÂNCORAS 101 Loja de Departamentos 102 Loja de Departamentos Jr. 103 Loja de Departamentos de Descontos 104 Hipermercado 105 Supermercado 106 Outros (Hiperconstrução, Móveis, etc.)	5 - ARTIGOS DIVERSOS 501 Artigos Eletrônicos (Vídeo/Foto/Som) 502 Informática 503 Ótica 504 Artigos Esportivos 505 CDs/Fitas 506 Jóias/Relógios 507 Perfumaria/Cosméticos 508 Presentes/Souvenirs (Curiosidades/Gadgets) 509 Papelaria 510 Livraria 511 Brinquedos 512 Artigos Infantis 513 Artigos para Viagens 514 Telefones/Acessórios 515 Outros (3) - (Artesanato e Petshop)
2 - MEGALOJAS 201 Vestuário 202 Eletrodomésticos 203 Móveis/Decoração 204 Informática/Material de Escritório 205 Artigos Esportivos 206 Livros/CDs 207 Brinquedos 208 Outros	6 - ALIMENTAÇÃO 601 Restaurante com Serviços 602 Restaurante Fast-Food (sem serviços) 603 Fast-Food 604 Outros (4)
3 - VESTUÁRIO 301 Vestuário Geral 302 Moda Jovem (Unisex/Surfwear) 303 Vestuário Masculino 304 Vestuário Feminino 305 Vestuário Infantil 306 Moda Praia (Biquínis/Maiôs/Sungas) 307 Calçados Geral 308 Calçados Masculinos 309 Calçados Femininos 310 Calçados Esportivos (Tênis) 311 Moda Íntima (Lingerie/Meias) 312 Acessórios p/ Vestuário (Bijout./Bolsas/Cintos) 313 Outros (1)	7 - CONVENIÊNCIA/SERVIÇOS 701 Delicatessen (Queijos/Frios/Laticínios/Bebidas) 702 Alimentos Especiais (Congelados/Dietéticos/Naturais) 703 Farmácia/Drogaria 704 Farmácias Especiais (Homeopatia/Manipulação/Vitaminas) 705 Armarinho 706 Tabacaria 707 Outros Conveniência (Jornaleiro, Florista, Bazar etc.) 708 Serviços Financeiros (Banco/Financeira) 709 Correio 710 Cabeleireiro/Estética 711 Academia de Ginástica 712 Foto Revelação 713 Educação/Ensino 714 Serviços Médicos (Clínicas/Laboratórios) 715 Outros Serviços (5) -
4 - ARTIGOS DO LAR 401 Eletrodomésticos 402 Móveis 403 Louças/Cristais/Pratarias 404 Cama/Mesa/Banho 405 Acessórios para Decoração 406 Outros (2) -	
8 - LAZER 801 Cinemas 802 Teatro 803 Diversões (Parques/Videogames) 804 Boliche 805 Outros (Museu, Espaço Cultural etc.)	

Fonte: ABRASCE (2011).

As principais âncoras são as lojas de departamento, a grande maioria, de vestuário, hipermercados e cinemas. Entre as lojas satélites, o principal segmento é o de vestuário. As principais categorias de produtos são: vestuário, produtos para o lar, eletrodomésticos, lazer, brinquedos e alimentação. Observa-se que, em geral, as lojas âncoras trazem fluxo de consumidores ao *shopping*, enquanto as lojas satélites, respeitadas as proporções, são as maiores provedoras de receitas de aluguel por m² de ABL. As redes locais predominam, ocupando em média 41% da área dos *Shoppings*. Em seguida, vêm as cadeias nacionais, com 24%, e as regionais, com 16%. As internacionais ainda estão restritas a cerca de 2% e se concentram no ramo de alimentação.

Entre as principais lojas âncoras, destacam-se: Lojas Americanas, C&A, Renner, Riachuelo, Casas Bahia, Ponto Frio, Centauro, Marisa e Leader Magazine. Vale registrar que, até mesmo por causa dos custos mais elevados das lojas em *Shoppings*, somente lojistas bem sucedidos no comércio de rua levam seus estabelecimentos ou são aceitos nos SCs (ABRASCE, 2008).

Segundo a ABRASCE, em pesquisa realizada no ano de 2008, a distribuição geográfica dos *shoppings* acompanha de perto a distribuição geográfica dos consumidores de renda média e alta. Na região Norte, encontram-se 2% dos *Shoppings* do país e 5% das classes A/B; no Centro Oeste, estão 9% dos *Shoppings* e 8% das classes A/B; 15% dos *Shoppings* e das classes A/B estão no Nordeste; no Sul, a proporção de *Shoppings* e classes A/B é de 19% e, no Sudeste, temos uma concentração de 55% dos *Shoppings* e 56% das classes A/B do Brasil.

Na mesma pesquisa, a Área Bruta Locável – ABL é ocupada em 42% pelas lojas âncoras, 35% pelas lojassatélites, 12% por estabelecimentos de lazer, 6% por serviços e 5% por estabelecimentos de alimentação. As principais âncoras são lojas de departamento, hipermercados e cinema. O número médio de lojas por *shopping* é de 120 lojas, apresentando a seguinte estratificação: 69 nos *Shoppings* pequenos, 126 nos médios e 204 lojas nos de grande porte. As principais atividades das lojas satélites são moda feminina, moda jovem, calçados, moda masculina, artigos para o lar e acessórios de moda, sendo estas as atividades com maior número de operações em todos os *Shoppings* no Brasil. Os estabelecimentos de serviços apresentam uma presença média de 17 lojas, sendo as principais operações os caixas eletrônicos, agências bancárias e cabeleireiro. Um caso bastante especial de serviço, as academias de ginástica, já estão presentes em 21% dos *Shoppings* brasileiros.

Entre os serviços de entretenimento, destacam-se os cinemas com 84% de participação e os boliche com 11%. Essas informações nos dão o atual panorama das estratégias globais de planejamento e gerenciamento de *tenant mix* nos *Shoppings* brasileiros. As tabelas de 3 a 10 explicam melhor a presença das principais lojas e os principais segmentos das lojas satélites nos *Shoppings* brasileiros, nosso atual *tenant mix*.

Tabela 3 – Principais lojas âncoras

Lojas	Total %	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno %	Médio %	Grande %
Americanas	48	32	60	73
C&A	36	21	46	64
Renner	22	4	24	51
Riacheulo	13	0	10	41
Casas Bahia	9	0	15	19
Centauro	7	0	2	27
Marisa	7	0	15	11
Leader Magazine	7	6	7	7

Fonte: ABRASCE (2009).

Tabela 4 – Número médio de lojas satélites por grupo de produto

Lojas	Total	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno	Médio	Grande
Moda Feminina	14	8	14	24
Moda Jovem	13	6	14	28
Calçados	8	3	8	17
Moda Masculina	6	3	5	10
Produtos para o Lar	5	3	5	9
Acessórios de Moda	5	3	6	8
Joalheira	4	2	4	8
Farmácia e Perfumaria	4	2	4	7
Eletrrodomésticos e Eletrônicos	3	1	4	6
Moda Infantil	3	2	4	6
Artigos Esportivos	2	1	2	3
Livros e CDs	2	1	2	4
Brinquedos	1	1	2	2
Supermercado	1		1	1
Outros*1	45	0	15	11

Fonte: ABRASCE (2009).

Nota: (*1) – Outros tipos de produto, lojas vagas e lojas de classificação múltipla / () – Menos de 1% de citação.

Tabela 5 – Número médio de lojas de serviço por porte de *shopping*

Lojas	Total	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno	Médio	Grande
Agência Bancária	1	1	1	3
Cabelereiro	1	1	1	2
Caixa Eletrônico	5	3	5	6
Outros Serviços	9	7	11	12
Total*1	9	0	15	19

% de *Shoppings* com academia

Shoppings com Academia	21	19	26	19
-------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------

Fonte: ABRASCE (2009).

Nota: (*1) – Não inclui academia.

Tabela 6 – Número médio de lojas de alimentação por porte de *shopping*

Lojas	Total	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno	Médio	Grande
“Fast Food”	10	5	11	19
Restaurantes	2	2	3	4
Outros	5	3	5	8
Total	17	10	19	31

Fonte: ABRASCE (2008).

Tabela 7 – ABL média de lojas de alimentação por porte de *shopping*

Lojas	Total (m2)	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno (m2)	Médio (m2)	Grande (m2)
“Fast Food”	583	240	628	1.212
Restaurantes	459	192	555	884
Outros	179	98	177	342

Fonte: ABRASCE (2008).

Tabela 8 – *Shoppings* (%) com operações de lazer e número médio de operações

Operação	Total %	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno %	Médio %	Grande %
Cinema	84	80	87	86
Brinquedos Eletrônicos	59	59	60	59
Parque de Diversões	23	23	26	34
Boliche	11	5	13	19
Outros Equipamentos de Diversão	27	59	47	31
Jogos Eletrônicos (operações)	2	1	1	2
Cinema (salas)	4	3	4	7
Outros (operações)	1	1	1	1

Fonte: ABRASCE (2008).

Tabela 9 – ABL média das operações de lazer

Operação	Total (m2)	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno (m2)	Médio (m2)	Grande (m2)
Cinema	1.580	1.140	1.568	2.821
Brinquedos Eletrônicos	238	165	186	438
Parque de Diversões	23	23	26	34
Boliche	210	72	181	514
Outros Equipamentos de Diversão	140	46	146	320
Jogos Eletrônicos (operações)	449	436	331	598

Fonte: ABRASCE (2008).

Tabela 10 – ABL das lojas satélites por grupo de produto (composto de lojas)

Operação	Total (m2)	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno (m2)	Médio (m2)	Grande (m2)
Moda Jovem	1.055	355	1.133	2.173
Supermercado	926	319	580	2.227
Produtos para o Lar	844	365	974	1.511
Moda Feminina	841	384	924	1.540
Eltrodomésticos e Eletrônicos	713	173	821	1.525
Calçados	667	245	654	1.405
Moda Masculina	544	196	555	1.129
Brinquedos	354	98	230	540
Farmácia e Perfumaria	349	175	270	730
Livros e CDs	330	163	350	596
Joalheria	274	113	311	510
Acessórios de Moda	251	123	324	393
Artigos Esportivos	235	99	257	435
Moda Infantil	225	82	329	363

Fonte: ABRASCE (2009).

A Tabela 11 a seguir nos apresenta os números dos *Shoppings* brasileiros associados à ABRASCE em janeiro de 2009. Observamos um crescimento significativo com relação ao mesmo período de 2007, quando o número total de *Shoppings* era de 351, a ABL era de 7.491.060 m² e a Área Construída de 55.658.000 m², com um faturamento estimado em R\$

50 bi. Constatamos um crescimento respectivo de 5,5% na quantidade de *Shoppings*, de mais de 10% na ABL e na área construída e de 16% na projeção de faturamento.

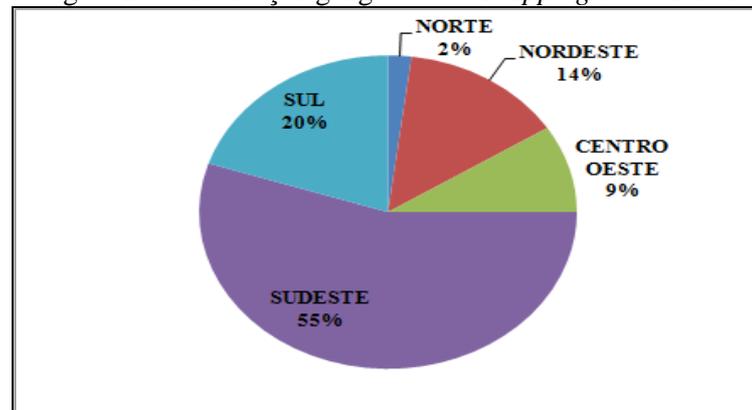
Tabela 11 – Grandes números *shoppings* no Brasil

GRANDES NÚMEROS BRASIL – JANEIRO 2009	
Número Total de <i>Shoppings</i>	367
Área Bruta Locável (em m2)	8.253.406
Área Construída (em m2)	61.223.800
Vagas para Carros	488.677
Lojas Satélites	55.087
Lojas Âncoras	1.400
Salas de Cinema	1.970
Empregos Gerados (mil pessoas)	629.700
Projeção Faturamento 2008 (R\$ bilhões)	58
Tráfego de Pessoas (milhões por mês)	305
Vendas em Relação ao Varejo Nacional (1)	18%

Fonte: ABRASCE (2009).

A Figura 5 mostra como os *Shoppings* se distribuem geograficamente no Brasil e forma correlata à densidade demográfica, à concentração de renda e ao poder de consumo. Conforme a ABRASCE informa através do gráfico abaixo, 55% estão na região Sudeste, 20% no Sul, 14% no Nordeste, 9% no CentroOeste e apenas 2% no Norte do país.

Figura 5 - Distribuição geográfica de *shopping centers* brasil 2008



Fonte: ABRASCE (2008).

Quase metade dos *Shoppings* brasileiros (47%) se encontra hoje em projetos de expansão, e 59% projetam o mesmo para os próximos 3 anos. Nos últimos cinco anos, o investimento médio nessa área foi de R\$11,6 milhões por *shopping*, logo, estimase um

investimento médio anual da ordem de R\$2,32 por *Shopping Center* para projetos de expansão ou revitalização. A Tabela 12 nos apresenta o planejamento de *tenant mix* para os futuros *Shoppings* no país.

Tabela 12 – Composto de lojas dos *shoppings* em expansão no Brasil

Operação	Total (%)	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno (%)	Médio (%)	Grande (%)
Moda Masculina	78	90	67	69
Joalheria e Relojoarias	49	44	51	57
Moda Feminina	60	60	56	65
Eltrrodomésticos e Eletrônicos	28	39	26	11
Cinema	28	30	31	21
Restaurantes Fechados	18	4	31	26
Artigos Esportivos	15	0	19	36
Livros e CDs	14	16	7	18

Fonte: ABRASCE (2008).

* Base: *Shoppings* que estão executando ou planejando a expansão para os próximos 3 anos (59%)

A promoção de eventos vem como uma forma natural de entreter o consumidor, aumentando assim seu tempo de permanência no *shopping* e, conseqüentemente, as oportunidades de consumo. Em média, 42 dias por ano são destinados a essas atividades, sendo proporcionalmente 27 dias de *shows* variados e 23 dias de feiras. Participam também das atividades a instalação temporária de parques de diversão e desfiles de moda.

O impacto e a participação social da indústria de *Shopping Center* são facilmente percebidos pelos seus números. Segundo a ABRASCE (2008), os *Shoppings* brasileiros empregaram diretamente 524 mil pessoas, em seus mais de 49 mil estabelecimentos comerciais, que atenderam a mais de 632 mil consumidores todos os meses, conforme nos comprova a tabela 13.

Tabela 13 – O *shopping* na comunidade – valores médios por *shopping center*

	Total	Porte do <i>Shopping</i>		
		Pequeno	Médio	Grande
Média de Empregos Diretos	1.569	795	1.656	2.942
Empregos Diretos Terceirizados	52	17	55	117
Área Construída Após Inauguração (m2)	6.287	1.305	3.712	18.470
Clientes Atendidos por Mês	632.000	272.000	764.000	1.150.000

Fonte: ABRASCE (2008).

Como foi observado, a indústria brasileira de *Shopping Centers* acompanha o ritmo de crescimento dos principais mercados do mundo. O porte do empreendimento e sua vocação mercadológica, determinado pelo seu *tenant mix*, são hoje os dois principais fatores de análise do segmento na busca da conquista e manutenção dos consumidores (UNDERHILL, 2004).

Todavia, existem muitos estudos sobre padronização de comportamento baseados principalmente em teorias psicológicas e sociais. Eles confirmam a importância da compra de comparação como sendo um dos principais motivos para a visita a *Shopping Centers* e servem como umas das razões primárias para o planejamento e gerenciamento de *tenant mix*, segundo relatam Reidenbach, Cooper e Harrison (2004).

2.5 CONCEITOS DE BENS DE COMPARAÇÃO E DE CONVENIÊNCIA

É extremamente importante entendermos os conceitos e a forma como pensam os consumidores na hora de efetivar a compra. Tais conceitos, como veremos posteriormente, são de fundamental conhecimento para um sólido planejamento de *tenant mix*.

2.5.1 Bens de Comparação

Northern e Leonard (2001) classificam bens de comparação como aqueles que são adquiridos em intervalos irregulares, de uso prolongado, sendo a qualidade, o preço e o *design* fatores importantes no momento da decisão de compra.

O grupo é liderado por vestuário e calçados de alto preço, joias e itens caros de decoração interior. A razão para o aumento das vendas dos lojistas organizados em *clusters* é a atração causada nos consumidores que têm como hábito a comparação antes do ato de compra.

Parker (1997) observou um importante movimento no consumo de comparação por diversos varejistas, aumentando seus faturamentos em mais de 40% desde 1960. Teale (1997) demonstra que esses resultados representam a migração daqueles lojistas para os novos empreendimentos de *Shopping Centers* durante aquele período.

Conforme apontado por Nelson (2003), a proximidade de varejistas compatíveis, além de causar um aumento em seus volumes de negócio, é também um importante fator para o aumento de vendas em *clusters* de varejo de comparação.

Portanto o conceito de compra de comparação deve ser utilizado não somente para a seleção de lojistas, mas também como um determinante da localização de suas localizações dentro do *shopping*.

2.5.2 Bens de Conveniência

Bens de conveniência são descritos por Nothorn e Leonard (2001) como comprados com regularidade, logo a praticidade da localização, da escolha e da compra são importantes. O grupo inclui alimentação, jornais e bebidas, produtos tipicamente comercializados em lojas de rua e supermercados, alguns inclusive localizados em *Shopping Centers*.

Steventon e Wood (2000) notaram que o consumo de bens de conveniência são mais importantes em *Shoppings centers* menores. Apenas seis dos maiores 200 *Shoppings* da Inglaterra são dominados pelo segmento de conveniências, porém, fora dos 400 maiores *shoppings*, este segmento demonstra uma forte dominância. A importância relativa dos bens de conveniência e de comparação no planejamento e gerenciamento do *tenant mix* varia de acordo com o tamanho e natureza do *Shopping Center*.

Além dos dois últimos conceitos apresentados anteriormente, tornase igualmente importante analisar a forma como os incorporadores e investidores formatam os *Shopping Centers* e determinam o *tenant mix* inicial. Verificase claramente como é essencial a adoção de uma ou mais lojas âncoras, conforme constatam Calus (2003); Abratt e Pitt (2003), Greenspan (2007), Brown (1993), Bruwer (2002), Kirkup e Rafiq (2000), Roberts e Melvin (1999).

Como o próprio nome sugere, tais lojas são responsáveis pela geração de fluxo, do qual as lojas menores, ou satélites, são beneficiadas (CALUS, 2003).

2.6 CONCEITOS DE LOJAS ÂNCORAS E SATÉLITES

2.6.1 Âncoras

A loja âncora tem que ser relativamente grande e bem reconhecida pelo público alvo, tanto em termos de qualidade, preço e função, para poder ser considerada sozinha um destino de consumo. Outras lojas serão distribuídas de acordo com sua localização, sendo alimentadas com o fluxo naturalmente gerado pelas âncoras (UNDERHILL, 2004).

Para Kirkup e Rafiq (2000), a escolha da loja âncora é então fundamental para o sucesso de todo o *tenant mix* restante, pois sua localização está diretamente relacionada com a criação e determinação do fluxo dos consumidores. Com um gerenciamento cuidadoso, isso pode maximizar as vendas potenciais e por consequência receita com aluguéis da ABL, atraindo consumidores para todos os espaços do *shopping*.

2.6.2 Satélites

A escolha da loja âncora determina quais são as lojas satélites que devem ser localizadas em seu raio primário de influência. Em sua maioria são lojas muito menores que as âncoras e algumas, a depender de seu segmento de mercado, possuem apelo suficiente para serem destinos de consumo, mas muitas funcionam apenas como parte do *cluster* de comparação ou conveniência (UNDERHILL, 2004).

O conjunto formado pelas lojas âncoras e satélites determina o grau de atratividade de um *Shopping Center* e seu equilíbrio maximiza o poder de transformar fluxo e venda potencial em resultados de venda para as lojas e de retorno para os investidores, conforme elucidada Bruwer (2002).

2.7 TENANT MIX

Abratt e Pitt (2003) oferecem a mais abrangente lista de objetivos e princípios de *tenant mix* existente, que são baseados na definição de Kaylin (2003). O autor pontua que *tenant mix* vem a ser a combinação de pontos comerciais que ocupam um determinado espaço dentro de um *Shopping Center* que formam um conjunto para gerar otimização de vendas, aluguéis e prestação de serviços para a comunidade e que tornam o negócio do *Shopping Center* viável.

Porém, os conceitos supracitados concentram-se no objetivo de maximização das receitas de um *Shopping Center*, sendo portanto, direcionadas por investidores da indústria de *Shopping Center*. Eles identificam a chave para o aumento da lucratividade, que é a maximização das vendas através da oferta otimizada de serviços para a comunidade. Entretanto o conceito de planejamento de *tenant mix* envolve a oferta de uma gama de produtos e serviços, cuidadosamente escolhidos, para atender às necessidades de um público de um *Shopping Center*, conforme descreve Bruwer (2002).

Os serviços devem incluir restaurantes e outras operações de alimentação, e crescentemente surgem as operações de lazer, como cinemas e parques, descrevem Bratt *et al.* (2003), Yap (2006), Roberts e Melvin (1999). Na discussão sobre *tenant mix*, frequentemente a provisão de diferentes tipos de produtos, leia-se as diversas categorias de varejo, é quase sempre confundida com os produtos comercializados pelas lojas. As classificações são de acordo com algumas características como preço e qualidade, além de níveis de serviço. O *tenant mix* possui diversas funções para a vida de um *Shopping*

Center, sendo considerado por muitos autores como responsável pelo sucesso ou derrota de um empreendimento. Pois, dele dependem o equilíbrio das operações das lojas em seu interior e o amadurecimento do empreendimento. (UNDERHILL, 2004).

2.7.1 Funções do *Tenant mix*

A literatura evidencia a preocupação e o tempo dedicados ao planejamento inicial das lojas de um *Shopping Center*, que é construído a partir de dispendiosas pesquisas qualitativas e quantitativas do público alvo para o planejamento e criação do *tenant mix*, conforme comprovam Greenspan (2007) e Roberts e Melvin (1999). Essas ações servem como base para a prospecção hierarquizada de corretores de locatários de lojas âncoras, entretenimento, serviços, lojas satélites e operadores de balcões e quiosques.

2.7.1.1 Atração e Retenção de Lojistas

Talvez a expectativa mais simples é a de que o *shopping* atraia a maior quantidade possível de consumidores. Abratt e Pitt (2003) nos demonstram em seus estudos que existe uma relação direta entre o tamanho do *shopping* e seu grau de atração de consumidores. Porém, o mesmo autor, no aprofundamento de suas pesquisas, sugere ainda que para se atingir o maior grau possível de atração do público alvo, deve-se criar uma suficiente diversidade no *tenant mix*. Nunca se esquecendo de se manter um *mix* coerente de produtos, que o autor chama de “uma diversidade equilibrada de lojistas oferecendo um amplo leque de produtos e serviços”.

Calus (2003) nos alerta para a limitação de espaço existente dentro de um *Shopping Center* para que possa existir uma ampla oferta de produtos e serviços e ainda se manter o equilíbrio entre bens de conveniência e de comparação e ainda respeitar os devidos níveis de preço e qualidade. Stolman, Gentry e Anglin (2001) demonstram claramente que a variedade de *tenant mix* influencia diretamente na escolha dos consumidores pelo *Shopping Center* preferido, assim como pela sua frequência.

A escolha do *tenant mix* deve satisfazer a toda demanda por produtos e serviços dentro da área de influência do *Shopping Center*, disserta Calus (2003). Consumidores pesquisados por Reidenbach, Cooper e Harrison (2004) eram motivados a consumir fora da área de influência do comércio existente na zona primária de seus lares por não se sentirem satisfeitos com a oferta local.

Logo, um *shopping* que detecta as deficiências na oferta de produtos e serviços local pode conseqüentemente absorver o consumo potencial e capturar vendas do varejo concorrente, satisfazendo assim seus lojistas.

2.7.1.2 Criando Diferenciação entre *Shopping Centers*

Abratt e Pitt (2003) dizem que o *tenant mix* precisa criar uma imagem única para o *shopping* e posicioná-lo em relação aos *Shoppings* concorrentes. A necessidade de diferenciação de um *shopping* dos seus concorrentes cresce na mesma proporção em que a quantidade destes estabelecimentos aumenta, conforme descreve Yap (2006).

Como a entrada das lojas âncoras determinam diretamente o restante do *tenant mix*, elas influenciam na determinação da amplitude das mercadorias oferecidas pelo *shopping* e esse conjunto deve atender à demanda do raio de alcance e, portanto, posicionar o *shopping* na hierarquia do varejo. Roberts e Melvin (1999) descrevem uma abordagem psicológica por trás da escolha de produtos determinada pelo planejamento de *tenant mix* num *shopping* chamado *Bluewater*, perto de Londres na Inglaterra. Isso resultou num planejamento para atender à demanda da compra de comparação na faixa de média-alta expectativa de preço e qualidade, causando uma importante diferenciação de um grande *shopping* regional chamado *Thurrock Lakeside*.

Porém, o papel das lojas âncoras ultrapassa os citados anteriormente. Segundo Finn e Louviere (1996), as lojas âncoras exercem um papel fundamental de influência na imagem que os consumidores possuem do *shopping*, como uma forma de chancela ao equipamento. Darden e Babin (2006) mostram que esta influência não atinge apenas pelas suas funções como varejista, mas também por suas qualidades, que são somadas às do *shopping*, colaborando para a criação da imagem e conceito do público alvo.

O posicionamento de um *Shopping Center* é, portanto, amplamente atingido pela presença das lojas âncoras. O restante da oferta de produtos e serviços depende dessa escolha inicial, entretanto a complementação com operações de diversos segmentos de mercado é fundamental para se atingir esse objetivo.

É ainda sugerido que a inclusão em grande proporção de lojistas independentes, mesmo que não exista uma diferenciação notável entre eles, contribui para realizar uma diferenciação entre *shoppings*, segundo citam Kirkup e Rafiq (2000). Porém, um estudo realizado nos cinco maiores *Shoppings* da Inglaterra, sugere que essa estratégia não é totalmente seguida pelos responsáveis pela montagem do *tenant mix*, French (2000).

Oswald (1999) diz que a vida individual dentro de um *Shopping Center* tende a desaparecer, os lojistas muito segmentados não sobreviverão às constantes revisões dos valores de aluguel, normalmente baseados em seus faturamentos. O autor ainda sugere que parte dos valores dos aluguéis deve ser revertida para manter e incentivar a diversidade de oferta e fortalecer o *mix* aos consumidores.

2.7.1.3 Criação de uma Excitante Experiência de Compra

Os consumidores podem ser atraídos a um *Shopping Center* por vários motivos. O principal objetivo dos investidores é que eles venham aos *Shoppings* para consumir bens e serviços, impulsionando a rotatividade de lojistas e aumentando a participação no faturamento deles. Entretanto as motivações para os consumidores visitarem um *shopping* podem estar relacionadas muito mais à interação social com suas famílias e amigos, prospectando futuras compras e aliviando suas tensões do dia a dia, do que apenas consumir serviços e produtos. De acordo com Bloch, Ridgway e Dawson (2004), os *Shoppings* transcendem seu papel de um local de compra e transformam-se num ambiente para diversas atividades. Observamos que, nos anos 80, a existência de uma praça de alimentação ou de operações de entretenimento eram raras nesses empreendimentos. Eles evoluem de acordo com as demandas do mercado consumidor.

O planejamento de *tenant mix* pode aumentar os gastos dos consumidores através do acréscimo dessas atividades de nãoconsumo num *Shopping Center*. Muitas ações como degustações e atividades de entretenimento cumprem essa função. Às vezes apenas por oferecer um local para descanso e relaxamento, proporciona uma maior permanência do consumidor no *shopping*, aumentando a oportunidade do consumo. Uma pesquisa realizada por Wakefield e Padeiro (1998) demonstra a tênue relação entre excitação e seu comportamento de compra.

Uma grande variedade de segmentos de mercado dentro de um *shopping* teve influência direta, causando um grau de excitação nos consumidores, ligado positivamente aos seus gastos, tempo de permanência e vontade de retorno ao *shopping*. Este estudo considerou além das atividades de varejo, as de alimentação e entretenimento.

Court (2000) desenvolve a ideia de como o varejo de entretenimento cresceu largamente nos últimos anos, principalmente através da inclusão de praças de alimentação e cinemas. O *Shopping de Bluewater*, citado anteriormente, é um exemplo claro através da criação de praças de relaxamento, restaurantes, cafés, cinemas, creches e áreas de

exposição e eventos. Apesar de ficar patente que a indução ao estado de excitação era esperada por acontecer apenas através de operações de entretenimento e alimentação, Court (2000) alerta que agora o consumidor espera ser provocado pelas lojas, através de seus projetos arquitetônicos, *design* interno, vitrine, sonorização e atendimento.

2.7.1.4 Geração de Fluxo de Pedestres

Segundo Calus (2003), as regras do *tenant mix* mostram que é importante não apenas a seleção equilibrada de operações, mas também como localizá-las dentro do *shopping*, tanto em relação à disposição do próprio estabelecimento como também entre elas mesmas. Abratt e Pitt (2003) aprofunda mais a matéria, quando afirma que um dos objetivos do *tenant mix* é a distribuição das operações de modo a maximizar o fluxo de consumidores de forma a atingir todas as lojas do *shopping* e manter uma disposição racional das mesmas. Porém, muitos dos administradores de *Shopping Centers* negligenciam este aspecto do *tenant mix*.

Abratt e Pitt (2003), Kirkup e Rafiq (2000) e Brouwer (1997) perceberam que muitos *shopping* não conseguem posicionar bem seus lojistas por não possuírem força no mercado e também pela existência de lojistas fortes que fazem questão de escolherem seu próprio local. Tal decisão pode ser um risco muito grande, pois a má localização de lojas âncoras ou semiâncoras e lojas de departamento pode criar zonas de baixo fluxo de consumidores nos corredores onde lojistas menores podem não conseguir prosperar.

2.7.2 Gerenciamento de *Tenant mix* – A Pressão Para a Mudança do *Tenant mix*

As mudanças nos formatos de varejo são constantes e contínuas e, com o surgimento de diversos canais (*internet*, TV interativa, etc.), a velocidade destas mudanças deve aumentar mais ainda. Para que um planejamento de *tenant mix* obtenha sucesso, o responsável por ele deve ficar atento às mudanças para responder a tempo, o que faz necessário um monitoramento constante, avaliação e ação no tempo certo, afirma Greenspan (2007). Existem três razões citadas por Kirkup e Rafiq (2000) que explicam o aumento da dificuldade de se manter um *tenant mix* de sucesso:

a) O acirramento da competitividade entre *Shoppings*, por conta de sua ploriferação e pelo fácil deslocamento dos consumidores, gera pressões para a criação de diferenciação através do *tenant mix*;

- b) Dificuldades no mercado de varejo, como as sofridas na Inglaterra nos anos 90, se repetindo no segmento de moda na virada do ano de 1999/2000, resultarão numa necessidade de redução das áreas de lojas dos varejistas e numa maior inflexibilidade de negociação do *tenant mix* por parte dos administradores de *Shopping Center*;
- c) As constantes mudanças demográficas e psicográficas, da moda e das demandas dos consumidores, que levaram ao declínio de varejistas tradicionais e aumentaram o risco da entrada dos novos, além da constante mudança dos requisitos para as áreas de operação.

Fatos que corroboram com a necessidade de constante monitoramento dos fatores macro e microambientes da indústria de *Shopping Center* por parte dos administradores de *tenant mix*.

2.7.2.1 As Estruturas do Gerenciamento

É sugerido por Peters (2005) que o *tenant mix* pode evoluir organicamente com o *Shopping Center* e através das forças do mercado, o que infelizmente leva à saída de alguns varejistas e à troca de outros. Como uma alternativa, o *mix* pode ser planejado e ativamente gerenciado. Apesar de muitos autores afirmarem que os administradores são os únicos responsáveis pelo assunto, Peters acredita que, não ignorando as responsabilidades dos administradores de um *Shopping Center*, é também, em última instância, responsabilidade dos lojistas governarem o *tenant mix*, sendo eles melhor adaptados para tal tarefa. Ele ainda sugere que as Associações de Lojistas estão bem situadas para comandar a mudança de *mix*, mas o autor aparenta estar sozinho nessa definição.

Prendergast, Marr e Jarrat (1996) investigaram as relações entre os gerenciadores de *tenant mix* na Nova Zelândia e constataram que, de uma amostra de 15 *Shopping Centers*, todos os gerentes estavam dentro ou bem próximos aos *Shoppings*. O modelo neozelandês apresentou três níveis de gerenciamento envolvidos na política de *tenant mix*: o incorporador/investidor pode designar um gerente assistente que, por sua vez, pode indicar um gerente interno no *shopping*, que é responsável pelo contato diário com os operadores. Quase sempre foi observada a presença de um ou mais corretores de lojas como apoio fundamental ao relacionamento com os lojistas. Todas as camadas de gerência estão ligadas

e envolvidas entre si de modo a permitir uma troca de informações contínua e rica para o desenvolvimento de um gerenciamento competente do *tenant mix*.

2.7.3 Monitorando o *Tenant mix*

O maior prérequisito para o gerenciamento de sucesso de um *tenant mix* de um *shopping* é o monitoramento constante de sua *performance*, que vem a ser o nível de rentabilidade atingido pelos lojistas que fazem parte de seu composto, e suas implicações diretas na valorização dos aluguéis das lojas.

Para tal, Greenspan (2007) sugere o constante monitoramento do desempenho das vendas, acirramento da competição e demografia. Indica ainda o constante relacionamento entre os gerentes e os lojistas para que haja a compreensão das necessidades de seus negócios. O momento da renegociação dos valores dos aluguéis ou renovatória de contratos, demonstra ser bastante informativo e facilitador para esse diálogo, cita a ABRASCE (2009). Porém, com exceção de Greenspan (2007), que descreve o monitoramento demográfico, a literatura pouco explica sobre métodos de monitoramento da evolução do *tenant mix*, as formas de diagnóstico de problemas e possíveis oportunidades.

O indicador mais clássico da necessidade de mudança na política de *tenant mix* é o fechamento de uma loja. O que pode acarretar numa vacância inesperada e uma subsequente substituição equivocada. Num mercado competitivo, a administração do *shopping* tende a se beneficiar da renegociação da locação de uma loja, ao invés de se preocupar em manter um lojista cujo negócio não anda bem. Porém, num mercado fraco, o empreendedor normalmente protege seu faturamento, mantendo o lojista até o fim do contrato, pela normal dificuldade que encontrará de alugá-la novamente. A mudança planejada do *tenant mix* tem a pretensão de incrementar a vida de um *Shopping Center* em relação às vacâncias, término dos contratos, acordos com os empreendedores ou rescisões contratuais, conforme defende Thomson (2004). Kirkup e Rafiq (2000) citam que cada loja vaga representa a oportunidade para os administradores modificar e adaptar o *tenant mix* de acordo com os rumos do mercado e respeitando as características da unidade vaga.

2.7.3.1 Gerenciamento Proativo do *Tenant mix*

Greenspan (2007) indica um gerenciamento proativo de *tenant mix*, ao invés de esperar solicitações de mudança dos lojistas. Isso pode levar a negociações com pedido de redução do valor de aluguéis e muito possivelmente pagamento aos lojistas. De uma forma mais radical, o *tenant mix* pode seguir fielmente as alterações demográficas e de competição de mercado. De acordo com Frank (1998), essa mudança pode inclusive envolver a junção ou subdivisão de unidades para atender ao novo momento do mercado. As vacâncias sempre vão existir no mercado de locação, porém, muitas lojas são mantidas fechadas como estratégia de aproveitar oportunidades futuras para se atingir o *tenant mix* ideal ou desejado, conforme dissertam Greenspan (2007), Yap (2006) e Bernard (2000). Greenspan (2007) ainda complementa dizendo que a evolução deve ser gradual, pois os consumidores são sempre guiados a evitar *Shoppings* com um *tenant mix* desequilibrado.

Bruwer (2002) sugere que o planejamento inicial do *tenant mix* de um *shopping* seja determinado por uma pesquisa de mercado. Existem ainda teorias sobre a determinação do *mix* através da utilização de fórmulas matemáticas, conforme defende Gerbich (1998).

2.7.4 Macroambiente Legal do *Tenant mix* Lei do Inquilinato e Responsabilidade Social

No Brasil os *Shopping Centers* podem ser constituídos por meio de:

I) incorporação imobiliária, com a instituição de um condomínio edifício, conforme previsto no Código Civil (artigos 1.331 e seguintes) e na Lei de Condomínio e Incorporação, em que cada uma das lojas constitui uma unidade autônoma, com matrícula imobiliária própria; ou II) condomínio civil ou condomínio *pro indiviso*, também regulado pelo Código Civil (artigos 1.314 e seguintes), em que todo o empreendimento consiste em um único imóvel, com uma única matrícula imobiliária, hipótese em que os titulares de participação no imóvel são proprietários de uma fração ideal do empreendimento.

Os contratos de locação com lojistas, as escrituras públicas de normas gerais aos contratos de locação – que tratam da organização e do funcionamento do *shopping* –, os estatutos das associações de lojistas, a convenção de condomínio, o regimento interno e o acordo de co-proprietários, quando houver, constituem os principais instrumentos a regulamentar o funcionamento do *Shopping Center*, assim como os direitos e deveres dos empreendedores, dos lojistas e da instituição administradora. As locações em *Shoppings*

são regidas pela Lei 8.245/91, que disciplina os direitos e obrigações dos locadores e locatários nos contratos de locação de imóvel urbano em geral.

Não obstante, em função das peculiaridades que envolvem a operação de um *Shopping*, a lei de locação supracitada confere expressamente aos empreendedores e lojistas maior liberdade contratual na definição dos direitos e obrigações das partes durante a locação. Entre algumas características específicas da locação neste tipo de negócio, estão as seguintes: a) fixação de aluguel em percentual do faturamento do locatário;

b) cobrança de aluguel em dobro em determinado mês do ano;

c) fiscalização das atividades dos lojistas para apuração do faturamento;

d) contribuição para fundos de promoções;

e) vedação à mudança de ramo de atividade;

f) limitações a sublocação, cessão e empréstimo do espaço, entre outras, visando à manutenção do *mix* de lojas.

2.8 TENDÊNCIAS DO VAREJO NACIONAL E MUNDIAL

O sistema varejista, bem como os outros setores da cadeia de distribuição, vive um momento de acentuada concorrência tanto em nível nacional quanto internacional. Isso resulta do movimento de mercado, que configura o pontodevenda como sendo o cenário apropriado para a competitividade entre marcas e produtos (MARQUES; ALBERTIN, 2002).

Além disso, o varejo está indo para além do ponto físico e estabelecendo pontos virtuais, possibilitando o acesso do consumidor aos fornecedores remotos. Assim, o comprador virtual se desloca de um ponto para o outro em questão de segundos, onde quer que esses pontos estejam localizados. Nesse ambiente, de maior demanda de tempo e uso de sistemas automatizados que atendam de forma mais eficiente aos consumidores, encontram-se a *Internet* e o comércio eletrônico (MARQUES; ALBERTIN, 2002).

Todavia, não podemos generalizar essas previsões. Pesquisas realizadas, em 2007, pela ABRASCE, juntamente com o ICSC mostram que as pessoas visitam os pontosdevenda pelo prazer de ver as novidades, de tocar nos produtos e de escolher. Nesse cenário, está inserida a conveniência do cliente como uma das principais tendências do varejo, que se compõe de localização, variedade de produtos, conhecimento dos funcionários, rapidez de pagamento, qualidade e horários de atendimento, *layout* de loja, relacionamento e vagas disponíveis no estacionamento (BORGES, 2001).

Kotler (2006) considera que os varejistas, ao planejarem suas estratégias devem ficar atentos às tendências apresentadas pelo mercado. Tais tendências dizem respeito ao surgimento contínuo de novos formatos e combinações de varejo; ao curto ciclo de vida dos formatos, que são rapidamente copiados e perdem seu caráter de novidade; à expansão do varejo sem loja, graças ao avanço dos recursos tecnológicos; à concorrência intraformatos, com as superlojas mostrando poder e capacidade de oferecer preços menores por causa do volume de compras e pressão sobre os fornecedores; aos *Shopping centers* tomando o lugar das lojas de departamentos e às lojas de especialidades, concorrendo cada vez mais com as lojas de departamentos.

Para enfrentar as turbulências e pressões decorrentes dessas mudanças e sobreviver no mercado, o setor vem direcionando seus esforços no sentido de conhecer melhor e satisfazer seus consumidores. Sendo o propósito de qualquer empresa o de conquistar clientes e de mantê-los.

Além disso, o século que se inicia vem trazendo consigo novos paradigmas, que precisam ser identificados e decodificados pelos empresários do setor sob essa mesma perspectiva. Além desses fatores, segundo Parente (2000), o varejo está assumindo uma característica mais lúdica e de lazer, com espaços de convivência, onde as pessoas possam se encontrar, tais como as cafeterias, casas de chá, livrarias, cervejarias e bares. Berry (2005), quando analisa o futuro do varejo, afirma que os tempos da concorrência simples, baseada no preço, estão ficando para trás. Daqui para frente, os varejistas deverão se adequar ao modelo de criação de valor para os seus clientes, o que implica em maximizar benefícios valiosos, minimizando os custos e adotando algum diferencial em relação aos concorrentes, diferencial esse que esteja em mutação, para não ser imitado.

Para tal é importante observar o que realmente passa a ser fundamental para o consumidor de hoje, o que ele realmente interpreta como sendo benefício. As empresas mais competitivas são aquelas que conseguem atingir o consumidor na hora em que ele quer ser atingido, no local correto, da forma mais persuasiva e oferecendo os produtos corretos. Os grupos de benefícios percebidos pelo consumidor podem ser divididos em quatro:

- a) variedade de mercadorias de primeira linha;
- b) preços justos;
- c) respeito pelo cliente e pelo seu tempo;
- d) diversão.

No entanto, a maior de todas as tendências parece ser a satisfação concreta dos consumidores, a qual é possível identificar por meio de um estudo sobre a localização do ponto de venda; verificação de onde estão os clientes potenciais e suas características; pesquisá-los e, assim descobrir quais produtos e serviços eles desejam e se estão satisfeitos com a loja e com as pessoas que atendem. A missão do varejo sempre foi "ter o produto certo, no local certo, no preço certo, na hora certa". As tecnologias de distribuição têm permitido às empresas realizarem inovações, criando novos modelos de negócio (BERRY, 2005; CHRISTENSEN; TEDLOW, 2000; BORGES, 2001).

Objetivando conquistar a preferência dos consumidores, Seiders, Berry e Gresham (2000) dizem que os varejistas precisam cada vez mais facilitar o processo de compra no que se refere a: acesso, procura, posse e transação. Para Gonçalves (2002), o caminho para o futuro no varejo será trilhado por aqueles que considerarem a imprevisibilidade dos desejos de cada consumidor não como um problema, mas como uma oportunidade de diferenciação, de agregar valor a seus serviços e de tornar fiéis os seus clientes.

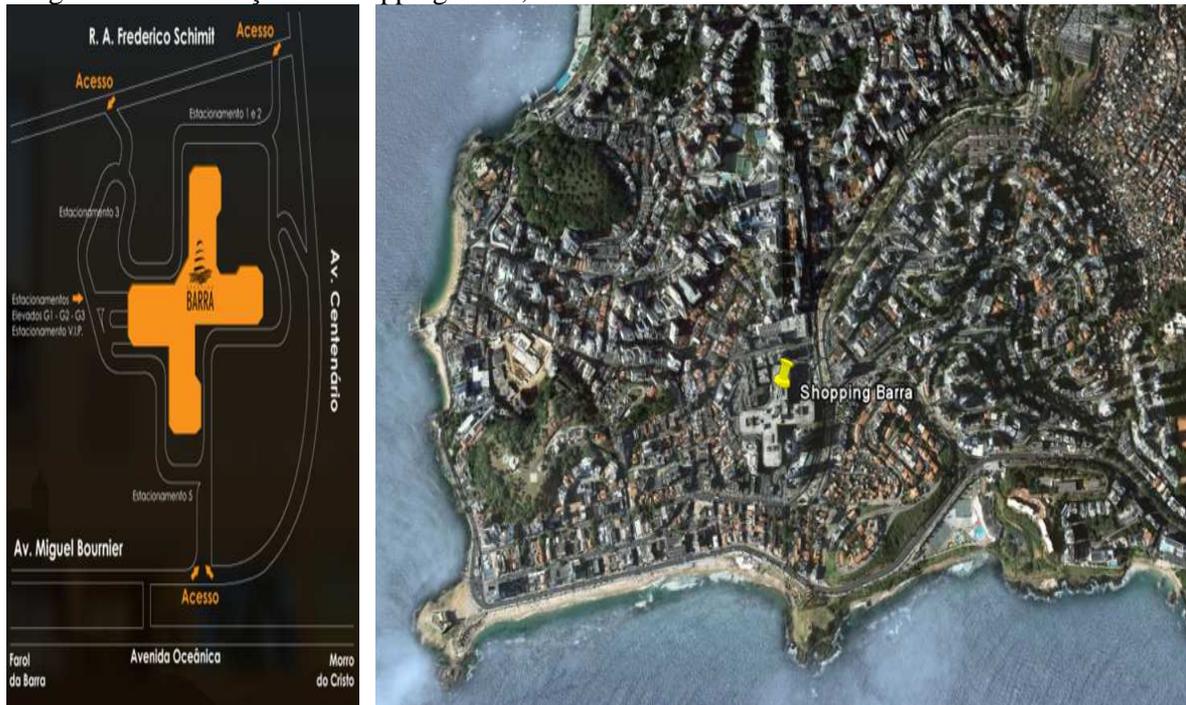
Em função disso, eles precisam desenvolver seus negócios para conseguirem sobreviver à pressão do mercado, às exigências crescentes dos consumidores e aplicação das novas tecnologias em seu negócio. Sempre evoluindo junto com o seu segmento.

2.9 O SHOPPING BARRA

2.9.1 Histórico e Localização

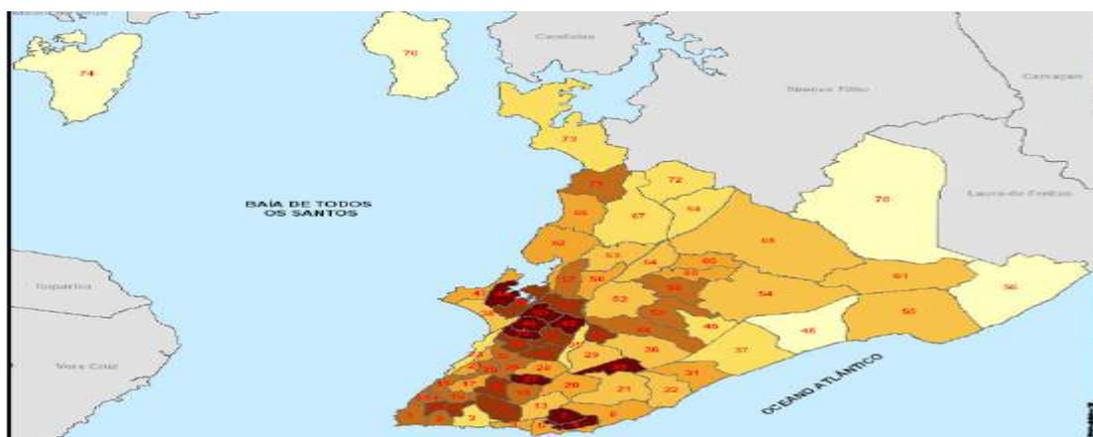
O Shopping Barra foi inaugurado no dia 16 de novembro de 1987 pela incorporadora e construtora OAS em sociedade com alguns fundos de pensão e com o antigo proprietário do terreno, Sr. Euvaldo Luz. Localiza-se na Av. Centenário, 2.992, no bairro do Chamechame, CEP. 40.070900, Salvador, Bahia. O público alvo do empreendimento são os moradores dos bairros localizados em sua zona primária – raio atingido em 10 minutos com deslocamento através de veículo motorizado, a uma velocidade de 60 quilômetros por hora. É circundado pelos bairros mais nobres de Salvador: Vitória, Graça, Ondina, Chamechame e Barra.

Figura 6 - Localização do Shopping Barra, Salvador Bahia



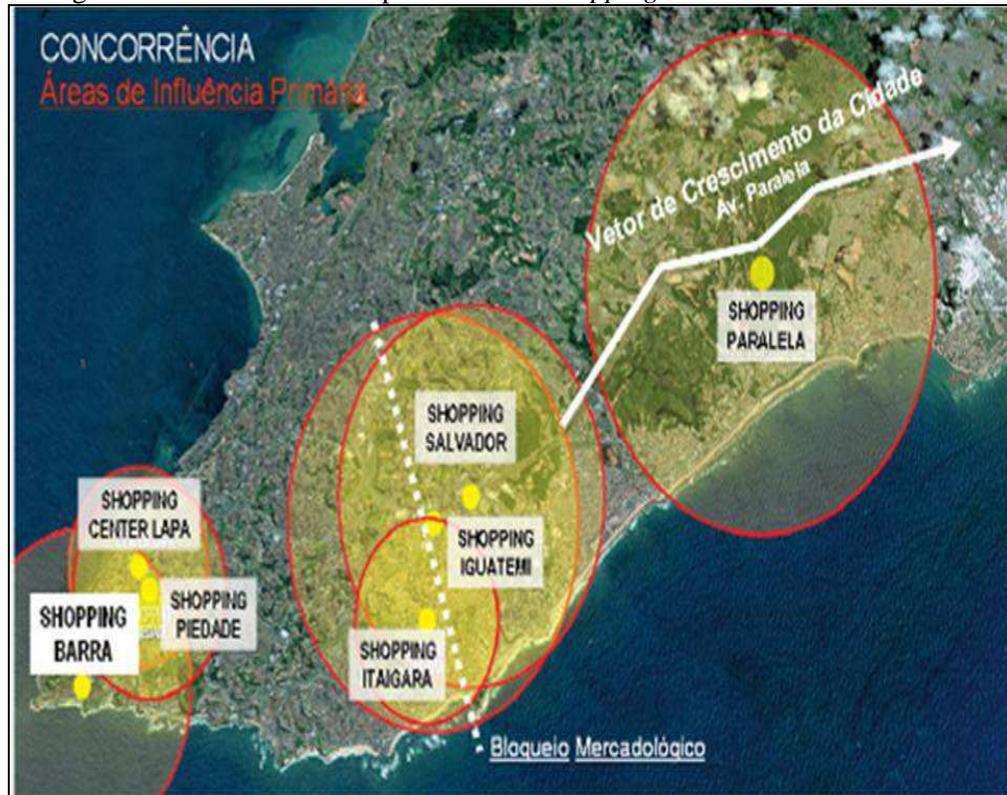
Segundo a Prefeitura Municipal de Salvador – PMS (2009), a Zona Primária do Shopping Barra atinge as Regiões Administrativas de números 1, 2, 3, 9, 14, 10 e 11, que perfazem juntas uma população de 543.000 habitantes (vide Figura 6). Sendo esse o universo utilizado para determinação da amostra para a aplicação da pesquisa de mercado.

Figura 7 – Distribuição das regiões administrativas da cidade de Salvador Bahia



Na Figura 6 mostramos como está situado o Shopping Barra com relação aos demais concorrentes diretos em conjunto com o vetor de crescimento da cidade de Salvador.

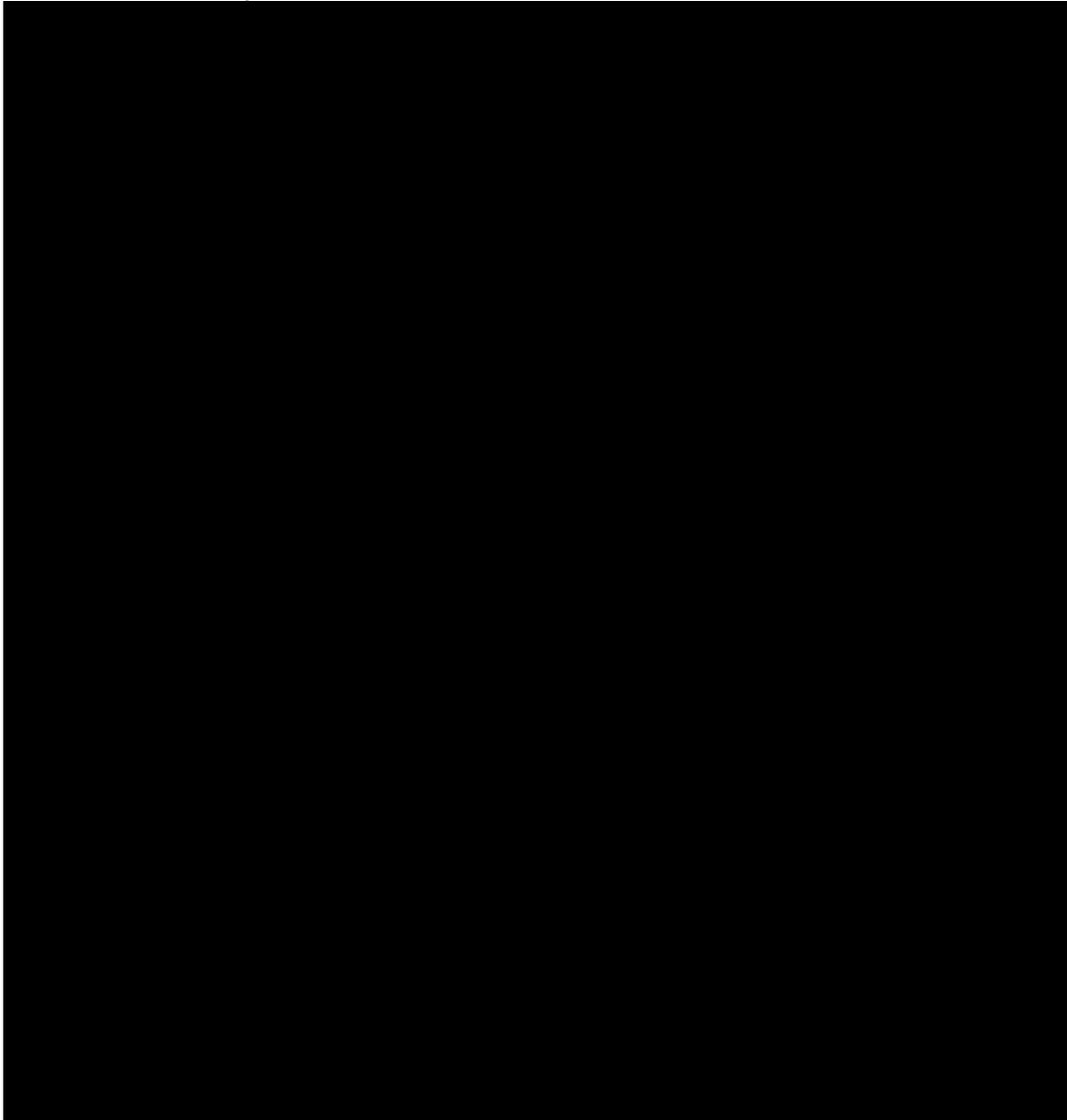
Figura 8 - Análise dos raios primários dos *shopping centers* em Salvador Bahia



Observase que, apesar da presença de *shoppings* concorrentes, a localização do Shopping Barra o protege, de certa forma, dos concorrentes diretos por conta da distância de seu raio primário, além da ausência de terrenos disponíveis na região para empreendimentos de grande porte. O aumento constante dos engarrafamentos na cidade somase aos fatores anteriores, criando um “bloqueio mercadológico” para os novos *players* da praça.

A Tabela 14, a seguir, mostranos a atual disponibilidade e projeção de crescimento de Área Bruta Locável – ABL ou área de piso de loja, na cidade de Salvador, indicandonos um cenário de acirramento da concorrência local. Aumentando o poder de barganha dos consumidores, da mesma que dos lojistas. Esses últimos passam a exigir dos Administradores dos *Shopping Centers* condições cada vez mais especiais para entrarem nos empreendimentos, como isenção de taxa de luvas, redução dos valores de locação etc..

Tabela 14 – Evolução ABL em Salvador 2006 a 2010

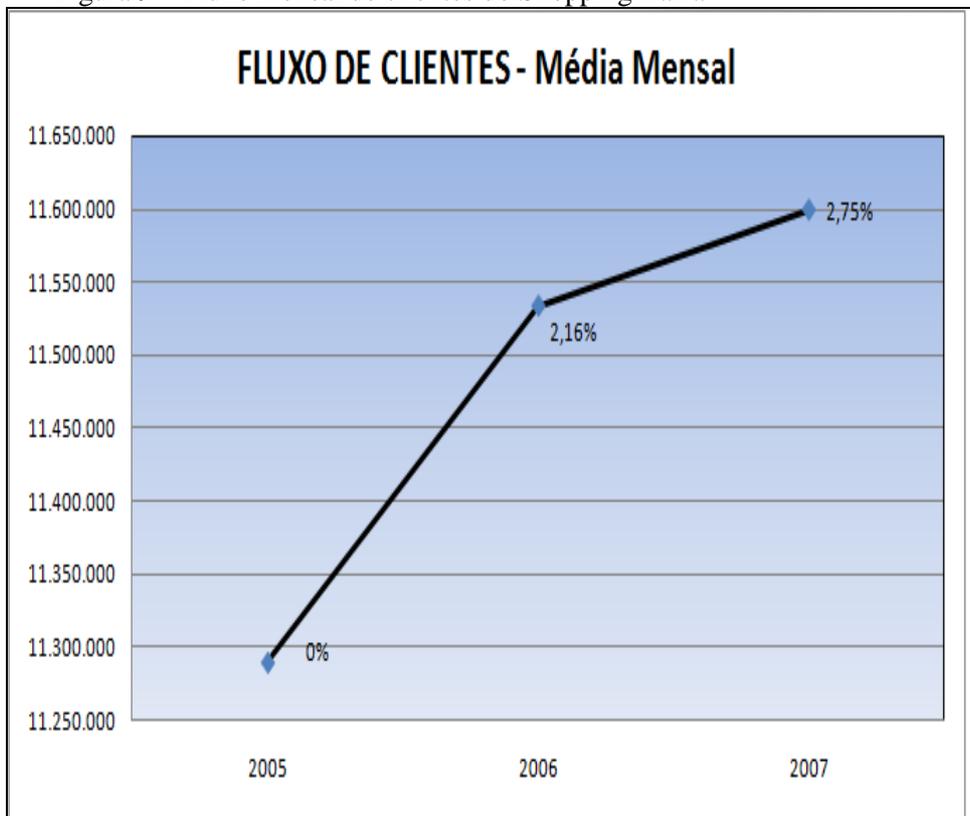


2.9.2 Indicadores de Resultado e Números

O Shopping Barra é constituído por 260 lojas, uma ABL de 38.088m², uma área total construída de 100.972 m², 2.000 vagas de estacionamento, com uma circulação média diária de 50.000 consumidores e 12.000 veículos. Apesar do fluxo de cliente se manter numa crescente nos últimos anos (vide Figura 9), o resultado de vendas não tem acompanhado o mesmo ritmo. O que gera grande preocupação, principalmente pela entrada

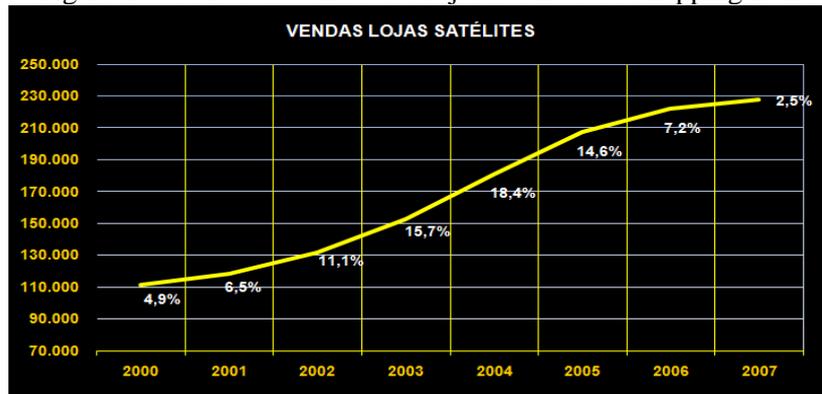
de novos concorrentes no mercado de Salvador, e outros que já estão em fase de obra e conclusão. Podemos observar um crescimento acumulado de 4,91% nos últimos 2 anos.

Figura 9 – Fluxo mensal de clientes do Shopping Barra



A Figura 10 a seguir, demonstra claramente a queda do resultado de vendas das lojas do Shopping Barra. O ritmo de crescimento das vendas das lojas satélites tem se reduzindo nos últimos anos, fato que coincide com o cenário do mercado dos EUA, estudado por Wakefield e Baker (1998). Observa-se um crescimento de 18,4% em 2004, e uma queda gradativa, terminando com 2,5% no final de 2007. Logo, aferese que o *ticket* médio (valor de cada compra efetuada no *shopping*) tem caído significativamente nos últimos anos.

Figura 10 - Curva de vendas das lojas satélites do Shopping Barra



Conseqüentemente, por se tratar de um *shopping* locado, cujos aluguéis são baseados em percentuais do faturamento das lojas, a receita proveniente deles vem se reduzindo nos últimos anos. De um crescimento de 18,8%, em 2003, terminouse o ano de 2007 com um crescimento de apenas 0,5%.

Figura 11 – Aluguéis faturados do Shopping Barra

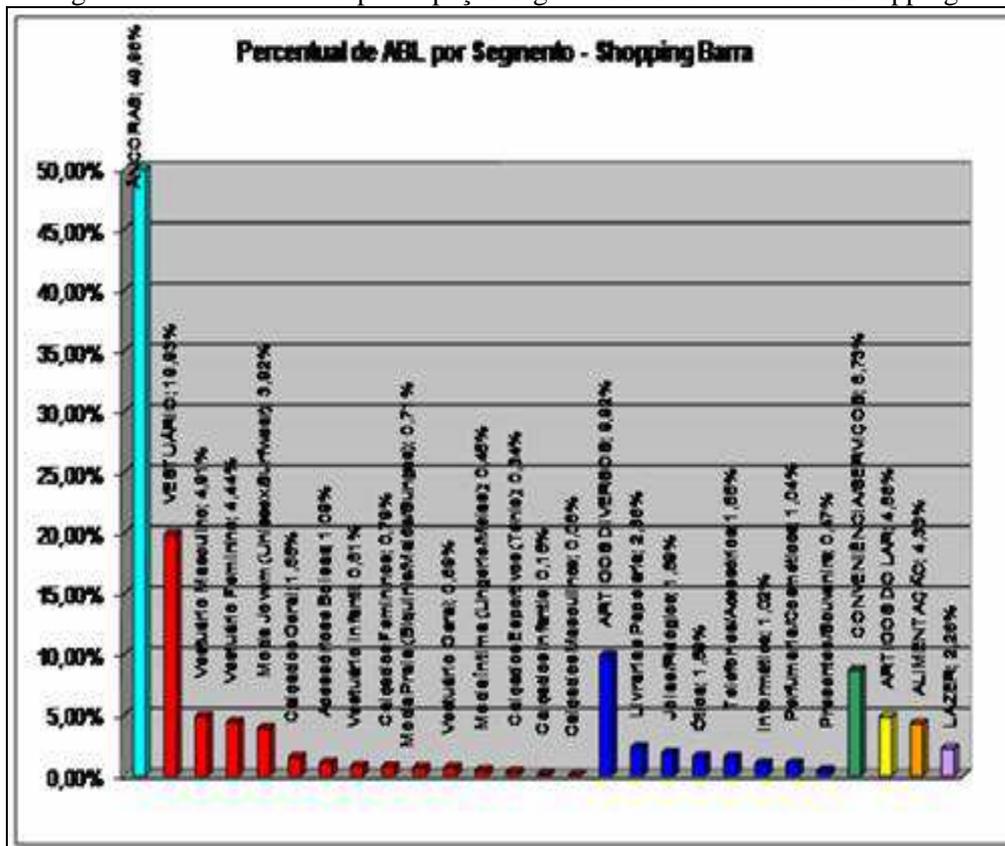


A distribuição dos aluguéis faturados, ou remessa, aos proprietários do *shopping* acompanha a queda de faturamento dos últimos anos. Sendo uma preocupação constante dos empreendedores do *Shopping Barra*, que também possuem outros *shoppings* pelo Brasil, comparando sempre a *performance* desse empreendimento com os outros.

2.9.3 Plano de *Tenant mix*

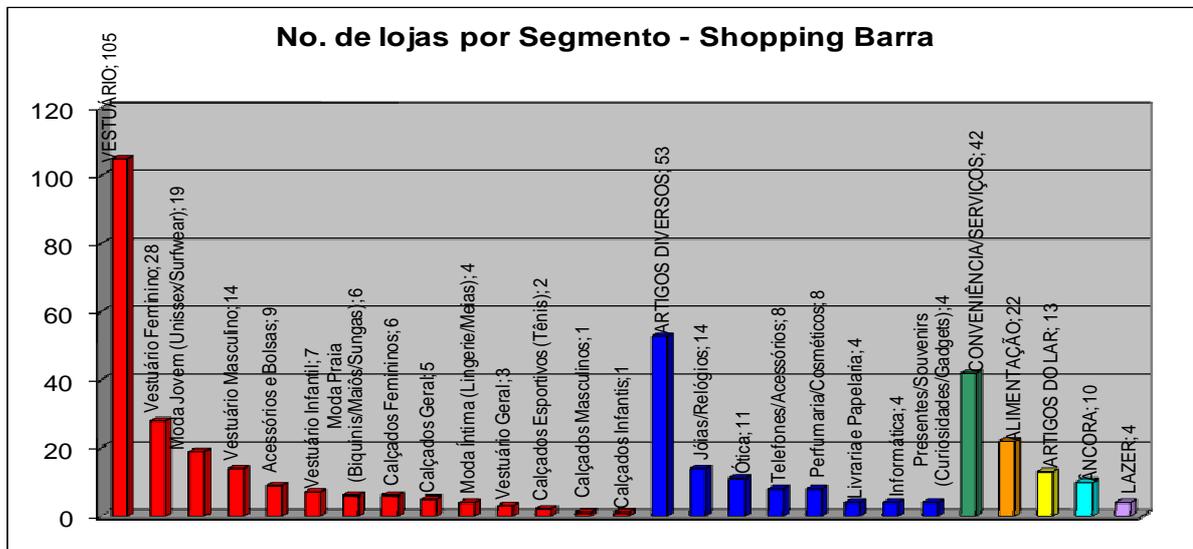
O Shopping Barra possui uma variedade de lojas que tende a atender aos desejos e necessidades de seus consumidores. Possui relativa semelhança com a média dos *Shoppings* do Brasil, conforme números da ABRASCE (2008) já apresentados neste estudo.

Figura 12 – Percentual de participação segmentos no *tenant mix* do Shopping Barra



A Figura acima apresenta uma clara relação de divisão de Área Bruta Locável – ABL, entre as lojas âncoras (49,96%) e as satélites (50,04%). Já a Figura a seguir, demonstra a quantidade de lojas satélites do *Shopping Barra*, real foco de nosso trabalho, a distribuição entre os mais importantes e significantes segmentos de mercado.

Figura 13 – Quantidade de lojas por segmento de mercado no Shopping Barra



A Figura 13 e a Tabela 15 nos mostram que existe algum desequilíbrio do *tenant mix* do *Shopping Barra* com relação à média dos *Shoppings* nacional, apresentada pela Abrasce (2008).

Tabela 15 - Segmentos de maior desequilíbrio de *tenant mix* no Shopping Barra

	%ABL SB	Média
VESTUÁRIO	19,94%	20,00%
ARTIGOS DO LAR	4,86%	7,50%
ARTIGOS DIVERSOS	9,92%	7,50%
CONVENIÊNCIAS E SERVIÇOS	8,73%	6,00%
ÂNCORAS	49,96%	42,00%
ALIMENTAÇÃO	4,33%	5,00%
LAZER	2,26%	12,00%

Existe uma grande diferença principalmente com relação ao segmento de Lazer, que, conforme observado anteriormente, passa a ser um segmento cada vez mais importante

para os *Shoppings*, por ser gerador de fluxo, aumentar o tempo de permanência do consumidor e aumentar o seu envolvimento do no ato de compra.

Existe ainda muitas áreas destinadas às lojas âncoras. Apesar de serem muito importantes, conforme já confirmado por alguns autores, causam um desequilíbrio, por ocupar uma área que poderia melhorar a presença de um outro segmento de mercado de desejo do consumidor.

Pesquisas internas, realizadas pela Potencial Pesquisas em 2009, mostram que o segmento de alimentação do Shopping Barra é um dos principais responsáveis pela migração de consumidores para outros empreendimentos – fenômeno também conhecido como *Outshopping*.

3 METODOLOGIA

3.1 MODELO DE ANÁLISE

Conforme já discutido em capítulo anterior, o modelo de análise do estudo original (Figura 1) utiliza como base a escala elaborada por Wakefield e Baker (1998). Os autores aplicam uma leitura através de equação estruturada, relacionando todos os fatores e constructos entre si. O trabalho original foi realizado também num *shopping* regional, com as mesmas características que o Shopping Barra e possibilidade de troca de local de compra pelos consumidores existentes em sua área primária.

Esse modelo serviu como referência para o aplicado no Shopping Barra de Salvador, na Bahia, conforme observase, novamente, nas Ilustrações 18, 19 e 20.

Figura 14 – Modelo de equação estruturada aplicada na pesquisa do Shopping Barra para excitação

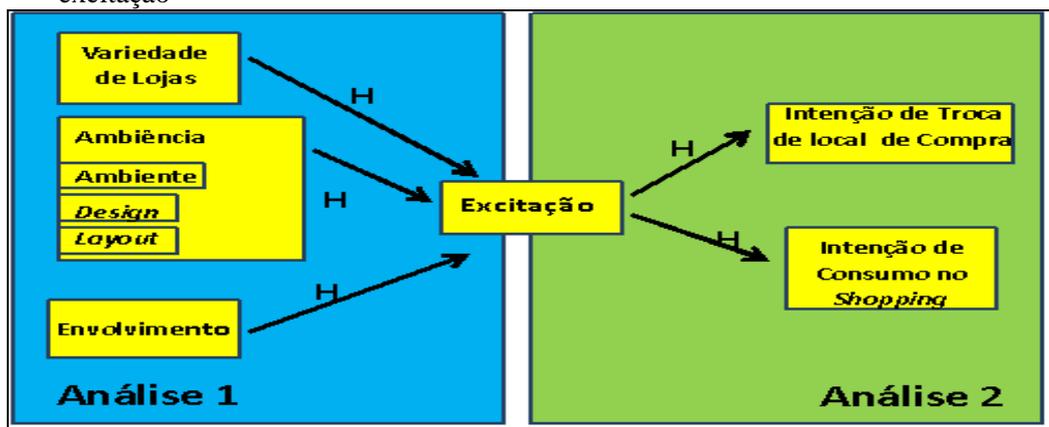


Figura 15 – Modelo de equação estruturada aplicada na pesquisa do Shopping Barra para desejo de permanência

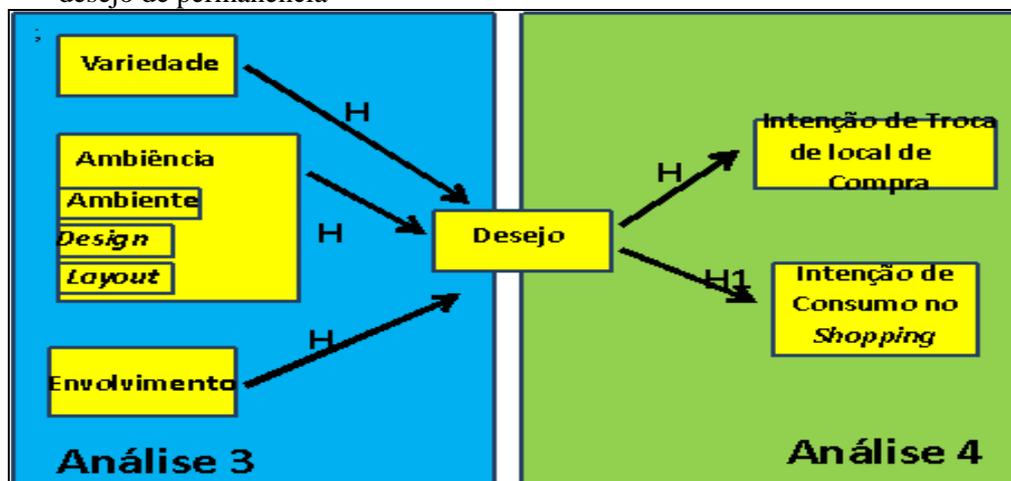


Figura 16 - Modelo de equação estruturada aplicada na pesquisa do Shopping Barra para análises 5 e 6



Como já exposto, a pesquisa utilizou os mesmos construtos do trabalho original, realizando a leitura em quatro análises consecutivas de regressões múltiplas e gerando dez pares de hipóteses, já apresentadas anteriormente.

Inicialmente analisamos os fatores reduzidos como variáveis independentes, Variedade de Lojas, Ambiência e Envolvimento com a Compra, com os constructos Desejo de Permanência e Excitação do *Shopping*, nesse momento como variáveis dependentes, da mesma forma como realizado pelos autores Wakefield e Baker (1998).

Posteriormente testamos, separadamente, os efeitos do Desejo de Permanência e Excitação do *Shopping*, como variáveis independentes sobre a Intenção de Consumo no *Shopping* e Desejo de Troca de Local de Compra.

3.2 PROCEDIMENTO DE PESQUISA

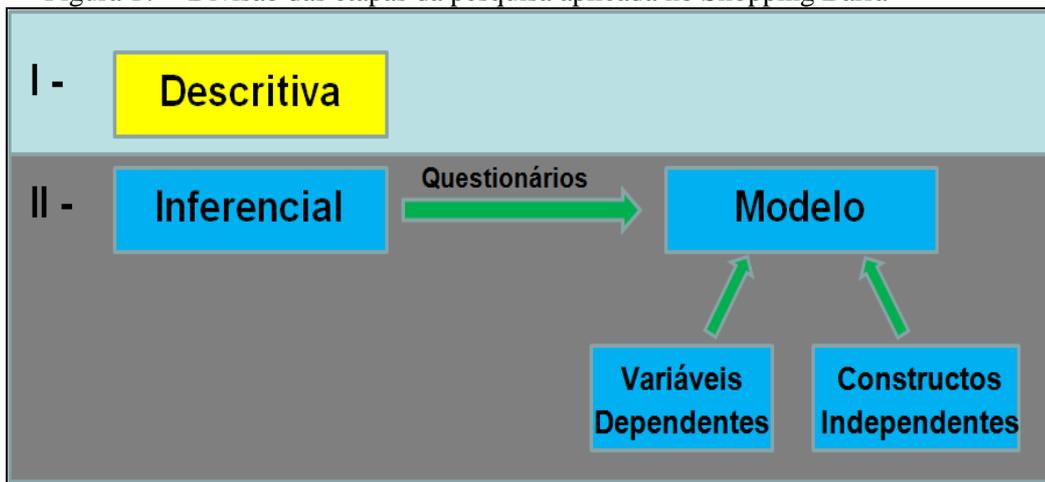
A presente pesquisa está dividida em duas etapas: uma descritiva e outra inferencial, conforme Figura 17 a seguir:

Na etapa descritiva, foi realizado um levantamento bibliográfico e documental, buscando descrever a situação da população alvo e mais informações sobre o contexto do tema, através de consulta a entidades representativas nacional e internacionalmente, como a- Associação Brasileira de *Shopping Centers* - ABRASCE, a Associação Brasileira de Lojistas de *Shopping Centers* - ALSHOP, *National Retail Federation* - NRF e o

Internacional Council of Shopping Centers - ICSC, os números do Shopping Barra, além de outras que possam através de seus *sites* ou de documentos publicados nos enriquecer com informações. Já na conclusiva, foi aplicada uma pesquisa de campo para verificar o modelo de Wakefield e Baker (1998) no contexto local apresentado.

Divisão das Etapas

Figura 17 – Divisão das etapas da pesquisa aplicada no Shopping Barra



3.3 ESTRATÉGIA DE AÇÃO

Seguindo o objetivo principal deste trabalho, adaptouse o modelo original de Wakefield e Baker (1998). O Shopping Barra, assim como o empreendimento estudado pelo autores supracitados, é o principal destino de compra para vestuário, calçados e eletroeletrônicos para consumidores residentes em seu raio primário³. Também igualmente, existem outros *Shoppings* que podem ser escolhidos pelos consumidores dentro e fora desse raio primário que podem servir como motivo de troca de ponto de compra.

Para alcançar os objetivos propostos pela pesquisa, foi necessário investigar a existência de relações entre variáveis. Conforme destacado por Serpa e Ávila (2006), o sucesso do experimento está diretamente associado ao controle das variáveis independentes nas dependentes por simular situações reais que permitem o ajuste dos fatores que se estão sendo testados de acordo com as hipóteses de pesquisa.

³ O ICSC conceitua raio primário como sendo a distância radial percorrida a partir do shopping em estudo, num veículo motorizado, a uma velocidade constante de 60km/h, sem interrupção, por 10 minutos consecutivos.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a realização deste estudo, foi utilizado, como instrumento de coleta de dados, um formulário composto por questões medidas por meio de escala do tipo *Likert* e escala semântica de sete graduações. A opção pela utilização do formulário, deve-se ao fato de o mesmo se adequar aos objetivos propostos no estudo. Vale ressaltar que, antes de realizar a pesquisa, o formulário foi validado, em forma e conteúdo, por meio da realização de um préteste, que é um artifício para identificar possíveis inconsistências na estrutura das questões (MATTAR, 1993).

3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Segundo Malhotra (2001), para determinação da amostra de consumidores do Shopping Barra a serem pesquisados, foi necessário considerar dois fatores críticos: o tamanho da amostra e a medida utilizada para avaliar a precisão de um resultado amostral ou selecionar uma amostra que forneça uma estimativa com nível desejado de precisão.

Para a realização da pesquisa, foi utilizada a amostragem estratificada aleatória, na qual a população é dividida em estratos excludentes, coletivamente exautivos, sendo realizada a escolha dos entrevistados de forma ocasional.

Consideramos a população no raio primário do Shopping Barra, que perfaz 543.000 habitantes. Assim, para que se tivesse nesta pesquisa um erro máximo de 5%, com um nível de confiabilidade de 95% ($z=1,96$) admitindo-se $P=Q=0,50$, $N=543.000$, utilizouse a fórmula para o cálculo da amostra: $[n=(1,96)^2*0,50*0,50*543.000/(543.000+1)*0,05^2+(1,96)^2*0,50*0,50]$ sendo n =tamanho da amostra, P =proporção de ocorrência da variável em estudo na população (percentual da população), Q =proporção de não ocorrência, e, e =erro amostral. (MATTAR, 1993) A quantidade de questionários a serem aplicados foi de 384, porém, para aumentar a margem de segurança, foram realizadas 400 pesquisas.

3.6 MEDIDAS

Para o estudo da validade de construto das medidas foram empregadas diferentes técnicas. Pela TCT, o primeiro procedimento adotado foi a realização de uma análise

fatorial exploratória com todos os itens das subdimensões, a fim de verificar qual a estrutura fatorial que responde pela melhor variância explicada do construto.

Depois de especificar o domínio de cada um dos constructos do modelo, alguns itens foram criados para medir cada um deles. Alguns estudos de *marketing* realizados sobre a ambiência de lojas e as emoções dos consumidores mediram o prazer e a excitação dos respondentes durante, ou imediatamente após, a presença no ponto de venda (BABIN ; DARDEN, 2006; DONOVAN *et al.*, 2007). Uma vez que assumido que as emoções dos questionados estavam relacionadas à ambiência das lojas, estudos anteriores não levantaram as percepções deles com relação ao ambiente do *shopping*. Este trabalho estuda empiricamente as percepções dos consumidores sobre a ambiência do *shopping*, ao mesmo tempo em que examinamos mais aspectos do ambiente físico do outros estudos de *Shoppings* (BELLENGER; GREENBERG; ROBERTSON, 2001; BLOCH; RIDGWAY; DAWSON, 2004; MCGOLDRICK; THOMPSON, 1992). Especificamente, foram utilizados itens que analisaram o ambiente e fatores de *design*, identificados por Baker; Grewal; Parasuraman (2006). Alguns itens foram utilizados para medir fatores menos tangíveis naturalmente (i.e., sons, iluminação e temperatura). Fatores mais relacionados aos fatores de *design* (i.e., *layout*, *design* de interior e decoração) foram adaptados de pesquisas sobre ambientes de lazer, de Wakefield e Blodgett (1996).

A diversidade de *tenant mix* foi medida com a utilização de itens de alimentação, lojas e entretenimento. Mudança de local de compra foi investigada com três itens perguntados aos respondentes qual o percentual de produtos chave, presentes no *shopping*, poderiam conduzi-los a consumir em outro local (i.e., roupas, calçados e eletrônicos). Os constructos restantes foram medidos através da utilização de escalas já existentes. A escala de envolvimento foi adaptada de Zaichkowsky (2005), com os itens refletidos nas subescalas de “valor” e interesse” (vide MANO; OLIVER, 1993) de compra. Russel e Pratt (1980), assim como Mano e Oliver (1993), mostraram que a excitação possui efeitos distintos nas respostas por lugares e produtos. Os artigos que medem o excitamento usados em ambos estudos, foram selecionados para identificar a emoção do excitamento. Os artigos que medem a intenção de consumo são de Oliver e Swan (1989), e do desejo de permanecer de artigos de Wakefield e Blodgett (1994).

Pela TRI, as medidas atitudinais foram submetidas à Análise Fatorial por correlações policóricas, visando a testar a possibilidade de cada uma das medidas assumir uma estrutura fatorial unidimensional. Tal procedimento fez uso do *software Microfact 2.0*. Posteriormente, foi realizada a análise de itens considerando o *Rating Scale Model*, modelo

de análise de Rasch, que consiste em uma implementação da TRI para itens de escala graduada. Tal modelo possibilitou a realização da análise de resíduos das escalas, com o intuito de verificar padrões de resposta nãoesperados para os itens. Nessa análise, os parâmetros avaliados são o *infit mean square*, que reflete a falta de ajuste entre as respostas de sujeitos com elevado comprometimento em itens em que se esperaria que ele respondesse de forma comprometida (erro inesperado), mas não o fez, e a demonstração de respostas de alto comprometimento por parte de sujeitos com baixo comprometimento (acerto inesperado); e o *outfit mean square*, em que o sujeito não adere a itens muito fáceis para seu nível no traço, ou acerta itens muito distantes do seu nível. Para amostras maiores ($N > 1000$), os valores de *infit* e *outfit* devem situar-se entre 0,80 e 1,20 (BOND; FOX, 2007). A análise de itens pela TRI foi realizada no WINSTEPS. Uma vez garantida a validade de construto pela TCT e pela TRI, procedeu-se ao exame da fidedignidade das medidas, pelo cálculo do *alpha de Cronbach*. Para tanto, foi novamente empregado o SPSS 15.0.

Por fim, foi utilizada, conforme o estudo original tomado como base, o modelo de equação estruturada, ou *Structural Equation Modeling* – SEM, para estimar, analisar e testar alguns modelos que especificam diferentes realções entre as variáveis pesquisadas. Uma das vantagens da utilização do SEM é que as variáveis latentes estão livres de erros aleatórios, uma vez que o erro é estimado e removido das análises, deixando apenas uma variância normal. Além disso, o SEM produz no modelo, tanto uma medida estatística de *Goodnessoffit Index*, como de variância explicável (R^2). Para cada variável, analisamos a matriz de covariância usando a estimativa de maior similaridade. A fim de avaliar se a matriz usada atendia ao modelo de equação estruturada, utilizamos alguns testes: a) Quiquadrado (X^2); b) *Goodnessoffit index* (GFI); c) *Adjusted Goodnessoffit index* (AGFI); d) *Comparative fit index* (CFI); e) *Root mean square residual* (RMR); f) *Root mean square error of approximation* (RMSEA); e g) *Akaike information criterion* (AIC). Todas as análises confirmatórias foram realizadas utilizando o AMOS 16.

3.7 REDUÇÃO FATORIAL

A fim de simplificar a análise dos dados, realizou-se uma redução da quantidade de fatores, reunindo variáveis com características e similaridades, através de relações estatísticas. A análise fatorial exploratória foi realizada pelo emprego do *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 15.0). O resultado dessa ação está no capítulo

seguinte. Essa metodologia teve como referência o mesmo modelo realizado por Wakefield e Baker (1998).

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Apresentamos inicialmente neste capítulo a redução fatorial das variáveis e a aplicação dos testes para as devidas validações. Observe-se, através do teste de esfericidade de Barlett, a adequação perfeita da amostra utilizada. Os gráficos de histograma e qq plot indicam a perfeita linearidade das variáveis e total consistência dos resíduos, conforme sugere Silva (2009).

4.1 RESULTADOS DA REDUÇÃO FATORIAL

Após a aplicação dos 400 questionários, identificamos a necessidade de reduzir a quantidade de fatores para uma análise mais objetiva e direta. Para tanto, as variáveis foram agrupadas conforme seus significados, conforme explicitado no Quadro 5.

Quadro 5 – Agrupamento das variáveis para redução de fatores

Agrupamento das Variáveis Para Redução Fatorial		
Notação Utilizada	Significado	Grupos de variáveis
q11	V1 - O shopping center toca músicas que eu gosto	Grupo 1 – Ambiente
q12	V2 - A música no shopping center é tocada num volume um apropriado	
q13	V3 - A iluminação do shopping center é apropriada	
q14	V4 - A temperatura do shopping é agradável.	
q21	V5 - A arquitetura do shopping é atraente.	Grupo 2 – Design
q22	V6 - A decoração do shopping é atraente.	
q23	V7 - As cores das paredes e o pisos internos são atraentes.	
q24	V8 - O design interno do shopping é atraente.	
q31	V9 - A arquitetura do shopping facilita o acesso às lojas.	Grupo 3 – Layout
q32	V10 - A arquitetura do shopping facilita o acesso às lojas de alimentação.	
q33	V11 - A arquitetura do shopping facilita o acesso aos banheiros.	
q34	V12 - A arquitetura facilita a circulação em geral.	
q41	V13 - A diversidade de lojas de alimentação é excelente.	Grupo 4 – Variedade das lojas
q42	V14 - O shopping possui uma excelente variedade de lojas.	
q43	V15 - O shopping possui excelentes alternativas de entretenimento.	
q51	V16 - Sem importância - importante	Grupo 5 – Envolvimento com o ato de compra
q52	V17 - Desinteressante - excitante	
q53	V18 - Atraente - sem atrativo	
q54	V19 - Sem significância - significa muito para mim	
q55	V20 - Pouco importa - importa muito para mim	
q56	V21 - Chato - interessante	
q61	V22 - Desestimulante - excitante	Grupo 6 – Excitamento com relação ao Shopping
q62	V23 - Maçante - interessante	
q63	V24 - Chato - estimulante	
q64	V25 - Sem apelo - com apelo	
q65	V26 - Monótono - sensacional	
q71	V27 - Eu gosto de ficar nesse shopping o maior tempo possível.	Grupo 7- Desejo de Permanencia
q72	V28 - Eu gosto de passar meu tempo nesse shopping.	
q81	V29 - Nenhuma - muito frequente	Grupo 8 – Intenção de futuro consumo no Shopping
q82	V30 - Pouco frequente - bastante frequente	
q83	V31 - Improvável - provável	Grupo 9 – Intenção de troca de ponto de venda
q84	V32 - Impossível - possível	

Segundo a indicação de Silva (2009), as 32 sentenças utilizadas nos questionários aplicados foram organizadas em nove grupos para a conseguinte regressão fatorial.

4.1.1 Fatores Finais

O Quadro 6, a seguir, apresentamos a redução final dos fatores para nove tipos que foram utilizados para a realização das regressões múltiplas. Seguem-se as devidas apresentações e análises dos resultados.

Quadro 6 – Fatores finais utilizados nas análises

Redução Fatorial Final	
Grupos de variáveis	Fatores Reduzidos
Grupos 1, 2 e 3 – Ambiência	Fator de Ambiente Interno
	Fator de Acessibilidade Interna do SC
	Fator de Sonorização
Grupo 4 – Variedade de lojas	Fator de Variedade
Grupo 5 – Envolvimento com o ato de compra	Fator de Envolvimento com o ato da compra
Grupo 6 – Excitamento com relação ao Shopping	Fator de Excitação
Grupo 7- Desejo de Permanencia	Fator de Desejo de Permanência
Grupo 8 – Intenção de futuro	Fator de Intenção de Consumo
Grupo 9 – Intenção de troca de ponto de venda	Fator de Troca de Local de Compra

4.1.2 Fatores de Ambiência

É salutar a observação de que o único grupo que não foi possível a redução das 12 variáveis para apenas um fator de Ambiência. Terminouse a análise com três fatores distintos, conforme apresentamos no no Quadro 7.

Quadro 7 – Redução fatorial dos fatores de ambiência

Redução Fatorial Final - Ambiência	
Grupos de variáveis	Fatores Reduzidos
Grupos 1, 2 e 3 – Ambiência	Fator de Ambiente Interno
	Fator de Acessibilidade Interna do SC
	Fator de Sonorização

A Tabela 16 nos mostra os valores dos três fatores finais (1, 2 e 3) de Ambiência, com percentuais de 46,64%, 16,28% e 8,90% de variância, confirmado no gráfico de *Scree Plot*.

Tabela 16 – Redução fatorial de ambiência

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,597	46,645	46,645	5,597	46,645	46,645
2	1,955	16,289	62,934	1,955	16,289	62,934
3	1,068	8,896	71,830	1,068	8,896	71,830
4	,833	6,943	78,774			
5	,589	4,907	83,681			
6	,427	3,561	87,242			
7	,381	3,175	90,417			
8	,308	2,568	92,984			
9	,287	2,393	95,377			
10	,208	1,732	97,108			
11	,191	1,589	98,698			
12	,156	1,302	100,000			

Nota: Método de Extração: Análise dos Principais Componentes

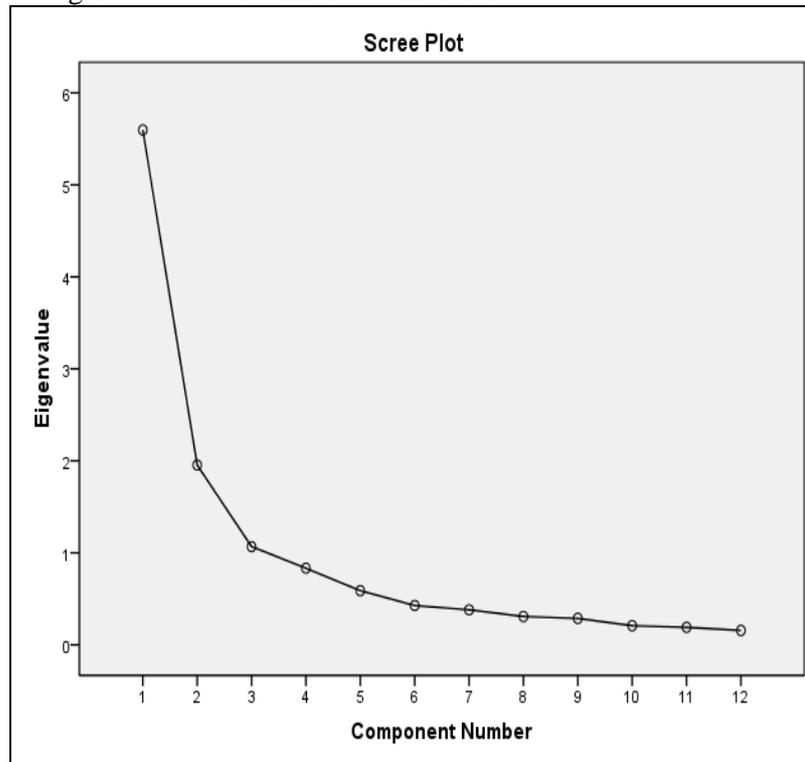
Conforme os estudos de Bloch *et al.* (1994), Jacobs (1984) e Kowinski (1985), a redução fatorial de Ambiência deve envolver as variáveis relativas à criação do ambiente interno de um *Shopping Center*. Todos os aspectos tangíveis aos sentimentos dos consumidores. Para nosso estudo, na redução fatorial, subdividese em:

- a) Ambiente Interno: pela graduação do teste de redução, enquadrarse aqui os aspectos relativos a cores das paredes, pisos e decoração (BELLIZI; HITE, 2002).

- b) Acessibilidade Interna no Shopping Center (SC): relacionase com o conforto exigido pelos consumidores para circular nos corredores internos e ter acesso às lojas e serviços do empreendimento (FINN; LOUVIERE, 1996, 2005; GENTRY; BUMS, 1978).

- c) Sonorização: cada vez mais importante, esse fator expressa a força que a sonorização ambiente exerce sobre os consumidores. Conforme veremos a seguir, principalmente sobre o envolvimento e o estado de excitação (WAKEFIELD; BAKER, 1998).

Figura 18 – Fatores finais de ambiência



4.1.3.1 Fator de Variedade

Quadro 8 – Redução fatorial dos fatores de variedade

Redução Fatorial Final - Variedade	
Grupos de variáveis	Fatores Reduzidos
Grupo 4 – Variedade de lojas	Fator de Variedade

Comprova-se a redução das variáveis de Variedade de Lojas a um fator com variância de 64,60% de variância.

O *tenant mix*, já bastante apresentado no referencial teórico, representase através desse fator. A variedade das lojas no *Shopping*, seus segmentos de mercado, é a verdadeira responsável pela criação do posicionamento mercadológico de cada empreendimento. A correta redução desse fator é fundamental para o conhecimento de sua relação direta e grau de envolvimento com o hábito de compra, tornase, portanto, essencial (BERMAN; EVANS, 1995).

Tabela 17 – Redução fatorial variedade

Component	Extraction Sums of Squared					
	Initial Eigenvalues			Loadings		
	Tota I	% of Variance	Cumulative %	Tota I	% of Variance	Cumulative %
1	1,938	64,607	64,607	1,938	64,607	64,607
2	,550	18,318	82,925			
3	,512	17,075	100,000			

Método de Extração: Análise dos Principais Componentes

Figura 19 – Fator final de variedade



4.1.3.2 Fator de Envolvimento com o Ato da Compra

Quadro 9 - Redução fatorial dos fatores de envolvimento

Redução Fatorial Final - Envolvimento	
Grupos de variáveis	Fatores Reduzidos
Grupo 5 – Envolvimento com o ato de compra	Fator de Envolvimento com o ato da compra

O Grupo 5, das variáveis de Envolvimento com o Ato de Compra, reduzem-se a um fator com variância de 79%, conforme observado na tabela 18 e Figura 20 seguintes.

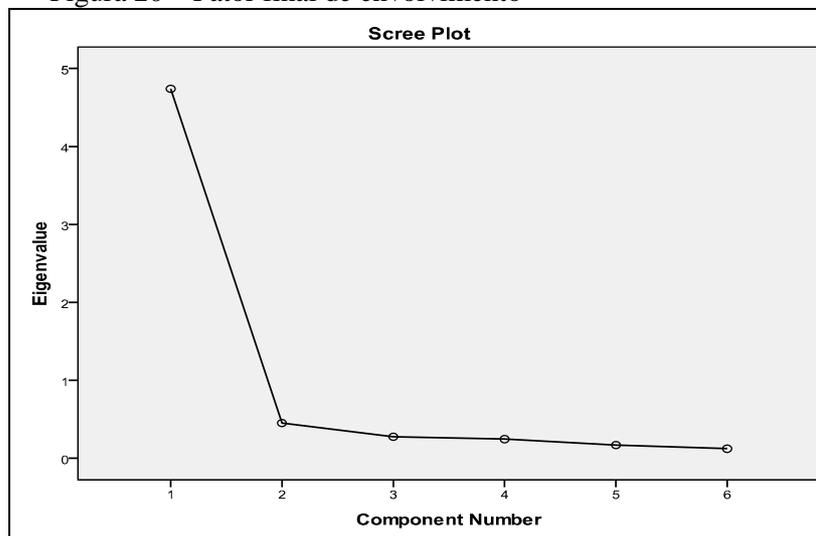
Tabela 18 – Redução fatorial envolvimento

Component	Initial Eigenvalues				Extraction Sums of Squared Loadings			
	Tota l	% Variance	of %	Cumulative %	Tota l	% Variance	of %	Cumulative %
1	4,74	78,995		78,995	4,74	78,995		78,995
	0				0			
2	,451	7,522		86,517				
3	,275	4,575		91,092				
4	,244	4,073		95,166				
5	,168	2,808		97,974				
6	,122	2,026		100,000				

Método de Extração: Análise dos Principais Componentes

Para Mano e Oliver (1993) e Wakefield e Baker (1998), o envolvimento com o ato da compra resume a forma como o consumidor se relaciona com o ato de comprar, qual é a importância dessa ação para ele. Medir esse aspecto é o objetivo desse fator final. Esse foi o principal fator das análises realizadas pelos autores.

Figura 20 – Fator final de envolvimento



4.1.3.3 Fator de Excitação

No Quadro 10, na Tabela 19 e na Figura 21, observa-se a redução a um fator de excitação com uma variância muito forte de 86%.

Quadro 10 – Redução fatorial dos fatores de excitação

Redução Fatorial Final - Excitação	
Grupos de variáveis	Fatores Reduzidos
Grupo 6 – Excitamento com relação ao Shopping	Fator de Excitação

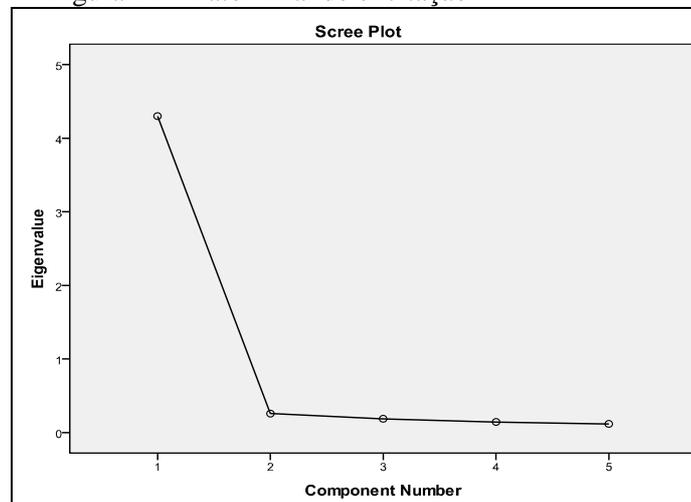
Tabela 19 – Redução fatorial excitação

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	% of Cumulative	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,299	85,987	85,987	4,299	85,987	85,987
2	,256	5,129	91,116			
3	,185	3,697	94,813			
4	,143	2,868	97,681			
5	,116	2,319	100,000			

Método de Extração: Análise dos Principais Componentes

O estado de ânimo do consumidor dentro do *Shopping*, Excitação, que, conforme apresentado pela literatura, pode ser resultante dos fatores apresentados nos itens anteriores e, podendo gerar respostas e correlações com os itens seguintes (COCKERHAM, 1995; GRAHAM, 1988; STOLMAN; GENTRY; ANGLIN, 1991) Observa-se que este fator possui as correlações mais fortes com as demais variáveis.

Figura 21 – Fator final de excitação



4.1.3.4 Fator de Desejo de Permanência

Conforme apresentado na Tabela 19, o Desejo de Permanência foi reduzido a um fator com 71,78% de variância.

Quadro 11 – Redução fatorial dos fatores de desejo de permanência

Redução Fatorial Final - Desejo de Permanência	
Grupos de variáveis	Fatores Reduzidos
Grupo 7- Desejo de Permanencia	Fator de Desejo de Permanência

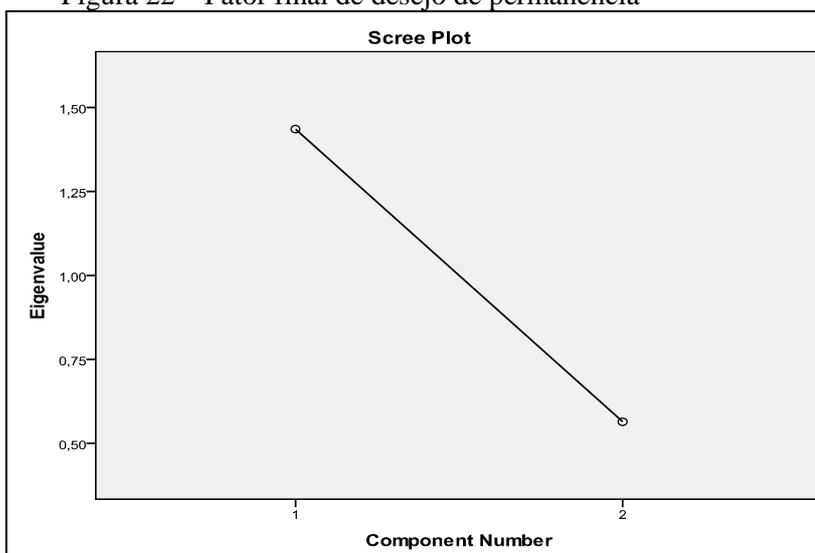
Tem-se, nas teorias apresentadas, que quanto mais tempo o consumidor passa dentro de um *Shopping*, maior é sua predisposição para o consumo. Logo, esse fator tem uma importância fundamental para toda a indústria varejista (WAKEFIELD; BAKER, 1998).

Tabela 20 – Redução fatorial desejo de permanência

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total % of Variance	Cumulative %	Cumulative %	Total % of Variance	Cumulative %	Cumulative %
1	1,436	71,782	71,782	1,436	71,782	71,782
2	,564	28,218	100,000			

Método de Extração: Análise dos Principais Componentes

Figura 22 – Fator final de desejo de permanência



4.1.3.5 Fator de Intenção de Consumo

Quadro 12 – Redução fatorial dos fatores de intenção de consumo

Redução Fatorial Final - Intenção de Consumo	
Grupos de variáveis	Fatores Reduzidos
Grupo 8 – Intenção de futuro	Fator de Intenção de Consumo

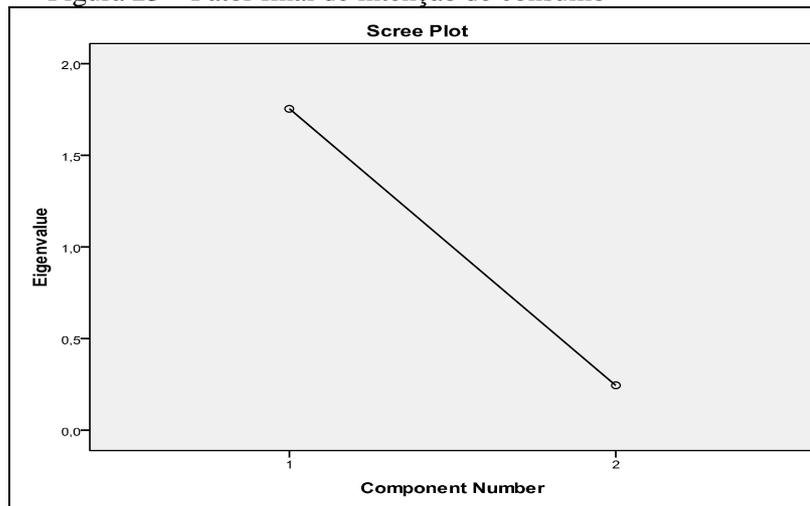
As variáveis de Intenção de consumo foram reduzidas a um fator com 87,72% de variância. Esse fator resume o objetivo final de todos os negócios – realizar vendas. Através de sua relação com os itens “d” e “e” anteriores, temos como projetar estratégias e planos para otimização dos resultados dos lojistas de um *Shopping Center*. Os artigos utilizados como base para essa redução são de Oliver e Swan (2008).

Tabela 21 – Redução fatorial intenção de consumo

Component	Extraction Sums of Squared					
	Initial Eigenvalues			Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,754	87,723	87,723	1,754	87,723	87,723
2	,246	12,277	100,000			

Método de Extração: Análise dos Principais Componentes

Figura 23 – Fator final de intenção de consumo



4.1.3.6 Fator de Troca de Local de Compra

Quadro 13 – Redução fatorial dos fatores de troca de local de compra

Redução Fatorial Final - Troca de Local de Compra	
Grupos de variáveis	Fatores Reduzidos
Grupo 9 – Intenção de troca de ponto de venda	Fator de Troca de Local de Compra

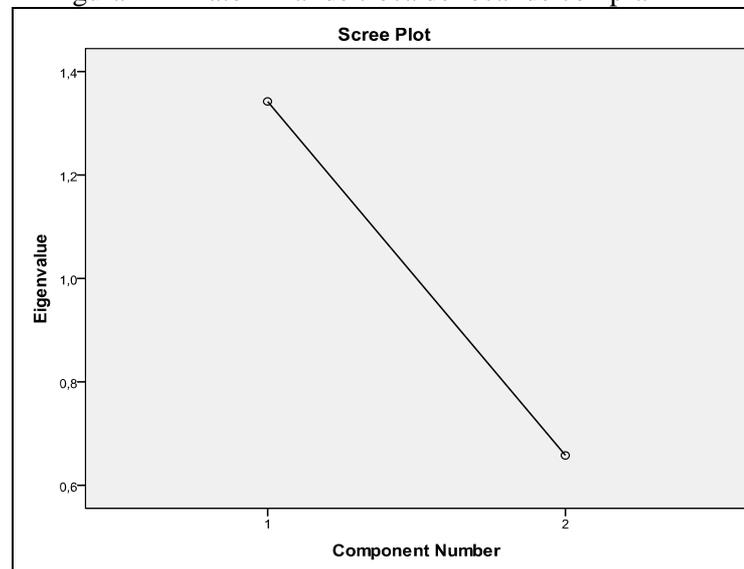
Obtivesse um fator com variância de 67,10% na redução das variáveis do fator de Troca de Local de Compra. Troca de Local de Compra, conceituase também como *outshopping* e constitui hoje no maior medo de qualquer empreendedor ou administrador do segmento de *shoppings*. Uma vez trocado o ponto de venda, o custo para recuperar de volta um consumidor é cada vez mais alto e quanto mais competitivo for o mercado, maior será o custo, conforme defendem os autores Feinberg e Meoli (2006).

Tabela 22 – Redução fatorial troca de local de compra

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
		1	1,342		67,109	67,109
2	,658	32,891	100,000			

Método de Extração: Análise dos Principais Componentes

Figura 24 – Fator final de troca de local de compra



4.2 TESTES DE VALIDADE

- a) Chiquadrado (χ^2);
- b) Goodness of fit index (GFI);
- c) Adjusted Goodness of fit index (AGFI);
- d) Comparative fit index (CFI);
- e) Root mean square residual (RMR);
- f) Root mean square error of approximation (RMSEA);
- g) Akaike information criterion (AIC).

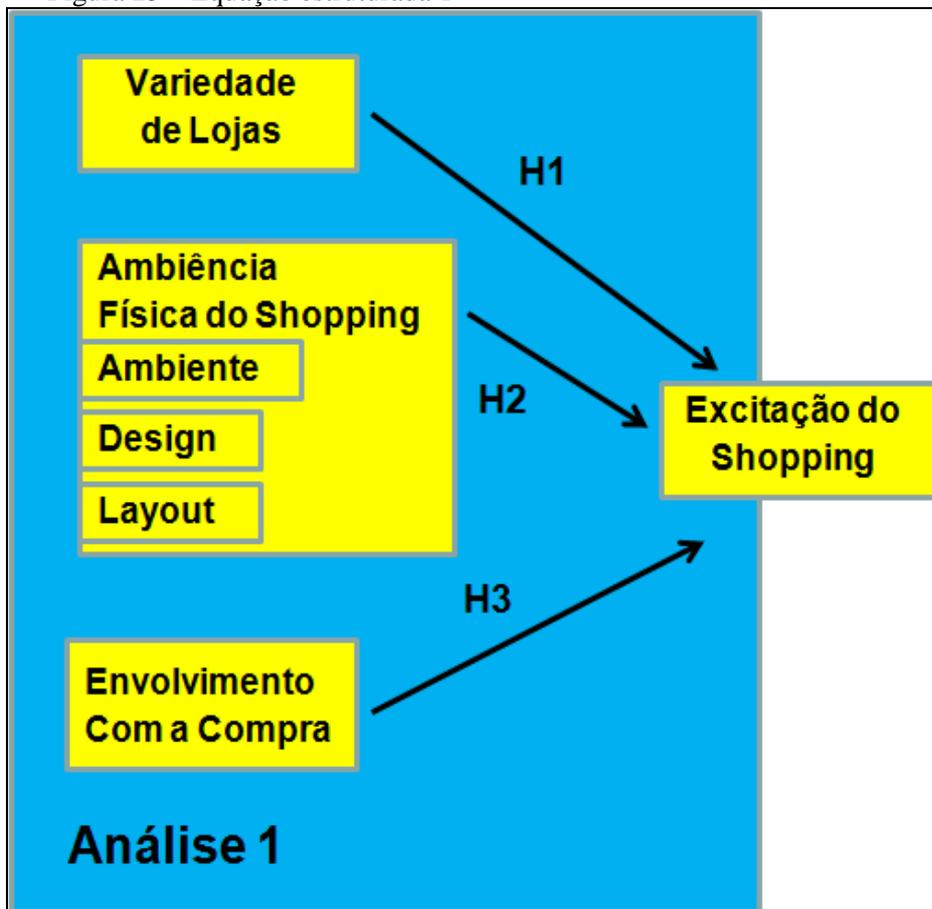
Conforme observase, a seguir, as condições de normalidade das correlações serão testadas e apresentadas pela análise do gráficos e tabelas a seguir.

Todos os 400 questionários aplicados, representados na tabela seguinte por N, foram validados e os resultados utilizados em sua totalidade na análise.

4.2.1 Teste da Regressão Múltipla da Análise 1

A Análise 1, representada na Ilustração 25, tem como variável dependente a Excitação do Consumidor no *Shopping*, nesse momento da análise.

Figura 25 – Equação estruturada 1



A Tabela 23 apresenta regressão múltipla realizada na Análise 1. Observa-se grau Sig. De 0,000 em todas as correlações, exceto com o Fator de Sonorização, apresentando 0,001, mesmo assim, se mantendo abaixo do limite de 0,005. Este fator também foi o que obteve a menor correlação, com grau de 0,155, indo um pouco de encontro ao defendido pelos autores Wakefield e Baker (1998), que obtiveram altas respostas para essa relação em seus estudos. Provavelmente este seja um fator que deva ser melhor trabalhado pelo Shopping Barra no futuro.

Tabela 23 – Correlações regressões análise 1

Correlações Regressão Análise 1							
		Fator de Excitação	Fator de Variedade	Fator de Ambiente Interno	Fator de Acessibilidade Interna do SC	Fator de Sonorização	Fator de Envolvimento com o ato da compra
Pearson Correlation	Fator de Excitação	1,000					
	Fator de Variedade	,609	1,000				
	Fator de Ambiente Interno	,649	,627	1,000			
	Fator de Acessibilidade Interna do SC	-,218	-,038	,000	1,000		
	Fator de Sonorização	,155	,038	,000	,000	1,000	
	Fator de Envolvimento com o ato da compra	,763	,564	,604	-,280	,098	1,000
Sig. (1-tailed)	Fator de Excitação						
	Fator de Variedade	,000					
	Fator de Ambiente Interno	,000	,000				
	Fator de Acessibilidade Interna do SC	,000	,226	,500			
	Fator de Sonorização	,001	,226	,500	,500		
	Fator de Envolvimento com o ato da compra	,000	,000	,000	,000	,025	
N	Fator de Excitação	400	400	400	400	400	400
	Fator de Variedade	400	400	400	400	400	400
	Fator de Ambiente Interno	400	400	400	400	400	400
	Fator de Acessibilidade Interna do SC	400	400	400	400	400	400
	Fator de Sonorização	400	400	400	400	400	400
	Fator de Envolvimento com o ato da compra	400	400	400	400	400	400

Na Tabela 24 confirmase a força das correlações existentes entre os fatores reduzidos para a Análise 1. Conforme estudado por Zaichkowsky (2005), o fator de envolvimento com o ato de compra comprovou sua forte relação de causa com o estado de Excitação dos consumidores do Shopping Barra .

Tabela 24 – Coeficientes da análise 1

Model	Coeficientes ^a				
	Unstandardized Coeficientes		Standardized Coeficientes	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,383E16	,029		,000	1,000
Fator de Variedade	,174	,039	,174	4,444	,000
Fator de Ambiente Interno	,247	,041	,247	6,006	,000
Fator de Acessibilidade Interna do SC	,075	,031	,075	2,429	,016
Fator de Sonorização	,101	,029	,101	3,451	,001
Fator de Envolvimento com o ato da compra	,485	,041	,485	11,814	,000

a. Variável Dependente: Fator de Excitação

Nos gráficos de Histograma e PP Plot (vide Figura 26 e 27) observa-se a normalidade do que se realizou.

Figura 26 – Histograma da análise 1

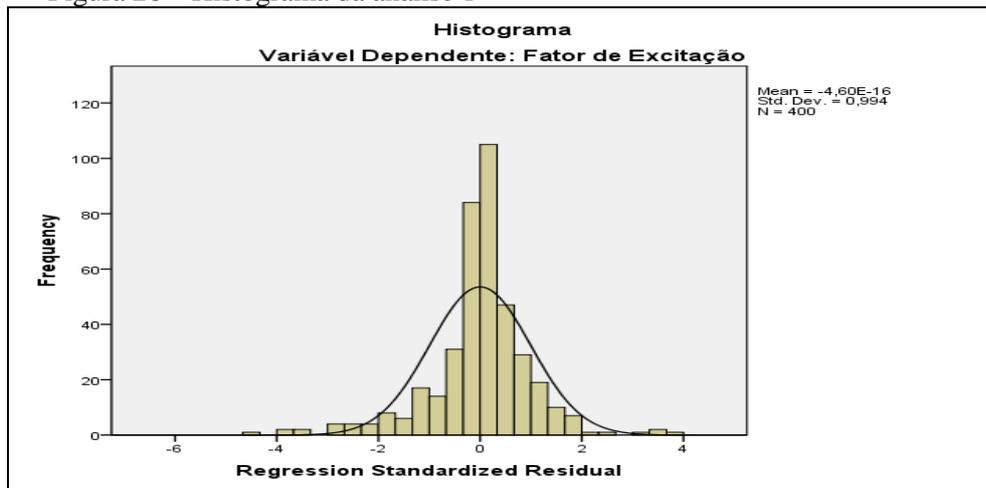
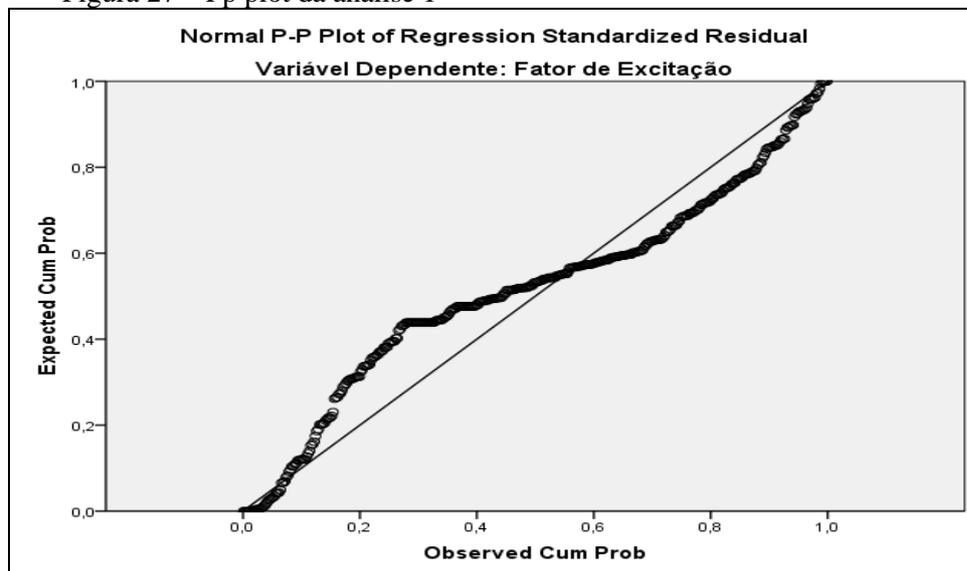


Figura 27 – Pp plot da análise 1



4.2.2 Teste da Análise 2

Na Análise 2, o fator Excitação do *Shopping* se apresenta como variável independente e realizase o estudo de sua relação com as variáveis independentes Intenção de Troca de Local de Compra e Intenção do Consumo no *Shopping* objeto de estudo.

Figura 28 – Regressão múltipla da análise 2

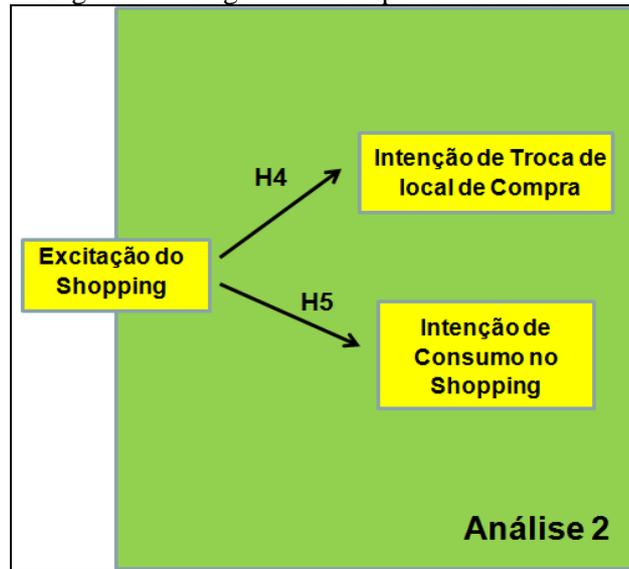


Tabela 25 – Correlações da análise 2 – com troca do local de compra

		Fator de Troca de Local de Compra	Fator de Excitação
Pearson Correlation	Fator de Troca de Local de Compra	1,000	-,647
	Fator de Excitação	-,647	1,000
Sig. (1-tailed)	Fator de Troca de Local de Compra	.	,000
	Fator de Excitação	,000	.
N	Fator de Troca de Local de Compra	400	400
	Fator de Excitação	400	400

Tabela 26 – Coeficientes da análise 2 com troca do local de compra

Coeficientes^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,000	,038		,000	1,000
Fator de Excitação	,647	,038	,647	16,932	,000

a. Variável Dependente: Fator de Troca de Local de Compra

Após a aplicação dos testes, aprovam-se todas as relações entre as variáveis utilizadas.

Figura 29 – Histograma da análise 2 (com troca do local de compra)

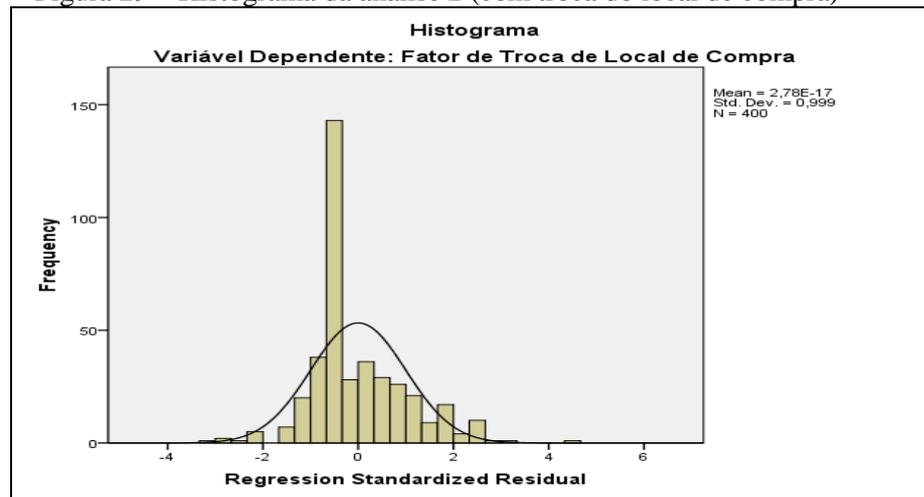
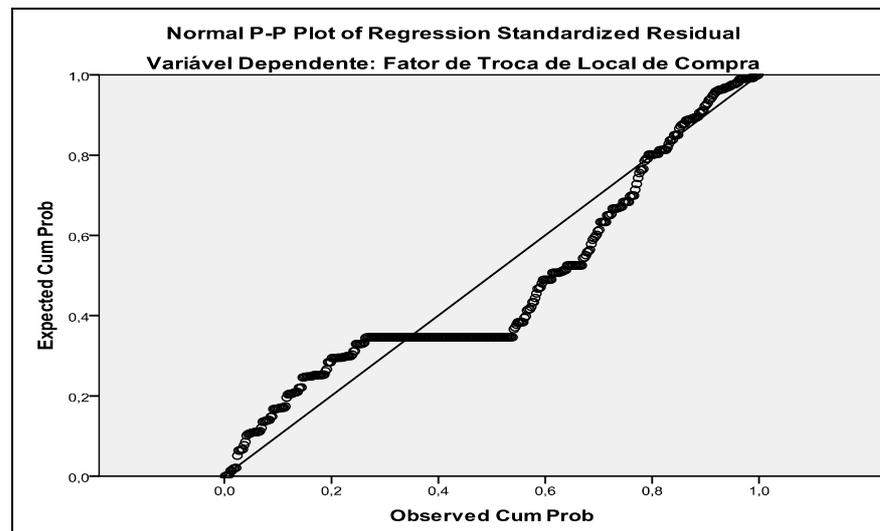


Figura 30 – Pp plot da análise 2 (com troca do local de compra)



A partir da Tabela 27, tem-se a análise do constructo de Excitação com a variável dependente de Intenção de Consumo. Observase que todo o estudo acontece com normalidade, comprovado pelos testes, presentes nas Tabelas 27 e 28, além das Figura 30 e 31.

Tabela 27 – Análise 2 – com intenção de consumo

		Fator de Intenção de Consumo	Fator de Excitação
Pearson Correlation	Fator de Intenção de Consumo	1,000	,794
	Fator de Excitação	,794	1,000
Sig. (1-tailed)	Fator de Intenção de Consumo	.	,000
	Fator de Excitação	,000	.
N	Fator de Intenção de Consumo	400	400
	Fator de Excitação	400	400

Tabela 28 – Coeficientes da regressão múltipla da análise 2 com intenção de consumo

Coeficientes^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,000	,030		,000	1,000
Fator de Excitação	,794	,030		26,048	,000

a. Variável Dependente: Fator de Intenção de Consumo

Figura 31 – Histograma da regressão múltipla da análise 2 – com intenção de consumo

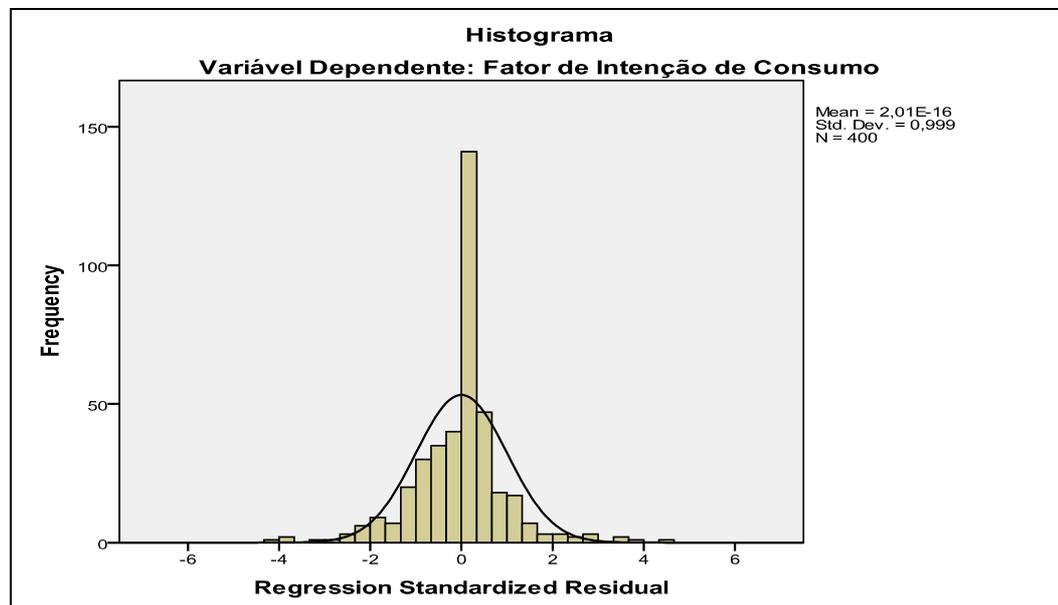
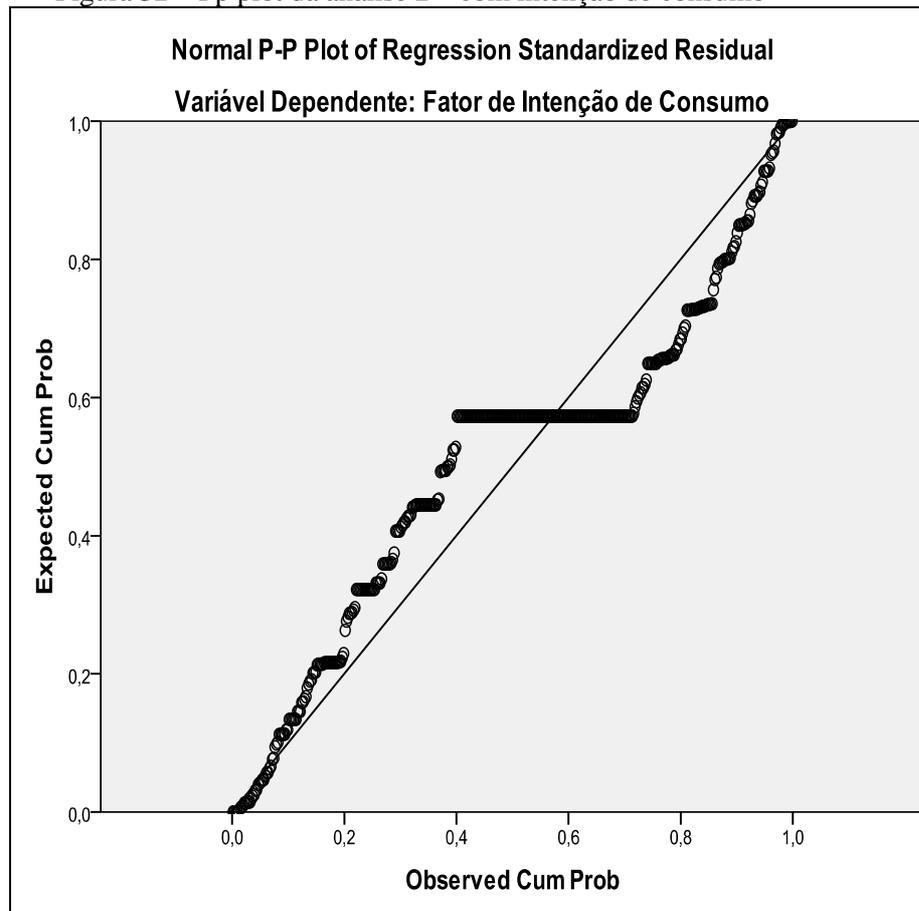


Figura 32 – Pp plot da análise 2 – com intenção de consumo



Conclui-se que existem fortes relações do estado de Excitação dos consumidores de um *shopping* e suas intenções de Troca de Local de Compra (0,647) e de Consumo (0,794). Logo, todas as variáveis que influenciam positivamente devem ser alvos de ações pelos gestores dos empreendimentos. Diversos artigos científicos do varejo sugerem que as experiências de compra devem ser excitantes, para manter e atrair clientes (COCKERHAM, 1995; GRAHAM, 1988).

4.2.3 Teste da Análise 3

Conforme apresenta-se na Figura 33, são analisadas as relações das variáveis independentes Variedade de Lojas, Ambiência Física e Envolvimento com a Compra com a variável dependente, Desejo de Permanência.

Figura 33 – Análise 3

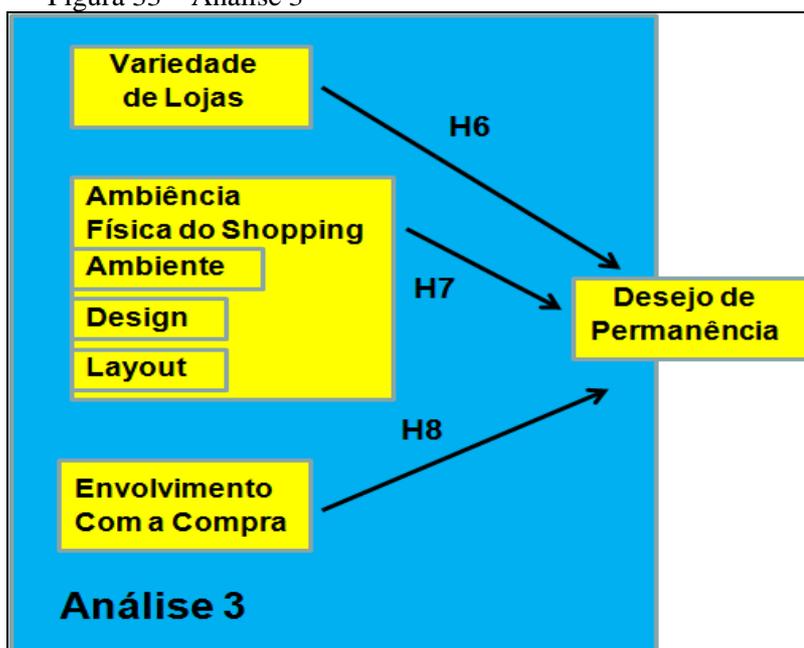


Tabela 29 – Análise 3

Correlações Regressão Análise 3							
		Fator de Desejo de Permanência	Fator de Variedade	Fator de Ambiente Interno	Fator de Acessibilidade Interna do SC	Fator de Sonorização	Fator de Envolvimento com o ato da compra
Pearson Correlation	Fator de Desejo de Permanência	1,000					
	Fator de Variedade	,489	1,000				
	Fator de Ambiente Interno	,336	,627	1,000			
	Fator de Acessibilidade Interna do SC	-,092	-,038	,000	1,000		
	Fator de Sonorização	,021	,038	,000	,000	1,000	
	Fator de Envolvimento com o ato da compra	,415	,564	,604	-,280	,098	1,000
Sig. (1-tailed)	Fator de Desejo de Permanência	.					
	Fator de Variedade	,000	.				
	Fator de Ambiente Interno	,000	,000	.			
	Fator de Acessibilidade Interna do SC	,034	,226	,500	.		
	Fator de Sonorização	,338	,226	,500	,500	.	
	Fator de Envolvimento com o ato da compra	,000	,000	,000	,000	,025	.
N	Fator de Desejo de Permanência	400	400	400	400	400	400
	Fator de Variedade	400	400	400	400	400	400
	Fator de Ambiente Interno	400	400	400	400	400	400
	Fator de Acessibilidade Interna do SC	400	400	400	400	400	400
	Fator de Sonorização	400	400	400	400	400	400
	Fator de Envolvimento com o ato da compra	400	400	400	400	400	400

Esses resultados comprovam que os *Shoppings* que possuem uma grande diversidade de lojas e de segmentos de mercado, com alimentação e entretenimento, geram

mais oportunidade de compra e consumo. É uma tendência que motiva os consumidores a explorarem a fundo o *tenant mix* do empreendimento, por conta de pesquisa de tendências (moda) ou ofertas de ocasião, permanecem mais tempo nos *shoppings*. Diversidade de lojas e sua localização dentro dos *shoppings* são fatores que exercem grande influência no tempo em que os consumidores permanecem nestes estabelecimentos, assim como circulam dentro deles (PRENDERGAST; MARR; JARRAT, 1996).

Tabela 30 – Coeficientes da análise 3

Model	Coeficientes ^a				
	Unstandardized Coeficientes		Standardized Coeficientes	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,000	,043		,000	1,000
Fator de Variedade	,393	,058	,393	6,765	,000
Fator de Ambiente Interno	,039	,061	,039	,634	,527
Fator de Acessibilidade Interna do SC	,017	,046	,017	,370	,712
Fator de Sonorização	,015	,043	,015	,342	,732
Fator de Envolvimento com o ato da compra	,213	,061	,213	3,494	,001

a. Variável Dependente: Fator de Desejo de Permanência

Figura 34 – Histograma da análise 3

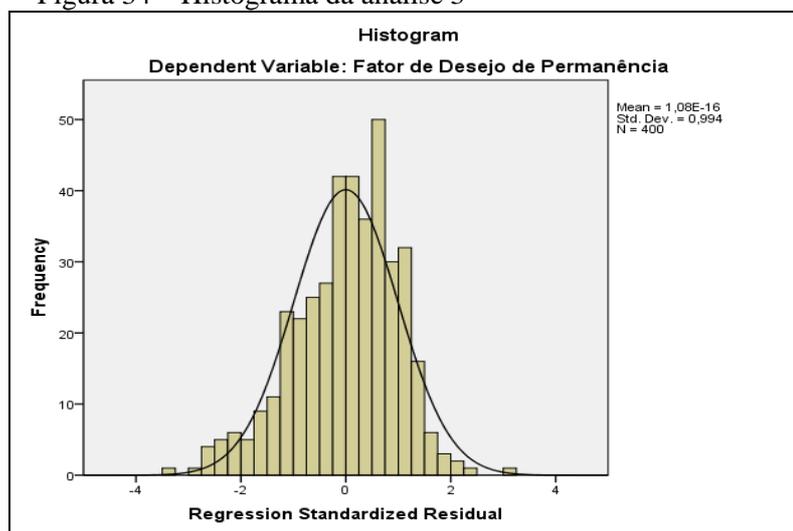
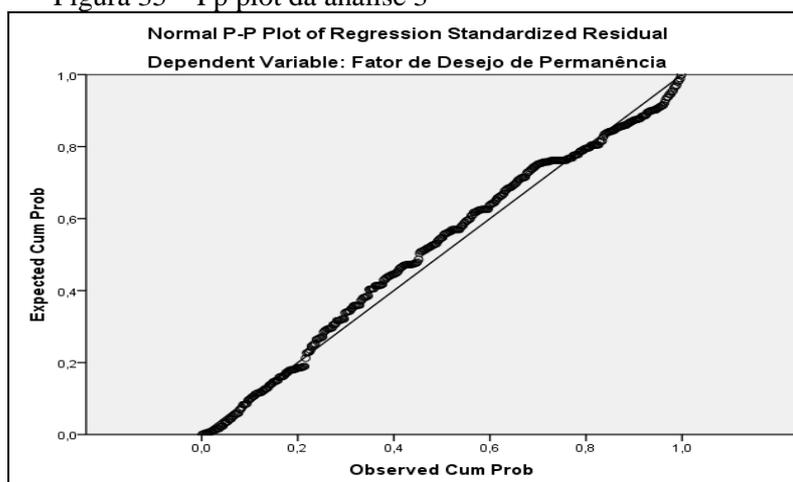


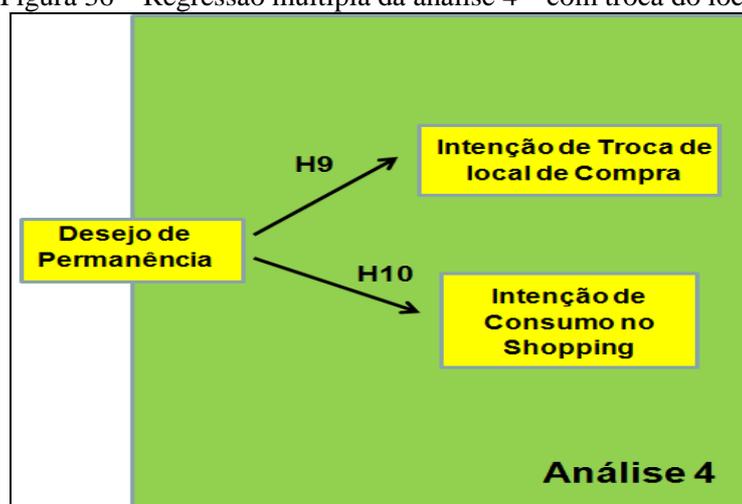
Figura 35 – Pp plot da análise 3



Após a apresentação dos resultados e rodados os devidos testes comprobatórios, confirmamos os estudos de Bloch, Ridgway e Dawson (2004), que apresentam a Diversidade de Lojas como um dos motivos de Permanência dos consumidores num *shopping*, principalmente se existe o desejo de compra de um produto específico. A relação entre Diversidade de Lojas e Desejo de Permanência atingiu o maior grau de correlação (0,489). Logo, podemos dizer que quanto maior é a oferta de produtos, maior pode ser o período de permanência dos clientes do Shopping Barra .

4.2.4 Teste da Análise 4

Figura 36 – Regressão múltipla da análise 4 – com troca do local de compra



Chegamos a resultados defendidos pela literatura. O Desejo de Permanência possui uma relação inversamente proposicional com a intenção de troca de Local de Compra

(0,249), o que significa dizer que quanto maior for o desejo de permanência, menor é a intenção de troca de local de compra pelo consumidor.

Tabela 31 – Correlações da análise 4 – com troca de local de compra

		Fator de Troca de Local de Compra	Fator de Desejo de Permanência
Pearson Correlation	Fator de Troca de Local de Compra	1,000	-,249
	Fator de Desejo de Permanência	-,249	1,000
Sig. (1-tailed)	Fator de Troca de Local de Compra	.	,000
	Fator de Desejo de Permanência	,000	.
N	Fator de Troca de Local de Compra	400	400
	Fator de Desejo de Permanência	400	400

Tabela 32 – Coeficientes da análise 4 – troca de local de compra

Coeficientes ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	3,013E16	,048		,000	1,000
Fator de Desejo de Permanência	,249	,049	-,249	5,121	,000

a. Variável Dependente: Fator de Troca de Local de Compra

Figura 37 – Histograma da análise 4 – com troca de local de compra

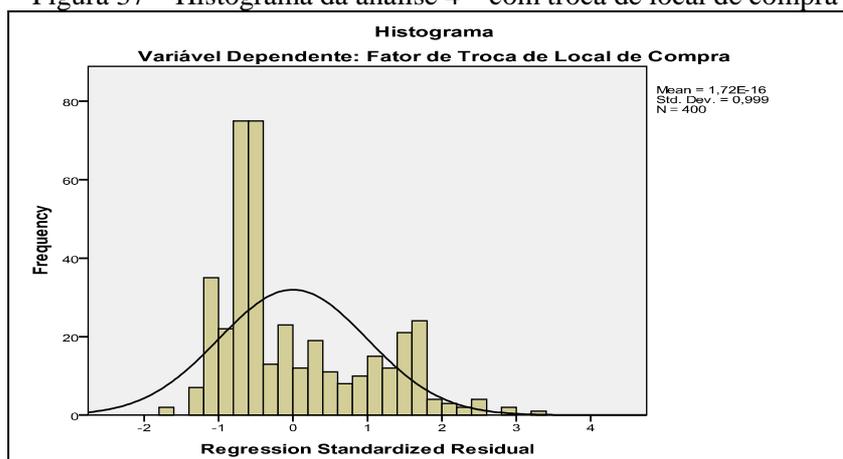


Figura 38 – Pp plot da análise 4 – com troca de local de compra

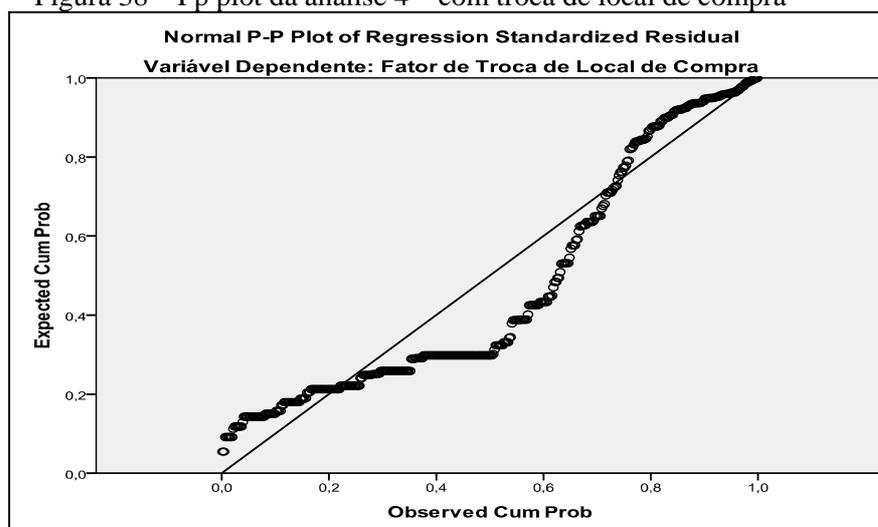


Tabela 33 – Correlações da análise 4 – com intenção de consumo

		Fator de Intenção de Consumo	Fator de Desejo de Permanência
Pearson Correlation	Fator de Intenção de Consumo	1,000	,445
	Fator de Desejo de Permanência	,445	1,000
Sig. (1-tailed)	Fator de Intenção de Consumo	.	,000
	Fator de Desejo de Permanência	,000	.
N	Fator de Intenção de Consumo	400	400
	Fator de Desejo de Permanência	400	400

Tabela 34 – Coeficientes da análise 4 – com intenção de consumo

Coeficiente^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	8,218E17	,045		,000	1,000
Fator de Desejo de Permanência	,445	,045	,445	9,906	,000

a. Variável dependente: Fator de Intenção de Consumo

Automaticamente confirma-se a teoria de que, quanto mais tempo o consumidor passa no *shopping*, maior é sua predisposição para o consumo (WAKEFIELD; BAKER, 1998).

Figura 39 – Histograma da análise 4 – com intenção de consumo

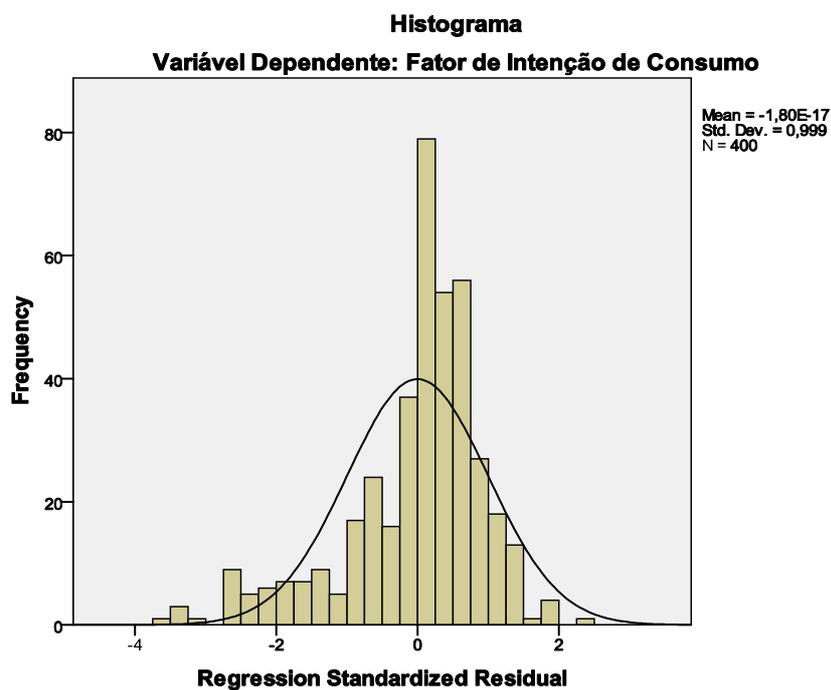
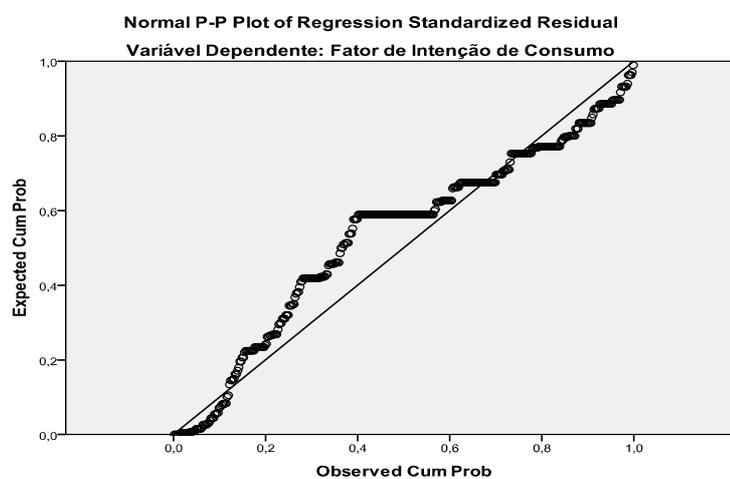
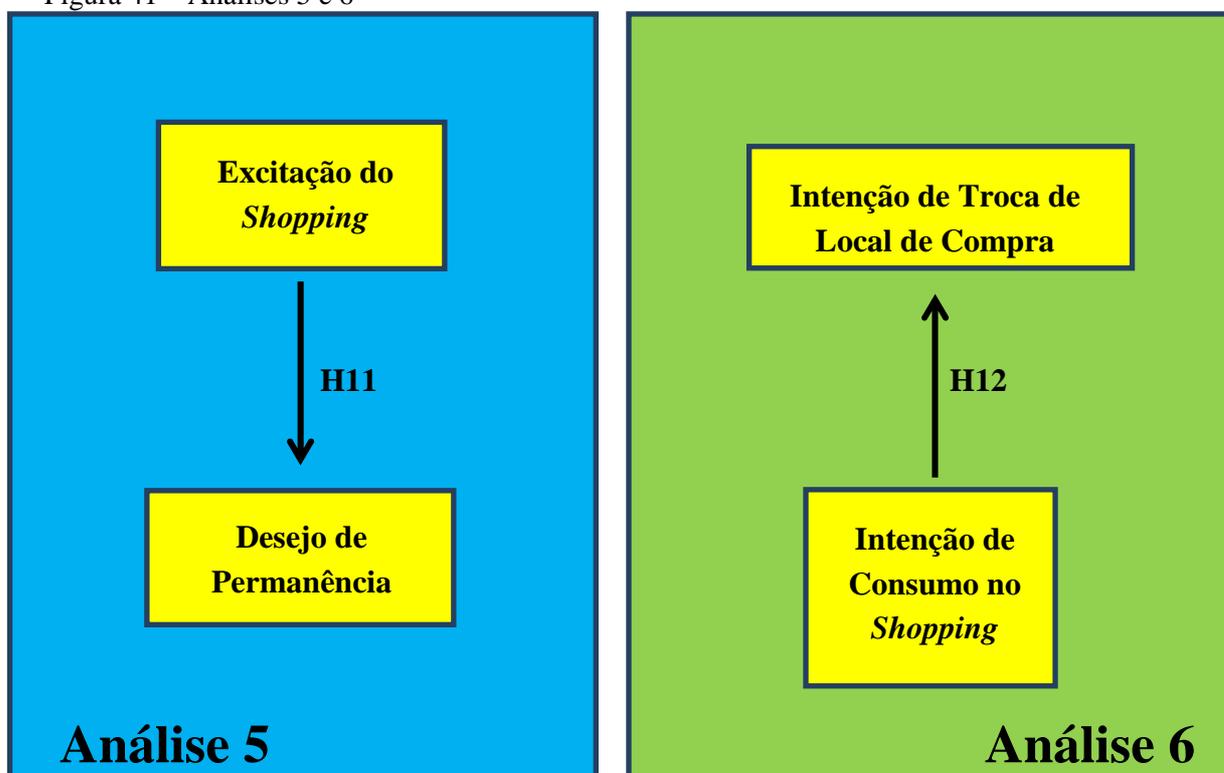


Figura 40 – Pp plot da análise 4 – com intenção de consumo



4.2.5 Teste das Análises 5 e 6

Figura 41 – Análises 5 e 6



Existe normalidade comprovada nas correlações descritas na Tabela 31.

Tabela 35 – Correlações das análises 5 e 6

		Fator de Excitação	Fator de Desejo de Permanência
Pearson orrelation	Fator de Excitação	1,000	0,879
	Fator de Desejo de Permanência	0,879	1,000
Sig. (1tailed)	Fator de Excitação	.	0,000
	Fator de Desejo de Permanência	0,000	.
N	Fator de Excitação	400	400
	Fator de Desejo de Permanência	400	400

Correlação do Fator de Excitação com o Fator de Desejo de permanência

Os testes também apontam normalidade para a correlação entre os fatores de Intenção de Troca com o Fator de Intenção de Consumo, conforme observa-se na Tabela 36.

Tabela 36 – Coeficientes das análises 5 e 6

		Intenção de Consumo	Intenção de Troca
Pearson Correlation	Intenção de Consumo	1,000	0,578
	Intenção de Troca	0,578	1,000
Sig. (1tailed)	Intenção de Consumo	.	0,000
	Intenção de Troca	0,000	.
N	Intenção de Consumo	400	400
	Intenção de Troca	400	400

Correlação do Fator de Intenção de Troca com o Fator de Intenção de Consumo

4.3 VALIDAÇÃO E ANÁLISE DAS HIPÓTESES

Neste item faremos a validação das hipóteses propostas, ao mesmo tempo em que realizamos suas análises.

Variedade X Excitação

Para o par de hipóteses da Figura a seguir, a H0,1 foi comprovada, pois a relação da Variedade de Lojas sobre a Excitação dos consumidores no *Shopping* é extremamente positiva, apresentando uma correção de 0,609. Sendo também a relação mais forte da pesquisa original (0,502). Comprovase a teoria apresentada anteriormente, quanto mais variado é o *mix* de lojas de um empreendimento, maior é o estado de excitação dos consumidores. Isso nos mostra que a qualidade de um *shopping* passa pela percepção que os consumidores possuem sobre o seu conjunto de lojas (BELLENGER; GREENBERG; ROBERTSON, 2001).

Figura 42 – Par de hipóteses 1

Variedade X Excitação
H0,1 – A Variedade de Lojas terá um efeito positivo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> .
H1,1 – A Variedade de Lojas terá um efeito negativo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> .

Ambiência X Excitação

Para a validação das hipóteses, deve-se lembrar que a variável Ambiência é composta pelos fatores reduzidos de Ambiente Interno, Acessibilidade e Sonorização. A

correlação do Ambiente Interno e de Sonorização valida a preposição H0,2, obtendo relações positivas com a geração da Excitação do Consumidor no *Shopping*, com graus de 0,649 e 0,155, respectivamente. Já a acessibilidade confirma hipótese H2b, ou seja, quanto pior for a Acessibilidade interna do *Shopping*, menos excitado ficará o consumidor.

Figura 43 – Par de hipóteses 2

Ambiência X Excitação
H0,2 - A Ambiência Física terá um efeito positivo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> .
H1,2 - A Ambiência Física terá um efeito negativo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> .

Conforme estudado pelos autores, Babin e Darden (1995) e Donovan *et al.*(2007), esses resultados apresentam suporte empírico para a confirmação para a influência da Ambiência sobre os ânimos dos consumidores nos *shoppings*.

Tem se então que os aspectos físicos de um *shopping* são notados fortemente pelo consumidor. Numa praça onde o grau de competitividade aumenta a cada ano, com a entrada de novos e mais novos *players*, manter os equipamentos modernos e com a Ambiência admirável e confortável para o consumidor, tornase realmente um ponto chave de sucesso e um diferencial competitivo.

Envolvimento X Excitação

A hipótese H0,3, foi a que obteve a correlação positiva mais alta com a variável dependente de Excitação, com um grau de 0,763. Logo, inferese que quanto maior é o envolvimento do consumidor com o ato de compra, maior é o seu estado de excitação no *Shopping*.

Figura 44 – Par de hipóteses 3

Envolvimento X Excitação
H0,3 - O Envolvimento do consumidor com o Ato da Compra terá um efeito positivo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> .
H1,3- O Envolvimento do consumidor com o Ato da Compra terá um efeito negativo sobre o estado de Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> .

A teoria defende a tese aqui comprovada. Quanto mais envolvido o consumidor está com o ato de compra, mais aumenta sua predisposição a gerar um estado positivo de excitação no *Shopping Center* (BABIN; DARDEN, 2006).

Excitação X Intenção de Troca de Local de Compra

Comprova-se a hipótese H1,4, presente na Figura 45, com uma correlação de 0,647, ou seja, quanto menor o estado de excitação do consumidor num *shopping*, maior é a sua possibilidade de troca de local de compra, o que na teoria lêse como *outshopping*.

Figura 45 – Par de hipóteses 4

Excitação X Intenção de Troca de Local de Compra
H0,4 - A Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> terá um efeito positivo sobre a Intenção de Troca de Local de Compra.
H1,4 - A Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> terá um efeito negativo sobre a Intenção de Troca de Local de Compra.

Conforme já observado, a troca de local de compra é, em última análise, a pior resposta que se pode ter dos consumidores. Burns e Warren (2005) sugerem que o *outshopping* pode ser motivado pela busca dos indivíduos pela personalização de serviços e produtos, que se traduz na excitação dos mesmos no *shopping*.

Excitação X Intenção de Consumo

Com uma alta correlação positiva de *score* 0,794, a hipótese H0,5 a seguir, comprova que quanto maior é o estado de excitação do consumidor, maior é sua predisposição ao consumo. Conforme defendido pelas teoria apresentadas anteriormente, os esforços para manter positivo o ânimo dos clientes dentro dos *shoppings* têm sido uma das principais preocupações das empresas administradoras.

Figura 46 – Par de hipóteses 5

Excitação X Intenção de Consumo
H0,5 - A Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> terá um efeito positivo sobre a Intenção de Consumo.
H1,5 - A Excitação dos Consumidores no <i>Shopping</i> terá um efeito negativo sobre a Intenção de Consumo.

Foi a segunda correlação mais alta do trabalho original (0,428) de Wakefield e Baker (1998). Os autores verificaram que este fator tem aumentado seu grau de importância na indústria de *shoppings*.

Variabilidade X Desejo de Permanência

Confirmase a proposição H0,6, com o maior grau de correlação existente para a variável dependente Desejo de Permanência, 0,489.

Figura 47 – Par de hipóteses 6

Variedade X Desejo de Permanência
H0,6 – A Variedade de Lojas terá um efeito positivo sobre o estado de Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> .
H1,6 – A Variedade de Lojas terá um efeito negativo sobre o estado de Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> .

A relação positiva apresentada demonstra que o *tenant mix* pode aumentar o desejo de permanência dos consumidores no *shopping*, conforme afirmam Donovan *et al.* (1994).

Ambiência X Desejo de Permanência

Com correlação positivas de 0,336 e 0,021, confirmam, respectivamente, a hipótese H0,7 os fatores de Ambiente Interno e de Sonorização do SC. Já o fator de Acessibilidade Interna, tem relação negativa, apresentando um índice de 0,092, confirmando a hipótese H1,7.

Figura 48 – Par de hipóteses 7

Ambiência X Desejo de Permanência
H0,7 – A Ambiência Física terá um efeito positivo sobre o estado de Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> .
H1,7 – A Ambiência Física terá um efeito negativo sobre o estado de Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> .

Corroborar-se às teorias apresentadas, que os fatores de Ambiência possuem relação direta ao Desejo dos consumidores em Permanecer no *Shopping Center*. Da mesma forma que o trabalho original, a Sonorização não apresenta também um grau importante, porém existe significância estatística na relação.

Envolvimento X Desejo de Permanência

Quanto mais envolvido emocionalmente o consumidor está com o ato de compra, maior pode ser o seu desejo de permanecer no *shopping*. A correlação anterior é comprovada através de um grau de 0,415, sustentando a afirmativa H0,8, possuindo uma correlação e grau de significância mais fortes que na teoria dos autores inspiradores deste trabalho, (0,230).

Figura 49 – Par de hipóteses 8

Envolvimento X Desejo de Permanência
H0,8 - O Envolvimento do consumidor com o Ato da Compra terá um efeito positivo sobre o estado de Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> .
H1,8 - O Envolvimento do consumidor com o Ato da Compra terá um efeito negativo sobre o estado de Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> .

Quanto mais entretido com o ato de comprar ou quanto mais importante essa ação é para o consumidor, pode aumentar igualmente seu Desejo de Permanência no empreendimento. Logo, cuidar para que a experiência de consumo seja algo inesquecível, é uma ação que promete resultados positivos para qualquer *Shopping Center* (WAKEFIELD; BAKER, 1998).

Desejo de Permanência X Intenção de Troca de Local de Compra

Sustentase a H1,9 com uma correlação de 0,249, conforme a Figura a seguir, quanto maior é o Desejo de Permanência do consumidor, menor é sua predisposição para Trocar o Local de Compra, conforme foi defendido anteriormente pela teoria.

Figura 50 – Par de hipóteses 9

Desejo de Permanência X Intenção de Troca de Local de Compra
H0,9 - O Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> terá um efeito positivo sobre a Intenção de Troca de Local de Compra.
H1,9 - O Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> terá um efeito negativo sobre a Intenção de Troca de Local de Compra.

Aumentar então essa variável independente, tende a render bons frutos ao empreendimento, de acordo com Bloch, Ridgway e Dawson (2004) e Cockerham (1995).

Desejo de Permanência X Intenção de Compra

Existe uma correlação positiva de 0,445 entre os fatores, confirmandose a H0,10. A literatura já sustentava essa afirmativa, uma vez que, como já apresentado, quanto maior é o Desejo de Permanência do consumidor no *shopping*, maior é realmente sua Intenção de Consumo. Logo, os fatores positivos para aumentar o Desejo de Permanência devem ser trabalhados à exaustão pelos empreendimentos.

Figura 51 – Par de hipóteses 10

Desejo de Permanência X Intenção de Compra
H1,10 - O Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> terá um efeito positivo sobre a Intenção de Consumo.
H0,10 - O Desejo de Permanência no <i>Shopping</i> terá um efeito negativo sobre a Intenção de Consumo.

Excitação X Desejo de Permanência

Existe uma forte correlação entre os fatores estudados nesta hipótese, com índice de 0,879, logo a hipótese H1,11 está confirmada.

Figura 52 – Par de hipóteses 11

Excitação X Desejo de Permanência
H1,11 - A excitação terá um efeito positivo sobre a Intenção de Consumo.
H0,10 - A excitação terá um efeito negativo sobre a Intenção de Consumo.

A excitação gerada por uma intensa e agradável experiência no ambiente de compra leva o indivíduo a um aumento do desejo de permanência no *shopping center*.

Intenção de Compra X Intenção de Troca

Não houve relevância na correlação entre as variáveis de Intenção de Compra e Intenção de Troca, uma vez que o indicador de Pearson ficou em 0,578.

Figura 53 – Par de hipóteses 12

Intenção de Compra X Intenção de Troca
H1,12 - A intenção de Compra terá um efeito positivo sobre a Intenção de Troca.
H0,12 - A intenção de Compra terá um efeito negativo sobre a Intenção de Troca.

4.4 RELAÇÕES COM O ESTUDO ORIGINAL

Uma vez confirmadas as hipóteses, cabe uma análise mais detalhada dos resultados deste trabalho com o que gerou sua inspiração, realizado por Wakefield e Baker (1998). O tratamento dado pelos autores foi realizado com o mesmo modelo de equação estrutural, observamos que todos os constructos obtiveram coeficientes alfa positivos, confirmando suas significâncias para o estudo.

Tabela 37 – Coeficientes dos constructos de Wakefield e Baker (1998)

Resultados de Wakefield e Baker (1998) - IMPORTÂNCIA DOS CONSTRUCTOS			
CONSTRUCTO		Importância do Item	Coefficiente Alfa
Fatores de Ambiência (5)		3,69	0,733
V1	O shopping toca músicas que gosto.		
V2	O volume da música tocada é adequado.		
V3	A iluminação é apropriada.		
V4	A temperatura do shopping é agradável.		
Fatores de Design		3,47	0,931
Design de Interior e Decoração (5)			
V5	A arquitetura do shopping é atraente.		
V6	A decoração do shopping é atraente.		
V7	As cores das paredes e o pisos internos são atraentes.		
V8	O design interno do shopping é atraente.		
Layout (5)		3,83	0,904
V9	A arquitetura do shopping facilita o acesso às lojas.		
V10	A arquitetura do shopping facilita o acesso às lojas de alimentação.		
V11	A arquitetura do shopping facilita o acesso aos banheiros.		
V12	A arquitetura facilita a circulação em geral.		
Variedade de Lojas (5)		2,78	0,860
V13	A diversidade de lojas de alimentação é excelente.		
V14	O shopping possui uma excelente variedade de lojas.		
V15	O shopping possui excelentes alternativas de entretenimento.		
Envolvimento (7)			
De um modo geral, ir comprar é:			
V16	sem importância - importante	V19	sem significância - significa muito para mim
V17	desinteressante - excitante	V20	pouco importa - importa muito para mim
V18	atrativo - sem atrativo	V21	chato - interessante
Excitação (7)			
Esse shopping é:			
V22	desestimulante - excitante	V24	chato - estimulante
V23	maçante - interessante	V25	sem apelo - com apelo
		V26	monótono - sensacional
Desejo de permanência (5)		2,95	0,866
V27	eu gosto de ficar nesse shopping o maior tempo possível.		
V28	eu gosto de passar meu tempo nesse shopping		
Intenção de Consumo (7)			
No futuro, minhas compra nesse shopping serão:			
V29	nenhuma - muito frequente	V31	improvável - provável
V30	pouco frequente - bastante frequente	V32	impossível - possível
(5)	Escala concordo-não concordo de 5 pontos.		
(7)	Escala semântica de 7 pontos.		

4.4.1 Efeitos Específicos do Ambiente

Conforme Wakefield e Baker (1998), uma pergunta que até o trabalho deles não havia sido respondida, eram quais relações existiam entre os fatores ambientais e seus efeitos nas respostas dos consumidores com relação ao seu comportamento e consumo. Apoiados por uma análise de correlação, os autores agruparam os fatores de ambiência em elementos mais detalhados, como o *design*, a música, o *layout*, iluminação e temperatura e

a decoração. A Tabela 38 apresenta os resultados da regressão fatorial desses elementos com a Excitação e o Desejo de Permanência no *shopping*.

Tabela 38 – Correlação entre as variáveis ambientais e dependentes de Wakefield e Baker (1998)

Resultados de Wakefield e Baker (1998) - EXPLICAÇÃO DOS EFEITOS AMBIENTAIS		
Variáveis Independentes	Variáveis Dependentes	
	Excitação	Desejo de Permanência
Design (V9, V12)	0,317	0,109 ^a
Music (V1, V2)	0,160	0,126
Layout (V5-V8)	0,167	0,134
Iluminação e Temperatura (V3, V4)	-0,141	0,001 ^a
Decoração (V10, V11)	0,086 ^a	0,318
R ²	0,269	0,331

Notas: ^aSem Significância. Significância dos coeficientes beta a partir de $p < 0,01$.

Na análise dos autores, alguns fatores ambientais tiveram relações distintas com as variáveis dependentes. Música e *Layout* foram as únicas variáveis independentes que tiveram relações positivas em Excitação e no Desejo de Permanência. Decoração não afetou a Excitação, da mesma forma que o Desejo de Permanência não foi afetado pelo *Design* nem pela Iluminação e Temperatura dos corredores do *shopping*.

Essas relações negativas encontradas na pesquisa de Wakefield e Baker (1998) divergem deste trabalho. Não se identifica, nenhuma relação negativa dos constructos de Ambiente com as variáveis dependentes, apesar da necessidade de aplicar uma redução fatorial, todas as variáveis originais apresentaram coeficientes positivos.

Os fatores reduzidos de Sonorização e de Ambiente Interno foram, dentro deste trabalho e igualmente no resultado de Wakefield e Baker (1998), os que obtiveram as relações mais fortes. Porém, a única inferência que se pode fazer com relação às relações negativas dos fatores de *Design* e Iluminação e Temperatura com o Desejo de Permanência, é que pode ser alguma característica específica do *shopping* estudado por eles, e não presente no estudo.

Da mesma forma que a relação negativa entre Decoração e Excitação pode significar que o empreendimento estudado é muito antigo, ou que a referência de comparação daqueles consumidores para o *shopping* estudado é muito moderna. Conforme

observase na Tabela 39, e já analisado parcialmente no item anterior, todas as outras correlações do trabalho originais tiveram o mesmo comportamento que a pesquisa aplicada no Shopping Barra, atingindo-se assim o objetivo geral deste trabalho, que era o de experimentar positivamente a teoria de Wakefield e Baker (1998) em outro ambiente de pesquisa.

Tabela 39 – Confirmação das hipóteses Wakefield e Baker (1998)

Resultados de Wakefield e Baker (1998) - MODELO ESTRUTURAL: CAMINHO DOS COEFICIENTES PADRONIZADOS		
Caminho Hipotético	Coefficiente (valor-t)	Hipóteses
Excitação → Intenção de Consumo (H1)	0,428 (8,33)	Sustentada
Excitação → Desejo de Permanência (H2)	0,121 (2,12)	Sustentada
Desejo de Permanência → Intenção de Consumo (H3)	0,204 (3,74)	Sustentada
Excitação → Mudança de Local de Compra (H4)	-0,310 (-5,03)	Sustentada
Intenção de Consumo → Mudança de Local de Compra (H5)	-0,140 (-2,26)	Sustentada
Ambiência → Excitação (H6)	0,143 (1,96)	Sustentada
Ambiência → Desejo de Permanência (H7)	0,305 (3,99)	Sustentada
Variedade de Lojas → Excitação (H8)	0,502 (6,85)	Sustentada
Variedade de Lojas → Desejo de Permanência (H9)	0,303 (4,08)	Sustentada
Envolvimento → Excitação (H10)	0,267 (7,10)	Sustentada
Envolvimento → Intenção de Consumo (H11)	0,175 (4,03)	Sustentada
Envolvimento → Desejo de Permanência (H12)	0,230 (5,54)	Sustentada
ÍNDICES DE ACEITAÇÃO: $\chi^2_{136} = 275,28$ (P=0,000); GFI=0,935, RMSR=0,910, TLI=0,978, NFI=0,977, N=438		
CORRELAÇÕES MÚLTIPLAS: Intenções de Consumo (46,2%), Mudança de Local de Compra (17,1%), Desejo de Permanência (62,5%), Excitação (54,3%).		

Conforme a tabela anterior, no trabalho original, a relação mais forte para o fator Excitação foi com a Variedade de Lojas (0,502). Na análise deste trabalho, verificase que a mesma relação possui um grau de 0,609, sendo ainda mais forte que no original. Porém, a relação mais forte deste trabalho acontece com o fator de Envolvimento com o ato de Compra (0,763), que possui uma correlação de 0,267 no trabalho original.

Pode-se inferir que, para os consumidores do *shopping* do estudo original, o fato do empreendimento oferecer boas opções de lojas para atender sua zona primária é realmente o principal fator gerador de excitação, enquanto que para os consumidores do Shopping Barra o Envolvimento com o ato de Compra cumpre esse papel, sendo inclusive a relação

mais forte de todas. Talvez pelo maior acirramento da concorrência da praça de Salvador, a Diversidade de Loja seja um fator importante, porém, também pode ser encarada pelos consumidores como sendo uma condição natural para existir no mercado. Transferindo então uma importância maior para o Envolvimento.

Os objetivos específicos também foram atingidos em sua totalidade, quando verificamos que a Variedade de Lojas, a Ambiência do *shopping* e o Envolvimento com o ato de Compra (variáveis independentes) influenciam na excitação dos consumidores e no seus desejos de permanência (variáveis dependentes na Análise 1) no Shopping Barra. Verificase ainda que existe total relação entre a Excitação e o Desejo de Permanência (variáveis independentes na Análise 2) dos consumidores do Shopping Barra com a Intenção de Troca do Local de Compra ou Intenção de Consumo.

Identificouse ainda que o Shopping Barra encaixase perfeitamente no perfil de empreendimentos a serem estudados por essa pesquisa e modelo de análise. Porém, ficou a impressão da necessidade de uma análise mais profunda do banco de dados gerado com a pesquisa, uma vez que o trabalho original utiliza um modelo de equação estruturada, podendo gerar resultados mais amplos e ricos.

4.5 CONCLUSÕES

Após a análise dos resultados, chegamos a algumas conclusões práticas sobre todas as variáveis estudadas e seus verdadeiros impactos no dia a dia da indústria de Shopping Center. Separamos a discussão pelos fatores reduzidos para uma maior objetividade.

Porém, de uma forma geral, uma das maiores contribuições deste estudo foi a confirmação da relação entre dois fatores de estímulo (Âmbiência e *Tenant Mix*) e um fator orgânico (Envolvimento com a Compra) que influenciam, de certa forma, a Excitação no *mall* e o Desejo de Permanência, relacionadas às hipóteses H1, H2, H3, H6, H7, H8 e H11. Isso porque essas variáveis independentes são totalmente planejáveis, podendo atender às demandas dos gestores dos *Shopping Centers*.

4.5.1 Ambiência

Os resultados sustentam a importância do ambiente físico dos corredores e áreas comuns do Shopping Barra. A primeira impressão do consumidor é deixada pelo ambiente físico ao qual ele é exposto. Uma das contribuições chave desse estudo é o exame da

relativa influência de um número específico de elementos ambientais na resposta emocional do consumidor ao consumo numa determinada loja ou num *shopping*. Isso nos direciona a crer que os efeitos dos distintos fatores ambientais na excitação e no desejo de permanência são diversos para a administração do *shopping*.

Todos os fatores ambientais estão relacionados positivamente com excitação ou desejo de permanência no Shopping Barra, quando não estão com ambos. O que significa que a administração deve prestar muita atenção com relação aos fatores ambientais, mais notadamente ao fator de Ambiente Interno (*design* e a decoração), não apenas no momento da concepção do projeto, mas também realizando pesquisas constantes com os consumidores para medir suas percepções. Deficiências nesses elementos devem ser rapidamente corrigidas, principalmente evitar a comparação com outros *shoppings* mais modernos, evitando assim a Troca do Local de Compra.

4.5.2 Variedade de Lojas

Ficou comprovado pelos itens de medida utilizados para o *Tenant Mix* (alimentação, lojas satélites e entretenimento) que os consumidores estão motivados a passarem mais tempo no Shopping Barra, do que simplesmente comprar em uma loja apenas. Alimentação e entretenimento oferecem alternativas para uma extensão do programa da visita ao empreendimento. Se essas opções não estão disponíveis no *shopping*, o que muitas vezes ocorre com *shopping* de bairro como o Shopping Barra, os consumidores podem não visitar o *shopping*, deixá-lo prematuramente ou não retornar às compras nesse ponto de compra.

A vasta teoria apresentada sobre o tema só reforça sua importância, devendo o departamento comercial do empreendimento, responsável pela prospecção de lojistas e marcas para o *shopping*, seguir um planejamento prévio e com sólidas bases mercadológicas.

A Variedade de Lojas obteve o maior *score* de correlação com o Desejo de Permanência, atingindo um valor de 0,489. Logo, a administração deve sempre atualizar seu *tenant mix*, atendendo sempre aos desejos e necessidades dos consumidores. Hoje, o Shopping Barra possui um grave problema de oferta de produtos, principalmente de alimentação e de entretenimento.

4.5.3 Envolvimento com o ato de Compra

Embora o *marketing* não tenha controle sobre a dimensão da emoção do consumidor e seu envolvimento com o ato de compra, pode-se direcionar ações para os níveis identificados e desejados. O envolvimento com o ato da compra obteve uma correlação de 0,763 com Excitação, sendo esta a relação mais forte encontrada na Análise 1 deste trabalho.

É uma tendência natural do varejo mundial a busca quase incessante para encantar o consumidor e tentar, com isso, a tão sonhada fidelização, encarada por muitos como uma utopia. Porém, muitas empresas fazem do ato de compra uma experiência única para seus clientes. A customização e o atendimento personalizado estão transformando o ato de compra em momentos prazerosos, fortalecendo o relacionamento entre marca e consumidor.

Esse é o tipo de relação que os *shoppings* devem buscar através de suas ações promocionais e campanhas publicitárias, além de estimular essas atitudes em seus lojistas.

4.5.4 Desejo de Permanência

Todos as variáveis independentes tiveram efeitos significativos sobre o desejo de permanência, sustentando as hipóteses H0,6, H0,7 e H0,8. Variedade de *mix* teve o maior efeito (.489), seguido por envolvimento (.415) e ambiente de *mall* (.336). Mais uma vez tratamos de fatores que são facilmente controláveis pelos administradores de *shopping* e também por seus lojistas, individualmente.

Apesar de essa relação sugerir que a administração deve se preocupar primeiramente com a variedade de *tenant mix*, investimentos em Ambiente aparentam ter um retorno maior do que normalmente se imagina para fomentar o Desejo de Permanência dos consumidores no *shopping*.

4.5.5 Excitação

O fator de Excitação teve uma relação mais forte que Desejo de Permanência com todas as variáveis independentes, mais notadamente com Envolvimento (0,763).

A força das correlações levam a acreditar na necessidade de criação de experiências de consumo inovadoras e diferentes para os consumidores. A utilização de Clubes de

Benefício, onde os consumidores são premiados ou possuem condições especiais nas lojas ou serviços do *shopping*, como o estacionamento ou empréstimo de carrinho de bebê, são ferramentas que possuem um excelente resultado para a Envolvimento do consumidor. E como já visto, a relação com a geração de estado de excitação é direta.

4.5.6 Intenção de Consumo

A relação mais forte encontrada em toda a pesquisa é justamente entre a Excitação, enquanto variável independente, e a Intenção de Consumo (0,794). A correlação entre esses dois fatores é a mais importante de todo o trabalho e determina o objetivo final dos *shoppings* e de seus lojistas, que é a venda. Sem o resultado final no ponto de venda, não existe sentido para a manutenção da indústria. Devese, portanto, estimular com mais ênfase ainda os fatores relacionados positivamente com a Excitação.

Outra relação positiva encontrada foi com o Desejo de Permanência (0,445), que, apesar de possuir uma força de correlação menor, a teoria aqui apresentada mostrou que quanto mais tempo o consumidor permanece num *shopping*, maior também é sua predisposição para o consumo.

4.5.7 Troca de ponto de Compra *Outshopping*

Esse é o fator mais temido hoje pelo *Shopping Barra*. Como observamos na análise do cenário da praça da cidade de Salvador, a evolução da indústria de *Shopping Centers* nos últimos dois anos dobrou a ABL disponível, ofertando para o consumidor de seu raio primário, novas lojas e opções de entretenimento e alimentação, algumas delas inclusive inéditas na região Nordeste do país.

Observouse que, mais uma vez, existe um valor alto e inversamente proporcional de correlação com o fator de Excitação (0,647). Quanto maior é a Excitação do consumidor no *Shopping*, menos disposto ele está a mudar de ambiente e de local. Por outro lado, baixos níveis de Excitação podem direcionar os consumidores a outros pontos de compra. A relação com o Desejo de Permanência também é inversa (0,249). Quanto maior é o Desejo de Permanência, menor a possibilidade de Troca de Local de Compra. Temos porém que conhecer melhor esse consumidor e entender o que realmente o atrai mais em outros empreendimentos, para que possamos melhorar o *Shopping Barra*, reduzindo assim a força desse fator.

4.6 LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS

A principal limitação deste estudo foi a não aplicação de um modelo de equação estruturada, que tem o potencial de gerar outras interpretações e correlações entre os fatores estudados. É importante realizar a aplicação de uma equação estruturada à base de dados fruto desta pesquisa. Os resultados deste trabalho nos apresentam um caminho importante a ser seguido pela indústria de *Shopping Centers* para se atingir o conhecimento sobre os fatores que influenciam diretamente, de forma positiva ou negativa, a excitação de seus consumidores. Porém, neste estudo, ficamos limitados ao ambiente do Shopping Barra, de Salvador. É importante conceber a ampliação de sua aplicação, não apenas para outros *Shoppings*, mas também para outras praças, cidades e estados, para que a amostra de comportamentos se torne mais crítica.

Outros fatores de suma importância para os proprietários e lojistas de *Shopping Center* não são contemplados nesse estudo, tais como fluxo de consumidores, *ticket* médio e *performance* financeira das lojas e do *shopping*, necessitam ser relacionados com os fatores de estímulo hoje explorados pela indústria. Assim, saberemos quais são os fatores que realmente geram resultados positivos nos pontos de venda. Vale ainda conceber correlações entre os fatores e os respondentes à pesquisa. Não conseguimos detectar qual gênero está mais predisposto às ações e aos constructos. Com esse conhecimento, pode-se direcionar ações de *marketing*, prospectar lojas específicas para homens, mulheres ou crianças, enfim, atender com mais atenção às demandas dos consumidores.

A retirada das lojas de departamento e âncoras da análise pode gerar tendências e desvios importantes, uma vez que são operações cada vez mais importantes e presentes na indústria de *Shopping Center*, sendo impossível essa desassociação.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTERS. *Revista Shopping Centers*, jun. 2000.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTERS. *Radiografia do Setor*, 2006.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTERS. *Revista Shopping Centers*, jul. 2007.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTERS. *Radiografia do Setor*, jan. 2010.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTERS. *Radiografia do Setor*, jan. 2011.
- ABRATT R, Fourie J. L. C.; PITT, L. F. Tenant mix: the key to a successful shopping centre. *Quarterly Review of Marketing*, Spring, p.1985-1926, 2003.
- ANSOFF, H. Igor. *Estratégia empresarial*. Tradução de Antônio Zorato Sanvicente. Revisão técnica de Eduardo Vasconcellos e Jacques Marcovitch. São Paulo: McGraw do Brasil, 1977.
- BABIN, Barry J.; DARDEN, William R.; GRIFFIN, Mitch. *Work and or Fun*. Measuring, 2006.
- BAKER, Julie. The role of the environment in marketing services: the consumer perspective. In: CZEPEIL, John A.; CONGRAM, Carole A.; SHANAHAN, James (Eds.). *The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage*. Chicago: The American Marketing Association, 2006. p. 7984.
- BAKER, Julie; GREWAL, Dhiv; LEVY, Michael. An Experimental Approach to Making Retail Store Environmental Decisions, *Journal of Retailing*, v. 68, Winter, p.445-460, 2002.
- BELLENGER, Danny N.; GREENBERG, BameU A; ROBERTSON, Dan H.. Shopping Center Patronage Motives. *Journal of Retailing*, n. 53, Summer, p. 2938, 2001.
- BARNEY, Jay B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, v. 17, p. 99-120, 1991.
- BARNEY, Jay B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading, MA: AddisonWesley Publishing Company, 1997.

BEAUCHAMP, Michelle B. *The need for retail shopping convenience: an empirical examination of its antecedents and consequences in Mexican American consumers and white, non-Hispanic consumers in the United States*. 2007. 283 f. Tese (Doctorship of Philosophy in Marketing) – Department of Marketing, Quantitative Analysis and Business Law, Mississippi State University, Mississippi, 2007.

BELLIZZE, Joseph A.; ROBERT E. HITE. Environmental Color, consumer feelings, and purchase likelihood. *Psychology and Marketing*, n. 9, sep., p. 347-363, 2002.

BERRY, Leonard L.; SEIDERS, Kathleen; GRESHAM, Larry G. A estratégia de conveniência total. *HSM Management*. São Paulo: Savana, 2005.

BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. *Retail Management*. 6th edition. New York: Macmillan Publishing Co, 1995.

BERRY, Leonard. The old pillars of new retailing. *Harvard Business Review*, Apr. p. 131-137. 2005.

BITNER, Mary. Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, v. 54, n. 2, p. 69-82, 1990.

BITNER, Mary. Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, v. 56, n. 2, p. 57-71, 1992.

BLACKWELL, R.; MINIARD, P; ENGEL, J. *Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

BLOCH, P.; RIDGWAY, N.; DAWNSON, S. The shopping mall as consumer habitat. *Journal of Retailing*, v. 70, n. 1, 2004.

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. *Relatório Setorial*. Rio de Janeiro, n. 26, p. 139-190, set. 2007.

BORGES, Admir Roberto. Supermercado de vizinhança investe na comodidade do consumidor. *Jornal O Tempo*. Caderno Gestão. Belo Horizonte, v. 40, p. 8- 10, 24 out. 2001.

BORGES, Admir Roberto. Estratégia para seduzir vizinhos. *Jornal Hoje em Dia*. Caderno Negócios Inteligentes, Belo Horizonte, v. 43, p. 11, 22 out. 2001.

BROWN, Stephen. Shopper Circulation in a Planned Shopping Centre. *International Journal of Retail and Distribution Management*, n.19, jan./feb., p. 1724, 1991.

BRUECKNER, J., InterStore externalities and space allocation in Shopping Centers. *Journal of Real Estate Finance and Economics*, n.7, p. 5–16, 1993.

BRUWER, J. de W. Solving the ideal tenant mix puzzle for a proposed shopping centre: a practical research methodology, *Property Management*, v. 15, n.3, 2002.

BURNS, David J.; Homer B. Need for uniqueness: Shopping Mall Preference and Choice Activity. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 23, n.12, p. 4-12, 2005.

CHRISTENSEN, C.; TEDLOW, R. S. Patterns of disruption in retailing. *Harvard Business Review*, v. 78, n. 1, p. 4245, jan./feb. 2000.

COBRA, Marcos. *Marketing Básico*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

COKERHAM, Paul W. *Homart revives Virginia Mall with Renovation and Remarketing*. Stores, p. 16-18, oct. 1995.

COLLINS, James C.; PORRAS, Jerry I. *Built to Last: successful habits of visionary companies*. London: Century Business, 1996.

COURT, Y. *Sales performance: shopping centre progress 1999-2000*. London: Estates Gazette, 2000.

DARDEN, W. R.; BABIN, B. J. Exploring the concept of affective quality: expanding the concept of retail personality. *Journal of Business Research*, n.29, p.101-109, 2006.

DONOVAN, Robert J. et al. Store atmosphere and purchasing behavior. *Journal of Retailing*, v. 70, n. 3, p. 283-294, Fall 1994.

DOWNIE, Lou Mary. Managing tenant mix in Shopping Centers in the United Kingdom. *Reserach Papers Nothumbria University, Newcastle upon Tyne*, v. 4, n.14, 2002.

ENGEL, James; BLACKWELL, Roger; MINIARD, Paul. *Consumer behavior*. 8.ed. EUA: The Dryden Press, 1995.

EPPLI, M.; BENJAMIN, J. The Evolution of Shopping Center Research: a review and analysis, *Journal of Real Estate Research*, n. 9, p. 5–32, 1994.

EPPLI, M.; SHILLING, J. D. What's a Shopping Center Worth? *American Real Estate Society, Conference Paper*, 1993.

FEINBERG, Richard A.; MEOLI., Jennifer. A Brief history of the mall. In: HOLMAN Rebecca; SOLOMAN, Michael (Ed.). *Advances in consumer research*. Provo, UT: Association for Consumer Research, 2006. v. 18.

FINN, A.; LOUVIERE, J. J. Shopping centre image, consideration and choice: anchor store contribution, *Journal of Business Research*, v. 35, p. 241-251, 1996.

FINN, Adam; MCQUITTY, Shaun; RIGBY, John. Residents acceptance and use of a mega multimall: West Edmonton Mall Evidence, *International Journal of Research in Marketing*, v. 11, p. 127-144, mar. 2005.

FRANÇA, Sandra Helena Abrahão; SIQUEIRA, João Paulo Lara de. Comércio Virtual: nova tecnologia para o segmento varejista. In: ANGELO, Claudio Felisoni de; SILVEIRA, José Augusto G. (Coord). *Varejo Competitivo*. São Paulo: Atlas, 2003. v. 2. p. 35-55.

FRANK, Knight. *Retail review*, London, Summer, 1998.

FRENCH, H. *The role of independent traders in shopping centres*. Unpublished Undergraduate Dissertation, University of Northumbria, Newcastle Upon Tyne, 2000.

FOXALL, G. R.; HACKETT, P. M. W. Consumer Perceptions os microretail location: wayfinding and congitive mapping in planned and organic shopping environments. *International Review of Retail Distribution and Consumer Research*, p. 309-327, 1992.

GENTRY, James W.; BUMS, Alvin C. How 'Important' are Evaluative Criteria in Shopping Center Patronage?" *Journal of Retailing*, n. 53, p. 73- 86, 94-95, Winter, 1978.

GERBICH, Marcus. Shopping Center Rentals: an empirical analysis of the retail tenant mix. *Journal of Real Estate Research*, n. 9, p. 283–296, 1998.

GHOSH, Avijit. The value of a mall and other insights from a revised central place model. *Journal of Retailing*, n. 62, p.79-97, Spring, 2007.

GRAHAM, Ellen. The call of the mall. *The Wall Street Journal*, p. 7, May 13, Friday, 1988.

GREENSPAN, J. Solving the tenant mix puzzle in your shopping centre. *Journal of Property Management*, v. 53, n. 4, p.27-31, 2007.

HOLLANDER, Stanley C. Notes on the retail accordion. *Journal of retailing*, n. 42, Summer, 1996.

HOLLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A; PIERCY, Nigel F. *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. 2.ed. Tradução técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice-Hall, 2001.

HORNIK, Jacob. The role of affect in consumers' temporal judgements. *Psychology & Marketing (1986/1998)*, v. 10, n. 3, p. 239-255, 1993.

HUI, M. K.; BATESON, J.E. Perceived control and consumer choice on the service experience. *Journal of Consumer*, v. 18, p. 174-185, sep., 2008.

HUI, Michael; TSE, David. What to tell consumers in waits of different lengths: an integrative model of service evaluation. *Journal of Marketing*, v. 60, n. 2, p. 81-90, 1996.

HUI, Michael; DUBÉ, Laurette; CHEBAT, JeanCharles. The impact of music on consumers: reactions to waiting for services. *Journal of Retailing*, v. 73, n. 1, p. 87-104, 1997.

HUI, Michael; THAKOR, Mrugank; GILL, Ravi. The effect of delay type and service stage on consumers' reactions to waiting. *Journal of Consumer Research*, v. 24, p. 469-479, 1998.

INTERNATIONAL COUNCIL OF SHOPPING CENTERS. *50 reasons to love retail real estate*. Shopping Centers Today, maio 2009.

INSTITUTO DE PESQUISA DE MERCADO. *Shopping Center: radiografia do setor*. Abrasce, 2006.

ISEN, Alice M. Positive affect, cognitive processes and social behavior. In: BERKOWITZ, L. (Ed). *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press, 1987.
KAYLIN, S O. In depth analysis necessary for shopping centre game. *Shopping Centre World*, n.46, aug. 1973.

KIRKUP, M H; RAFIQ, M. Marketing shopping centres: challenges in the UK context, *Journal of Marketing Practice: applied marketing science*, v. 5, n. 5, p. 119-133, 2000.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. 10 ed. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística. Revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. Tradução Vera Whately. Revisão técnica Roberto Meireles Pinheiro. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; GARCIA, Maria Tereza. *Estratégias de marketing para varejo*. São Paulo: NOVATEC, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Marketing de varejo*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. *Administração de varejo*. São Paulo: Atlas, 2000. 698 p.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa em marketing: uma orientação aplicada*. Tradução de Marketing research: an applied orientation. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARONICK, Thomas J.; WALKER Bruce J. The dialectic evolution of retailing. In: MASON, J. Barry; MAYER, Morris L.; BURNETT, Grenberg (Ed.). *Proceedings: souther marketing association*. EUA, 1974. p. 147.

MARQUES, Érico Veras; ALBERTIN, Alberto Luiz. Um estudo dos processos de atendimento ao consumidor no varejo brasileiro. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 26., 2002, Salvador. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

MARTINEAU, Pierre. The Personality of the Retail Store. *Harvard Business Review*, v. 36, n. 47, jan./feb. 2006.

MATTAR, Fauze N. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 1993.

MCGAHAN, Anita M. Competition, Strategy and Performance. *California management Review*, n. 41, p. 74-101. 1999.

MCGAHAN, Anita M.; Michael E. PORTER.. How Much does industry matter, really?. *Strategic Management Journal*, n. 18, p. 15-30. 1997.

MCGOLDRICK, P. J. *Retail marketing*. London: McGrawHill, 1992.

MCNAIR, Malcon P. Significant trends and developments in post war preiod. In: SMITH, A. B. (Ed.). *Competitive distribution in a free, highlevel economy, an its implications for the universities*. Pittsburg: University of Pittsburg Press, 1958. p. 18.

MELO JUNIOR, Yoakim Petrola de. Identificação de hierarquização dos atributos de qualidade de *shopping centers* de *mix* temático com ênfase em produtos de alta comparação. Tese Mestrado PUC, São Paulo, 2005.

MICHAELS, Robert. Embracing change and reinventing the mall. *National Real Estate Investor*, EUA, ago. 1996.

MORGADO, Maurício Gerbaudo; GONÇALVES, Marcelo Neves. Localização comercial. In: _____. (Org.). *Varejo: administração de empresas comerciais*. 3 ed. São Paulo: Editora SENAC, 2002. v. 1, p. 265-286.

NEVIN, John R.; HOUSTON, Michael J. Image as a component of attraction to intraurban shopping areas. In: DARDEN, William R.; LUSCH , Robert F. (Ed.). *Patronage Behavior and Retail Management*. New York: North Holland,2006.

NORTHERN, I.; LEONARD, J. Planning for people. In: OLIVER, Richard L.; SWAN, John E . Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. *Journal of Marketing*, n. 53, p. 21- 35, apr., 2001. Reading CALUS.

OSWALD, A. Review the possibilities. *Estates Gazette*, 18 sep. 1999.

PADILHA, V. *Shopping Center: a catedral das mercadorias*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2006.

PAPADOPOULOUS, N. G. Consumer outshopping research review and extension. *Journal of Retailing*, n. 56, p. 51-58, Winter 2000.

PARCELLS, Robert James. *Consumer choice behavior: modeling travel to regional Shopping Centers*, 1983. Dissertation Abstracts International.

PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000.

PARKER, Hillier. The national survey of local shopping patterns. *Estates Gazette*, 1 mar. 1997.

Reported. Teale M Tracking the consume

PESSEMIER, Edgar A. Store Image and Positioning. *Journal of Retailing*, n. 56, p. 94-106, Spring, 1980.

PETERS, J. Managing shopping centre retailer mix: some considerations for retailers. *International Journal of Retail and Distribution Management*. v. 18, n. 1, p.57, 2005.

PINTO, Dinah Sonia Renault. *Shopping Center: uma nova realidade empresarial*. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 5 ed. Tradução Elizabeth Maria de Pinho Braga. Revisão técnica Jorge A. Garcia Gómez. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

_____. *Competitive Advantage*. New York: Free Press, 1985.

_____. The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review*. n. 6, p. 609-620, 1981.

_____. Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*. n. 12, p. 95-117, 1991.

PRENDERGAST, G.; MARR, N; JARRAT, B. An exploratory study of tenantmanager relationships in New Zealands managed shopping centres. *International Journal of Retail and Distribution Management*. v. 24, n. 9, 1996.

REIDENBACH, R E; COOPER, M B; HARRISON, M C. A factor analytic comparison of outshopping behavior in larger retail trade areas. *Journal of the academy of marketing science*, v. 12, n. 2, p. 145-158, Spring 1984.

ROBERTS, J; MELVIN, J. Clear Bluewater. *Estates Gazette*, 27 feb. 1999.

ROY, Abhik. Couelates of mall visit frequency. *Journal of Retailing*, v. 70, n. 2, p. 139-161, 1994.

RUMELT, Richard P. How much does industry matter? *Strategic Management Journal*, n. 12, p. 167-185, 1991.

RUMELT, Richard P.; SCHENDEL, Dan E.; TEECE, David J. Fundamental issues in strategy. *Fundamental Issues in Strategy: a research agenda*, 1995. p. 9- 47.

_____. *Bosto*. Harvard Business School Press.

_____. Strategic Management and Economics. *Strategic Management Journal*, n. 12, p. 529, 1991.

SEBRAE Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil, 2004. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso: em 1 nov. 2006.

SERPA, D.A.F.; ÁVILA, M.G. Efeitos da responsabilidade social corporativa na percepção do consumidor sobre preço e valor: um estudo experimental. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. *Anais...* Salvador, BA: ANPAD, 2006.

SILVA, Bruno R. *Espelho, espelho meu, quem é mais importante do que eu?* um estudo experimental sobre o papel do preço no mercado de cosméticos. Salvador, 2009. Orientador Prof. Dr. Rodrigo Ladeira, Coorientador Prof. Dr. Adriano Leal Bruni

SOLOMON, Michael R., *O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo*. Tradução Lene Belon Ribeiro. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

STOLMAN, J. J; GENTRY J. W.; ANGLIN K A. Shopping choices: the case of mall choice. *Advances in Consumer Research*, n. 18, p. 434-440, 2001.

SWINYARD, William R. The effects of mood, involvement, and quality of store experience on shopping intentions. *Journal of Consumer Research*, n. 20, p. 271-280, sep. 1993.

TAKAOKA, Hiroo; NAVAJAS, Paulo F. Intercâmbio eletrônico de dados (Ed.): Vantagens para o varejo. In: ANGELO, Cláudio F. de; SILVEIRA, José A. G.da (Org.). *Varejo competitivo*. São Paulo: Atlas, 2003. v. 2, p. 1934.

TEALE, M. Tracking the consumer. *Estates Gazette*, 1 mar., 1997.

THOMAS, Joffi; GUPTA, Rajen. Marketing theory and practice: evolving through turbulent times. *Global Business Review*, v. 6, n. 1, p. 95-112, 2005.

THOMSON, C. *Measuring the changing pattern of tenant mix*. Eldon Square, Newcastle upon Tyne, Unpublished dissertation, University of Northumbria. 2004.

THORNTON, S. J.; BRADSHAW, R. P.; McCULLAG, M. J. Pedestrian Flow and Retail Turnover. *British Food Journal*, v. 93, n. 9, p. 23-28, 1991.

TITUS, Riilip A.; EVERETT, Peter B. The consumer retail search process: a conceptual model and research agenda, *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 2, p. 106-119, 2005.

UNDERHILL, Paco. *A magia dos Shopping Centers: como os shoppings atraem e seduzem*. Tradução Ana Beatriz Rodrigues e Marcio Mantuano Rolla. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004a.

_____. *Vamos às Compras: a ciência do consumo*. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004b.

WAKEFIELD, K. L.; BAKER, J. Excitement at the mall. *Journal of Retailing*, v. 74, n. 4, p.515, 1998.

WHITE, Peter George. *Rent assessment and tenant mix in planned shopping centres*. Reading: Centre for Advanced Land Use Studies. 2003. (Calus Research Report).

WILKINSON, J. B. *Modern retailing: theory and practice*. 6. ed. Chicago: Irwin, 1993. p. 34.

WOODRUFFE, H. R. Compensatory consumption. *Marketing Intelligence and Planning*, v. 15, p. 325-334, 1997.

YAP, C. Retailing and the retail space market. *International Journal of Retail and Distribution Management*, Singapore, v. 24, n. 8, p.17-24, 2006.

ZAICHKOWSKY, Judith Lynne. Measuring the Involvement Construct. *Journal of Consumer Research*, v. 12, p. 341-352, dec. 2005.

ANEXO A – Questionário

Bom dia / boa tarde / boa noite, meu nome é Trabalho na POTENCIAL PESQUISAS, que é uma empresa especializada em pesquisas de mercado e de opinião. No momento estamos realizando uma pesquisa juntamente com o SHOPPING BARRA e a UNIFACS. Nossa entrevista será bastante breve! Podemos começar?

AMBIÊNCIA

1 - Para começar nossa entrevista gostaria de ouvir sua opinião em relação ao AMBIENTE do Shopping Barra . Vou ler algumas afirmativas e peço que o(a) Sr(a). expresse seu grau de concordância com cada uma delas. Para isso, peço para indicar uma nota de 1 a 5 neste cartão, onde o número 1 significa que o(a) Sr.(o) Discorda Totalmente e 5 caso Concorde Totalmente. Não há respostas certas ou erradas, são apenas um grau de concordância. (ENTREVISTADOR: Informar ao entrevistado que o cartão será utilizado em toda entrevista).

		Discordo Totalmente ←=====→ Concorde Totalmente				
1.1	O <i>shopping</i> toca músicas que eu gosto.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.2	O volume das músicas tocadas é o ideal.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.3	A iluminação do <i>shopping</i> é adequada.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.4	A temperatura do <i>shopping</i> é agradável.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

DESIGN

2 – Solicitamos agora, que o(a) Sr.(a) expresse seu grau de concordância quanto ao *DESIGN* do Shopping Barra . Da mesma forma como anteriormente, vou ler algumas afirmativas e peço que o(a) Sr.(a) indique uma nota de 1 a 5 neste cartão, onde o número 1 significa que o(a) Sr.(o) Discorda Totalmente e 5 caso Concorde Totalmente.

		Discordo Totalmente ←=====→ Concorde Totalmente				
2.1	A arquitetura do <i>shopping</i> é moderna e bonita.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.2	A decoração do <i>shopping</i> é agradável (lounges, mobiliário,etc.)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.3	As cores das paredes e pisos são agradáveis.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.4	O <i>design</i> interno do <i>shopping</i> é muito atrativo.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

LAYOUT

3 – Nesse momento peço que o(a) Sr.(a) expresse seu grau de concordância quanto ao *LAYOUT* do Shopping Barra . Novamente utilizando o cartão que está em suas mãos.

		Discordo Totalmente ←=====→ Concorde Totalmente				
3.1	O acesso às lojas do <i>shopping</i> é fácil.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.2	O acesso à praça de alimentação do <i>shopping</i> é fácil.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.3	O acesso aos banheiros do <i>shopping</i> tranquilo.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.4	A circulação no <i>shopping</i> em geral é muito boa.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

VARIEDADE DE LOJAS

4 – Nessa seção peça que expresse seu grau de concordância quanto à **VARIEDADE DE LOJAS do Shopping Barra** .

		Discordo Totalmente ←=====→ Concordo Totalmente				
4.1	A diversidade de lojas de alimentação me satisfaz totalmente.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.2	As alternativas de entretenimento e lazer (nas lojas) são muito boas.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.3	A variedade das lojas em geral é muito boa.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ENVOLVIMENTO COM A COMPRA

5 – Neste momento vamos mudar um pouco a abordagem, vou lhe apresentar outra escala e o(a) Sr.(a) terá de indicar as respostas que mais se aproximem do **SENTIMENTO** que explica o **SEU ENVOLVIMENTO COM O ATO DE COMPRA**. Novamente não há respostas certas ou erradas. Por exemplo, se o(a) Sr(a) for **Indiferente com relação à importância de realizar compras**, poderá indicar o número 1 e se achar que é **Extremamente Importante**, poderá indicar o número 7. Lembre-se que caso a sua resposta não se encontrar em algum dos extremos, deve indicar o número que mais se aproxime da sua opinião. Então, na sua opinião, **REALIZAR COMPRAS** é:

5.1 - SEM IMPORTÂNCIA ← (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) → MUITO IMPORTANTE

5.2 - DESINTERESSANTE ← (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) → MUITO INTERESSANTE

5.3 - SEM ATRATIVIDADE ← (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) → MUITO ATRATIVO

5.4 - SEM NENHUM SIGNIFICADO ← (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) → MUITO SIGNIFICATIVO

5.5 - FRUSTRANTE ← (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) → SATISFATÓRIO

5.6 - NÃO ME IMPORTO EM REALIZAR ← (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) → ME IMPORTO MUITO EM REALIZAR

EXCITAÇÃO, ANIMAÇÃO, ENTUSIASMO

6 – Agora vou lhe apresentar outra escala e o(a) Sr.(a) terá de indicar as respostas que mais se aproximem aos **SENTIMENTOS** que o **Shopping Barra** desperta em você. Por exemplo, se o(a) Sr(a) achar que o **Shopping Barra** é **Desestimulante**, poderá indicar o número 1 e se achar que é **Extremamente Estimulante**, poderá indicar o número 7. Lembre-se que caso a sua resposta não se encontrar em algum dos extremos, deve indicar o número que mais se aproxime da sua opinião. Então, o **SHOPPING BARRA** é:

6.1 - DESISTIMULANTE ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ EXCITANTE

6.2 - MASSANTE, CANSATIVO ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ INTERESSANTE

6.3 - CHATO ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ ESTIMULANTE

6.4 - SEM CHARME ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ CHARMOSO

6.5 - MONÓTONO ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ SENSACIONAL

DESEJO DE PERMANÊNCIA

7 – Agora vou entregar novamente o cartão com a escala de grau de concordância e pedir sua opinião quanto ao DESEJO DE PERMANÊNCIA no Shopping Barra . Da mesma forma como anteriormente, vou ler algumas afirmativas e peço que o(a) Sr.(a) indique uma nota de 1 a 5 neste cartão, onde o número 1 significa que o(a) Sr.(o) Discorda Totalmente e 5 caso Concorde Totalmente.

		Discordo Totalmente ◀=====▶ Concordo Totalmente
7.1	Desejo passar o maior tempo possível no Shopping Barra .	(1) (2) (3) (4) (5)
7.2	Gosto de passar o tempo possível no Shopping Barra .	(1) (2) (3) (4) (5)

INTENÇÃO DE CONSUMO

8 – Para finalizar a nossa entrevista, vou lhe apresentar outro cartão e o(a) Sr.(a) terá de indicar as respostas que mais se aproximem à sua INTENÇÃO DE CONSUMO no Shopping Barra . Novamente não há respostas certas ou erradas. Por exemplo, se o(a) Sr(a) achar que Não Retornará a consumir no Shopping Barra, poderá indicar o número 1 e se achar que é Voltará a Consumir, poderá circular o número 7. Lembrese que caso a sua resposta não se encontrar em algum dos extremos, deve indicar o número que mais se aproxime da sua opinião.

Então, em relação a sua INTENÇÃO DE CONSUMO no Shopping Barra :

8.1 - NÃO RETORNAREI ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ RETORNAREI

8.2 - POUCA FREQUÊNCIA ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ MUITA FREQUÊNCIA

8.3 - IMPROVÁVEL ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ PROVÁVEL

8.4 - POSSÍVEL ◀ (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) ▶ IMPOSSÍVEL

INTENÇÃO DE TROCA DE LOCAL DE COMPRA

9 – Para finalizar a nossa entrevista, vou lhe apresentar outro cartão e o(a) Sr.(a) terá de indicar as respostas que mais se aproximem à sua **INTENÇÃO DE TROCAR O SHOPPING BARRA POR OUTRO PONTO DE COMPRA**. Novamente não há respostas certas ou erradas. Por exemplo, se o(a) Sr(a) achar que Trocará o Shopping Barra por Outro Ponto de Compra, poderá indicar o número 1 e se achar que Não Trocará, poderá circular o número 7. Lembrese que caso a sua resposta não se encontrar em algum dos extremos, deve indicar o número que mais se aproxime da sua opinião.

Então, em relação a sua **INTENÇÃO DE TROCAR O SHOPPING BARRA POR OUTRO PONTO DE COMPRA**

9.1 - PROVÁVEL ← (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) → IMPROVÁVEL

9.2 - POSSÍVEL ← (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) → IMPOSSÍVEL

<p>Entrevistado: _____ Tel: _____ .</p> <p>End: _____ Bairro: _____ .</p>

Entrevistador: _____ Local: _____ Data: __ / __ / 09

No. Questionário: _____

Supervisão: _____ Auditagem: __ / __ / 09 Aprovado Reprovado

Rubrica: _____

Agradecer e encerrar em nome da POTENCIAL PESQUISAS, DO SHOPPING BARRA E DA UNIFACS