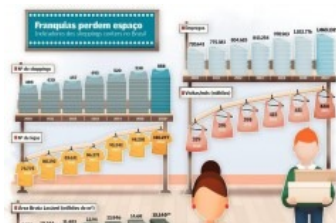


## Hora de negociar

Por **Katia Simões** | Para o Valor, de São Paulo

Ao desembarcar no Brasil em 2012, a franquia de serviços portuguesa Arranjos Express deparou-se com situação inesperada: não bastava querer entrar nos principais shoppings centers do país. Eles também precisavam ter a mesma vontade. A maioria não tinha. Corredores cheios, consumo em alta, fila de espera em busca de ponto e aluguéis nas alturas. Quatro anos depois, o cenário é bem diferente. "Muitos nos procuram, com condições de negociações favoráveis, até mesmo com aluguel calculado pelo percentual de vendas e não com preço fixo do metro quadrado", diz o franqueador Paulo Alexandre.

Com 55 lojas em operação, 51 delas em shopping centers, e um faturamento de R\$ 26 milhões estimado para 2016, a Arranjos Express não é a única a ganhar novos espaços. Redes consolidadas, com presença nacional, têm sentado cada vez mais à mesa para negociar uma parceria mais azeitada entre os centros de compras e os varejistas. E a razão para isso é simples, diz Luiz Alberto Marinho, sócio-diretor da consultoria GS&MD, os tempos são outros.



A mudança não é apenas econômica, provocada pela crise, mas decorre também do conceito de consumo adotado pela nova geração e pelo crescimento das vendas on-line. A indústria de shopping centers completa 50 anos em 2016 e nas suas primeiras quatro décadas abriu 351 centros de compra.

## ADVERTISING

### [inRead invented by Teads](#)

Nos últimos dez anos, porém, esse número passou para mais de 500, totalizando 554 shoppings em operação no início de novembro, segundo dados da Associação Brasileira de Shopping Centers (Abrasce). "O tamanho da área bruta locável também saltou de uma média de 21.300 m<sup>2</sup> para 28.300 m<sup>2</sup>, implicando na oferta de 42 mil novas lojas no país na última década", diz Marinho. "Para completar, o cenário de vendas e consumo mudou completamente nos últimos dois anos, acompanhado pela queda do fluxo de público." Resultado: os shoppings cresceram mais do que o varejo pode acompanhar.

De acordo com a Associação Brasileira de Lojistas de Shopping (Alshop), em períodos normais, a média de vacância nos centros de compras era de 2,5% a 3%, mas hoje supera os 7% nos empreendimentos tradicionais, e nos malls inaugurados após 2012 pode chegar a 45%. Já o fluxo de público registrou queda de 3,5% em outubro em relação ao mesmo período do ano passado. Trata-se do quarto mês de queda consecutiva, segundo o Ibope, o que representa menos 8,8 milhões de visitas aos shoppings do país durante o último mês.

Responsáveis por 34,5% do total de lojas instaladas em shopping centers, segundo a Abrasce, as redes de franquias também passaram a dividir mais o bolo na hora de abrir novos pontos. Em 2015, 28% das unidades estavam em shopping centers, percentual que caiu para 17% em 2016, de acordo com a Associação Brasileira de Franchising (ABF).

"A alta do custo de ocupação e o surgimento de novos centros comerciais, além de boas opções em terminais aéreos e rodoviários, ajudaram nessa mudança", diz Cláudio Tieghi, diretor de inteligência de mercado da ABF. "Sem contar que as redes desenharam novos modelos de lojas, mais enxutos, capazes de serem instalados em áreas de menor custo de ocupação."

Isso não significa, porém, que essa parceria, que permitiu um crescimento das redes na esteira da expansão dos shopping centers para o interior do país, tenha chegado ao fim. "Até 2019 teremos mais 30 lojas em shopping center, endereço de 99,9% de nossas operações", afirma Rubens Augusto Júnior, fundador da Patroni Pizzas, que deverá fechar 2016 com um faturamento de R\$ 360 milhões.

"As negociações estão ainda abaixo do desejado, mas muito melhor do que há dois anos, principalmente para quem está fora da praça de alimentação, onde a disputa por espaço é mais acirrada". Segundo ele, nos shoppings novos e fora das grandes capitais é possível, por exemplo, não pagar luvas e até deixar o custo da montagem da loja por conta da administradora. Mas, para que isso aconteça é essencial negociar em bloco.

Isso significa que a franqueadora senta à mesa junto com o franqueado para negociar condições de operações pontuais, mas com a posição de quem tem dezenas de unidades espalhadas por mais de um shopping sob os cuidados da mesma operadora.

É o que tem feito Reinaldo Varela, fundador da rede Divino Fogão, que vai fechar o ano com 186 operações, apenas uma fora de shopping center. "Para uma operação ser viável o custo de ocupação não pode passar de 12% do faturamento, o que vinha acontecendo nos últimos dois anos", diz o franqueador. "Agora, se a conta não fechar nesse patamar fica difícil continuar a conversa, daí sentarmos à mesa com o franqueado e com a vantagem de estar presente em todo o Brasil como âncora da praça de alimentação."

Se antes a franqueadora pagava antecipado pela presença em shoppings em construção, hoje Varela prefere pagar mais caro em um shopping que esteja funcionando do que mais barato em um mall com apenas 40% de ocupação e baixo fluxo de público. Nessa linha, a rede fechou neste ano duas operações, em Limeira e Araçatuba. "Chegaram a liberar o pagamento do aluguel e do condomínio, mas mesmo assim a operação era inviável", diz Varela.

Na visão de Marcelo Cherto, fundador do Grupo Cherto, este é o momento ideal para as redes ajustarem seus custos nas renovações contratuais e assinarem contratos mais alinhados com a realidade do mercado. "Há casos de operadoras de shoppings que se tornam franqueadas para colocar a marca dentro da operação ainda em maturação e, assim, atrair mais público", diz. A opinião é compartilhada por Beto Filho, presidente da ABF Rio, observando que o peso maior no custo de ocupação dos shoppings está no condomínio. "Sem flexibilização e mais transparência, os shoppings correm o risco de perder metragem locada, já que as operações estão menores e, consequentemente, gerando menos valores de aluguel", declara. "Erra quem acredita que o cenário voltará a patamares da última década."

Ciente de que está um passo à frente, a AD Shopping tem operado com locações de curto prazo, instalação de pop-ups e dilatação do prazo de pagamento de cessões de direito de uso com cláusula de arrependimento. "Paralelamente, temos buscado a melhoria contínua da eficiência dos gastos condominiais", diz Tonny Bonna, coordenador da AD Shopping. "E, ainda, pensado em projetos diferenciados, na melhoria da ambiência e na atração de marcas engajadas."

À frente das franquias Billy the Grill, Vizinhandando e Nar!, que juntas somam 54 lojas, 45 em shopping centers, o carioca Luiz Felipe Costa tem sido procurado pelas administradoras de malls com ofertas bastante atraentes.

"Algumas de nossas novas unidades foram abertas com aportes do shopping, algo em torno de 25% a 35% da montagem do negócio (entre R\$ 250 mil e R\$ 400 mil), porque

interessava a eles ter as marcas no mix", afirma. "Outras registraram aluguéis 30% menores do que os pagos pelos antigos ocupantes. Com isso, não fechamos nenhuma loja, com ganhos para ambos os lados."