



O FUTURO DOS SHOPPING CENTERS

| POR ALEXANDRE COELHO FERREIRA E GILBERTO SARFATI

Os chamados templos de consumo serão bem diferentes de como se apresentam hoje no Brasil. Traçamos quatro cenários possíveis para 2040, que vão depender de como o consumidor vai se comportar e comprar física e virtualmente.

A Covid-19 deixou, por meses, os *shopping centers* vazios. Mesmo na segunda metade de outubro, 40% dos consumidores brasileiros não tinham ainda voltado a colocar os pés nesses estabelecimentos, de acordo com levantamento da Associação Brasileira de Shopping Centers (Abrasce) em parceria com a Fronte Pesquisa e Análise de Mercado. A insegurança por causa da pandemia foi a principal razão, mas outros motivos também despontaram, como a preferência por compras *online* ou na rua, citada por um quarto dos entrevistados. A crise atual acentua mudanças tecnológicas e comportamentais do consumidor brasileiro que já colocavam um ponto de interrogação no futuro desses centros de compras.

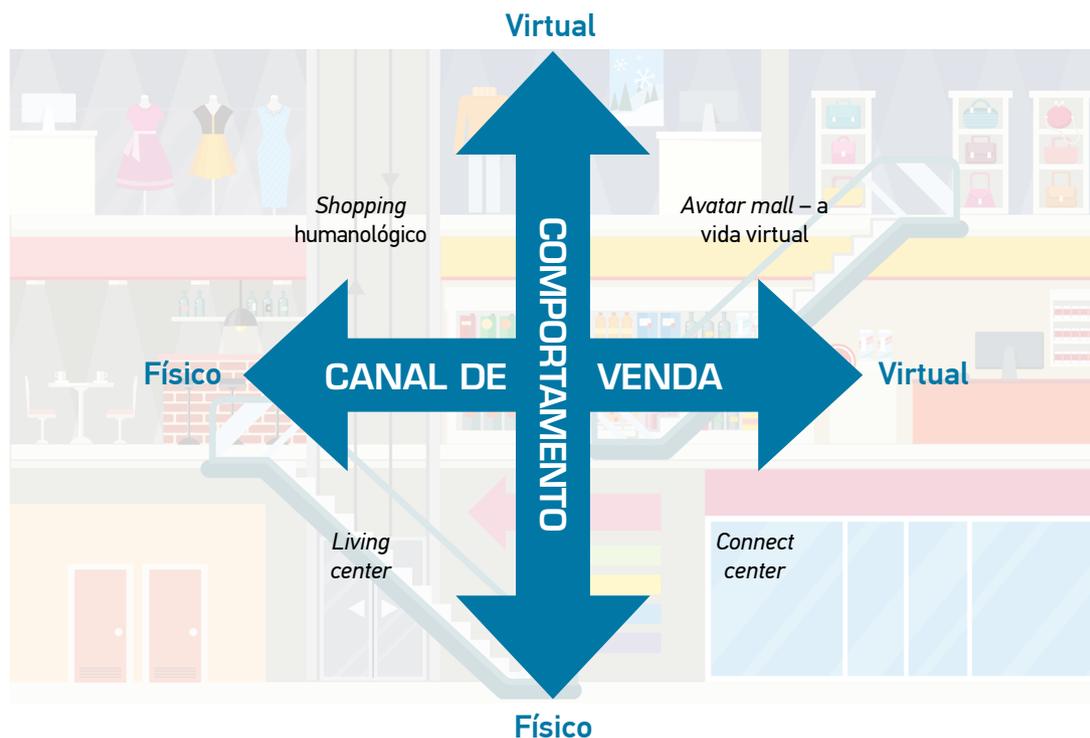
Não seria a hora de repensar o modelo? Para projetar futuros cenários possíveis para os *shopping centers*, realizamos uma pesquisa científica em que foram consultados 51 especialistas, entre empreendedores da área, gestores de *shoppings*, lojistas, gerentes de loja e arquitetos e desenvolvedores de *shoppings*. Com base em duas grandes forças motrizes, canal de venda, comportamento do consumidor e sua migração ou não para o virtual, desenvolvemos quatro cenários para 2040 (veja na ilustração da página seguinte).

AVATAR MALL: CANAL DE VENDA VIRTUAL + COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR VIRTUAL

Os consumidores realizarão todas as compras pela internet. No caso de produtos de consumo diário, quando acabar o estoque em casa, automaticamente uma ordem de compra será enviada ao *smartphone* por diferentes dispositivos conectados à internet das coisas. Por um comando de voz no *voice-commerce*, será possível decidir sobre a reposição ou não dos produtos. Em plataformas de *living commerce*, espécie de *shop tour* de lojas nos *smartphones*, os consumidores poderão ter contato com vendedores para verificar produtos específicos e tirar dúvidas a respeito deles. Aplicativos avisarão quando algo novo que possa interessar chegar ao mercado.

O *shopping* como ambiente físico desaparecerá. Em seu lugar, haverá o *shopping* virtual no *second life*, um ambiente de realidade virtual que permite aos usuários se transportarem por avatares para o ambiente *online*, com o uso de óculos de realidade virtual. Com um clique, será possível se transportar para qualquer *shopping* do mundo e, então, andar por corredores, conversar com amigos, entrar nas lojas, assistir a espetáculos, fazer compras e, ao final da jornada, se desconectar.

OS QUATRO CENÁRIOS



No *shopping* virtual, as experiências serão integralmente substituídas por tecnologias, em um ambiente divertido, conveniente e flexível. Painéis de bate-papo surgirão na tela durante o passeio. Conforme o consumidor passar na frente das lojas, elas enviarão mensagens com promoções personalizadas que possam interessá-lo.

SHOPPING HUMANOLÓGICO: CANAL DE VENDA FÍSICO + COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR VIRTUAL

Os consumidores vão ao *shopping* em busca de experiências, convivência e interação. Logo, os ambientes terão espaços mistos (fechados e abertos), flexíveis e de compartilhamento. O *mix* de lojas incluirá mais serviços pessoais, além das tradicionais lojas de concerto, por exemplo, englobando saúde e educação.

Com ferramentas sofisticadas de mineração e análise de dados, os *shoppings* poderão gerar informações capazes de customizar a jornada de compra. Assim, vão deixar de fazer sorteios e realizar campanhas promocionais que falam com todo mundo para fornecer ofertas personalizadas. Também terão plataformas ou aplicativos para fornecer informações de maneira objetiva e agradável.

Não haverá atritos entre o ambiente virtual e o físico, uma vez que a barreira entre essas duas dimensões deixará de existir. Como os consumidores chegarão ao *shopping* já muito bem informados pela etapa virtual, os vendedores deverão estar muito bem preparados para oferecer detalhes sobre os produtos. Além disso, os vendedores precisarão estar preparados para transmitir valores e propósitos da empresa.

CONNECT CENTER: CANAL DE VENDA VIRTUAL + COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR FÍSICO

O conceito multiuso dos outros modelos também estará presente no *connect center*. Lojas âncora não existirão mais, dando lugar a espaços de uso coletivo, que vão abrigar várias marcas diferentes. Haverá ainda espaços de descanso, similares aos de parques de rua. Os locais compartilhados poderão ter pistas de *skate*, palco de música e/ou ambiente para trabalho e estudo.

Os *shoppings* terão áreas verdes, estações para retirar os itens comprados na internet e um conceito que atenda a diferentes gerações, com arquitetura que facilite a locomoção dos mais velhos e escolhas alinhadas com os valores

dos mais jovens, incluindo atenção na seleção de lojistas com preocupação socioambiental. Também vão desenvolver aplicativos para informar sobre promoções e produtos que os consumidores não conhecem, mas que, por seu perfil, teriam interesse em examinar mais de perto.

A aquisição de produtos ocorrerá no ambiente virtual, e os consumidores vão às lojas para, além de retirar e devolver itens, conhecer, examinar e testar os produtos que desejam adquirir – prática conhecida como *showrooming*. Com essa experiência e o atendimento customizado, os consumidores ficarão mais seguros de suas escolhas. Assim, os pontos de venda vão se transformar em minicentros de distribuição e *hubs* de experiência das marcas.

LIVING CENTER: CANAL DE VENDA FÍSICO + COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR FÍSICO

Mesmo em um mundo superconectado, a experiência e as relações humanas continuarão a ter grande importância para as pessoas, que buscarão *shoppings* onde possam resolver tudo. O *shopping* evoluirá de centro de compras para um local multiuso, que potencialmente atenderá a todas as necessidades das pessoas: morar, trabalhar, estudar, divertir-se, exercitar-se e consumir.

As compras de produtos altamente padronizados serão feitas no *e-commerce*. Lojas âncora e segmentos massificados vão dar lugar a negócios que entregam mais experiência, maior convívio e partilha, como alimentação e entretenimento. O *mix* das lojas físicas vai sofrer alterações profundas para atender a seis gerações diferentes de clientes e para ofertar mais serviços e conveniência.

No lugar de vendedores, haverá os *style sellers*, que, com base em uma gama enorme de informações dos consumidores, vão prestar consultoria. Quando o cliente concluir a compra, o serviço de *delivery* do *shopping* vai imediatamente entregar a mercadoria em sua casa.

CARACTERÍSTICAS COMUNS

Após a construção desses cenários, identificamos algumas características comuns que devem caracterizar o *shopping* do futuro:

- experiências significativas;
- forte oferta de serviços;
- interação do ambiente digital com o físico sem atrito;
- atendimento como diferencial.

Independentemente do cenário, os *shoppings* precisarão criar experiências para gerar sentido de comunidade aos frequentadores. As pessoas buscarão lugares que não sejam

Independentemente do cenário, os *shoppings* precisarão criar experiências para gerar sentido de comunidade aos frequentadores, a fim de construir uma conexão emocional forte.

monótonos, com interação, entretenimento, cultura e sustentabilidade ambiental e social, a fim de construir uma conexão emocional forte.

Os serviços precisarão atingir outro patamar de variedade e qualidade. Essa mudança influenciará desde o planejamento arquitetônico, que deverá ser capaz de atender às necessidades do perfil do consumidor local, reforçando a vocação de conveniência dos empreendimentos, até a relação interpessoal entre os clientes, vendedores e colaboradores do *shopping*.

Com o fim da barreira entre o ambiente físico e o digital, os dados gerados na jornada do cliente precisarão ser transformados em estratégias para sustentar o negócio. A experiência deverá ser personalizada e a combinação *online* e *offline* ser fluida e sem atrito. Os *shoppings* não conseguirão competir com a natureza ativa da internet. Dessa forma, será necessário incorporar o meio digital para proporcionar experiências de consumo significativas.

Para finalizar, a última característica comum a todos os cenários apresentados é o atendimento. Os espaços físicos serão criativos, inovadores, inteligentes e dinâmicos, proporcionando maior interação entre os consumidores e as marcas, porém o atendimento continuará a ser um diferencial relevante para aproximação dos clientes e relacionamento com eles. Terá o papel de encantar, exibindo conteúdo atraente e fortalecendo vínculos com as pessoas.

Independentemente do cenário, os *shopping centers* e seus lojistas devem se preparar para profundas mudanças, pois, mesmo no cenário em que os consumidores continuam a interagir e comprar no espaço físico, nada será como antes. ●

PARA SABER MAIS:

— Alexandre Coelho Ferreira. *Cenários prospectivos para shopping center no Brasil em 2040*, 2020. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/29047>

ALEXANDRE COELHO FERREIRA > Mestre pelo Mestrado Profissional em Gestão para a Competitividade (MPGC) da FGV EAESP > acferreira78@gmail.com
GILBERTO SARFATI > Professor da FGV EAESP > gilberto.sarfati@fgv.br