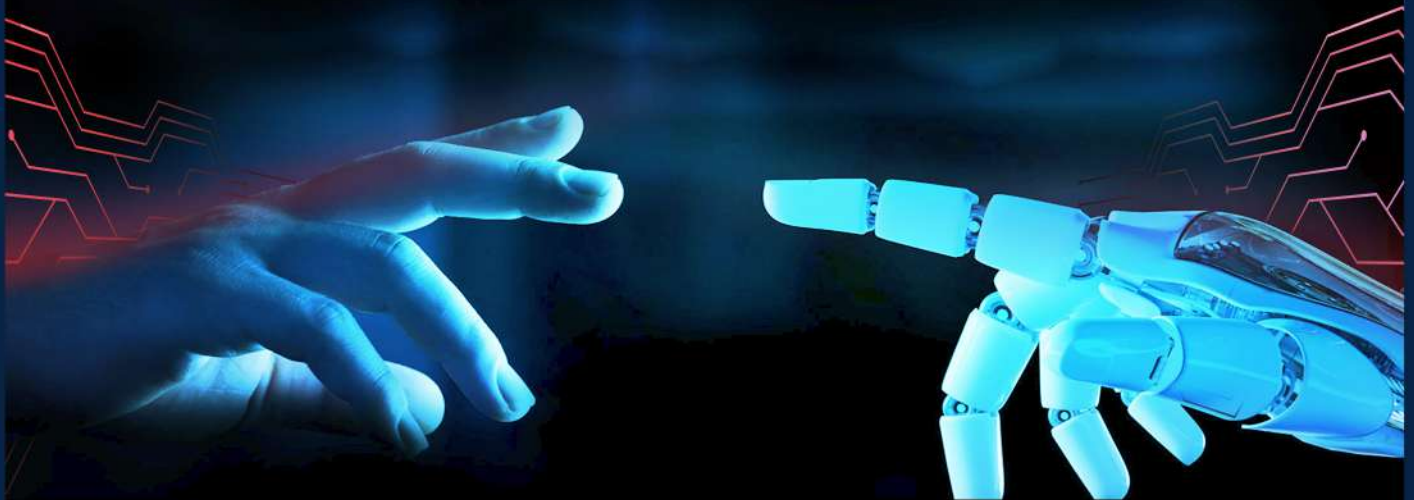


# SHOPPING CENTERS

Mai/Jun  
2021

Edição 235  
Ano 34

## A NOVA ERA DA AUTOMAÇÃO



PRESENTES EM TODAS AS ÁREAS,  
OS PROCESSOS AUTOMATIZADOS  
SE ESTABELECEM COMO ALIADOS  
DO TRABALHO HUMANO



**ABRASCE**  
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA  
DE SHOPPING CENTERS



Presidente  
**GLAUCO HUMAI**

Gerente de Planejamento Estratégico  
**GABRIELLA OLIVEIRA**

Rua Castilho, 392 - 19º andar  
Brooklin Paulista  
São Paulo - SP - CEP: 04568-010  
Tel. 11 3506 8300  
[www.abrasce.com.br](http://www.abrasce.com.br)



Conselho Editorial  
**GLAUCO HUMAI**  
**GABRIELLA OLIVEIRA**  
**GABRIEL MAYER**  
**MARIANA ALVES**

Gerente Comercial  
**KELY VASCONCELLOS**  
[kely.vasconcellos@abrasce.com.br](mailto:kely.vasconcellos@abrasce.com.br)  
11 3506 8300

Projeto Gráfico

**M U F A S A**

Conteúdo

**BASSANEZE  
COMUNICA**



## TECNOLOGIAS QUE AUXILIAM

Olá pessoal!

Para esta edição da Revista Shopping Centers, trouxemos diversas matérias relacionadas à tecnologia. Sabemos que a resiliência e a inovação fazem parte do DNA dos shoppings brasileiros e, em tempos tão difíceis, essas características se tornaram ainda mais importantes para a sobrevivência dos negócios.

Sendo assim, não é de se estranhar o salto em tempo recorde de processos de automação, busca pela omnicanalidade e demais soluções tecnológicas nos shoppings brasileiros. Desde o início da pandemia, no ano passado, até agora, percebemos que houve uma aceleração ainda maior na digitalização. Empreendedoras criaram áreas específicas para lidar com a transformação digital, os aplicativos dos shoppings ganharam ainda mais importância, tornando-se mais personalizados, entre muitas outras mudanças.

Muitas dessas ferramentas não são vistas pelos frequentadores, mas fundamentais para o bom funcionamento dos malls. São soluções para automatizar tarefas repetitivas ou monitorar partes dos empreendimentos, por exemplo. Dessa forma, os funcionários dos empreendimentos têm mais disponibilidade de tempo para realizar ações estratégicas e aperfeiço-

ar o negócio. O resultado final é sempre a melhor experiência do cliente.

Outro ponto importante desta edição é o debate sobre o índice de reajuste dos aluguéis, que tem permeado o nosso e outros setores da economia. Existe um projeto de lei em tramitação que deseja mudar o índice atual, o IGP-M, para o IPCA, mas defendemos que esse PL é arbitrário e inconstitucional.

Acreditamos que o Estado não deve intervir nos negócios privados, principalmente sem um debate amplo e aberto com todos os setores que serão impactados. Além disso, alterar contratos em andamento por força de lei só traz insegurança jurídica e prejudica a imagem do país perante os investidores internacionais. Nesta edição, você confere mais detalhes sobre este assunto tão importante.

Como sempre, estamos atentos a este e a todos os outros aspectos que podem influenciar nossos negócios e vamos lutar pelos nossos interesses e pelo que acreditamos ser o correto junto ao governo e demais setores da sociedade. Espero que gostem do conteúdo que preparamos!



**Glauco Humai,**  
presidente da Abrasce

Boa leitura e até a próxima!



## 6 **\_SUSTENTABILIDADE**

Demanda por RECs cresce no Brasil

## 10 **\_INOVAÇÃO**

Soluções para acelerar ainda mais a omnicanalidade do seu negócio

## 16 **\_NOTÍCIA**

AD Shopping completa 30 anos com novas estratégias de negócios

## 18 **\_CAPA**

A jornada da automação nos negócios

## 24 **\_EMPREENDEDOR**

CCP segue com iniciativas focadas no cliente, nas vendas e na inovação

## 30 **\_DEFESA DO SETOR**

A importância da livre iniciativa nos contratos de locação

## 34 **\_ARTIGO JURÍDICO**

Tributação em shopping centers: novo relevante precedente

## 37 **\_OUTLETS**

O primeiro outlet premium de Pernambuco





42

**\_GESTÃO E OPERAÇÃO**

Os cuidados com prevenção e combate a incêndios nos shoppings

46

**\_INOVAÇÃO**

Plataforma inédita de marketplace é lançada para shoppings

50

**\_VAREJISTA**

The Fini Company Brasil completa 20 anos de produção no país

53

**\_FILIADOS**

Confira os novos filiados da Abrasce

54

**\_INOVAÇÃO**

Startup de inteligência entrega análise de dados do Shopping em tempo real

58

**\_UNIVERSIDADE**

A importância das soft skills

62

**\_PERSONALIDADE**

Fabiana Karla, um fenômeno nos palcos, nas telas e até na literatura

66

**\_INTERNACIONAL**

Viva Envigado, um convite às compras com direito a parque de diversões, complexo esportivo e boa gastronomia



# DEMANDA POR RECS CRESCE NO BRASIL

CERTIFICADOS COMPROVAM QUE A ENERGIA UTILIZADA É DE FONTE RENOVÁVEL E COM BAIXA EMISSÃO DE CARBONO

por: Solange Bassaneze | fotos: Divulgação

**A** sustentabilidade é um dos pilares de muitas empresas, que buscam contribuir com práticas de ESG (Environmental, Social and Corporate Governance). Na questão energética, muitas companhias querem comprovar esse compromisso ambiental por meio de Certificados de Energia Renovável (REC). Essa certificação é emitida pelo Internacional REC Standard (I-REC) aos geradores e podem ainda ter a chancela da REC Brazil, fomentando o mercado de energia gerada por fontes renováveis e de alto desempenho sustentável.

## BOM PARA TODOS OS LADOS

De acordo com Dario Miceli, head de comercialização e trading da Enel Trading, o aumento das vendas de certificados está associado à crescente preocupação das em-

presas com a agenda ESG. “Em função das discussões sobre as mudanças climáticas, os consumidores – e a sociedade em geral – estão cobrando das empresas que demonstrem o que estão fazendo para promover uma economia de baixo carbono. Neste sentido, a sustentabilidade ganha cada vez mais relevância na estratégia das empresas de diversos setores”, explica.

Por isso, os certificados são importantes para quem quer mostrar esse comprometimento em colaborar com o meio ambiente utilizando energias de fontes renováveis. Segundo Ricardo Motoyama, diretor-presidente de Comercialização da CPFL Soluções, o I-REC funciona como um sistema global de rastreamento de atributos ambientais de energia. “Além de uma forma de contribuir para a redução das emissões de gases de



efeito estufa na atmosfera, usar energias renováveis é uma maneira de agregar valor ao produto ou serviço”, diz Motoyama. Shoppings e grandes varejistas já estão entre as companhias que buscam ter mais essa certificação e há muitos outros empreendimentos do setor interessados nessa aquisição.

Para as geradoras, é interessante ser certificada, pois atesta que a energia gerada é limpa e rastreada. Adriana Luz, executiva de vendas da Trinity Energia, destaca que, ao participar desse conceito, as usinas criam uma nova fonte de renda e ampliam a base de interessados. “Essa receita serve também de incentivo direto para que o produtor continue investindo em geração de energia renovável e em programas de sustentabilidade. As comercializadoras de energia podem transacionar esses certificados a partir do momento em que se tornam participantes homologadas pelo Instituto Totum com o direito de transferir e aposentar os certificados dentro da plataforma”, explica. Para empresas e usinas geradoras de energia, investir nesta área auxilia no fortalecimento da marca e aprimora o relacionamento do negócio com a sociedade e o meio ambiente.

Por serem reconhecidos internacionalmente, os certificados podem ser utilizados para o cumprimento de iniciativas e metas de sustentabilidade, como a Iniciativa Global RE 100, o Escopo 2 do Programa Brasileiro GHG Protocol e a Certificação Leed. “Servem ainda para melhorar os indicadores em programas de reporte, com Carbon Disclosure Program (CDP), Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e o Down Jones Sustainability Index (DJSI)”, pontua Adriana.

Cada REC representa uma unidade de geração de energia renovável, ou seja, 1 REC equivale a 1 MWh (megawatt hora). “Ao adquiri-lo, o consumi-



**Ricardo Motoyama,**  
diretor-presidente de  
Comercialização da  
CPFL Soluções

dor passa a contar com uma certificação global e auditada, permitindo zerar as emissões de gases de efeito estufa atreladas ao consumo de energia elétrica, em linha com metodologia do GHG Protocol. O I-REC incentiva investimentos na construção de novas usinas de energia limpa, na medida em que torna esses projetos mais atrativos e rentáveis. Deste modo, contribuí para a descarbonização da matriz elétrica”, reforça Miceli.

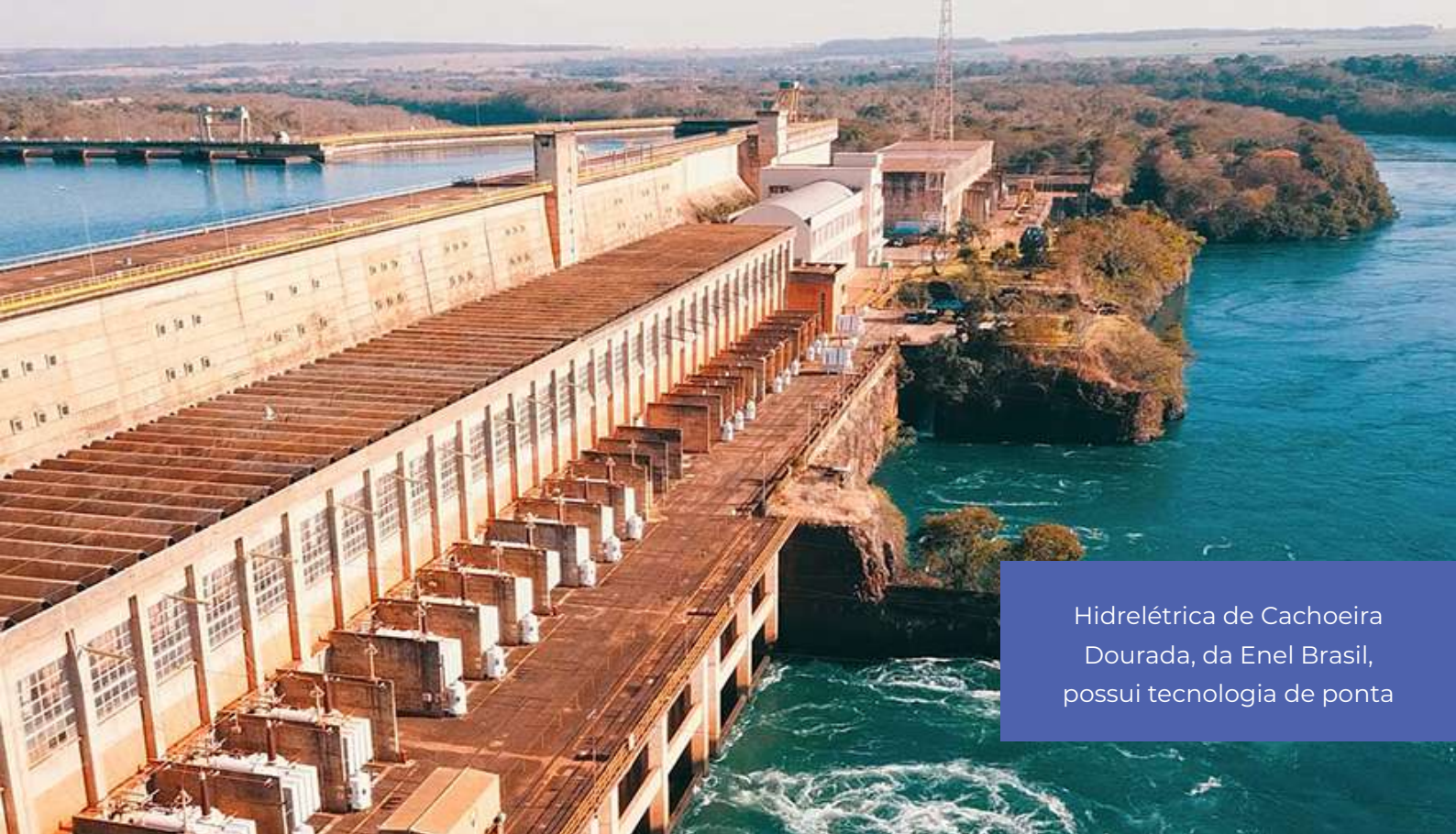
### **EM ASCENSÃO**

De acordo com o Instituto Totum, principal órgão responsável pela gestão dos certificados, o Brasil quase dobrou a emissão de RECs em um ano. Foram 2,5 milhões em 2019 e 4 milhões em 2020. “Para esse ano, a projeção é de fechar com mais de 8 milhões de certificados emitidos e 200 usinas”, relembra Adriana. No país, 167 usinas estão certificadas e 32,5% dos I-RECs emitidos em 2020 possuem a chancela REC Brazil de sustentabilidade, que está relacionado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

“Nos últimos anos, a responsabilidade socioambiental vem ganhando cada vez mais importância e mostrar ao consumidor que as ações sustentáveis estão de fato sendo feitas é um dos reflexos do crescimento do mercado de Certificados de Energia Renovável no Brasil”, afirma Motoyama.

A Enel comercializa certificados de energia renovável no país desde 2018. Ano a ano, a companhia tem observado um crescimento no volume de certificados renováveis comercializados em contratos de longo prazo. “Para efeito de comparação, a companhia saltou de 11 mil I-RECs negociados em contratos, em 2018, para 1,5 milhão negociados ao final do primeiro trimestre de 2021”, destaca Miceli.





Hidrelétrica de Cachoeira Dourada, da Enel Brasil, possui tecnologia de ponta

Atualmente, o parque de geração renovável da Enel no Brasil totaliza uma capacidade instalada de 3,4 mil MW, sendo 1,210 mil MW de projetos eólicos, 979 MW de usinas solares e 1,269 mil MW de empreendimentos hidrelétricos. Os certificados negociados pela Enel, emitidos pelo Instituto Totum, são oriundos da hidrelétrica Cachoeira Dourada, localizada na divisa entre Minas Gerais e Goiás, da usina eólica Modelo I, no Rio Grande Norte, e do parque solar Fontes Solar, em Pernambuco – os dois últimos empreendimentos são operados pela Enel Green Power Brasil. “Este ano, a Enel está registrando outros projetos no I-REC Service, sistema global de rastreamento de atributos ambientais, para atender à crescente demanda dos clientes corporativos pelos certificados.

O grupo CPFL realiza o cadastro de usinas de geração desde o início de 2020, assim como o cadastro da CPFL para a venda dos certificados. Dessa forma, garante agilidade no processo e disponibilidade de selos de energia renovável aos clientes. “Considerando nosso portfólio de geração, temos a capacidade de comercializar cerca de 7 milhões de certificados ao ano. Em 2020, contávamos com três projetos já registrados no I-REC (PCH – Pequena Central Hidrelétrica – Santa Luzia,

Usina Eólica Eurus I; e Usina Eólica Praia Formosa) e temos mais dois em processo de registro (Usina Eólica Vento de Santo Dimas e Usina Eólica Ventos de Santa Úrsula).”

A Trinity Energia aderiu a plataforma de I-RECs do Instituto Totum no final de 2020 e vem sendo procurada por empresas, principalmente multinacionais, interessadas em adotar práticas de sustentabilidade dentro da sua empresa.

### AQUISIÇÃO DO CERTIFICADO

Adriana explica que todo o consumidor do mercado cativo (regulado) ou do mercado livre pode adquirir esse certificado. “Ele pode ser negociado de duas formas: posterior ao consumo de energia, ou seja, adquira-se RECs retroativamente referente ao consumo verificado; ou junto com a contratação de energia quando o fornecedor deve repassar a energia junto com os RECs. As fontes autorizadas a serem negociadas são eólica, solar, biomassa e pequenas centrais elétricas (PCH)”, explica a executiva de vendas da Trinity Energia.

De acordo com Motoyama, para empresas que comprem energia convencional, os certificados



são ainda mais interessantes, pois elas neutralizam suas emissões. Vale lembrar que o I-REC tem reconhecimento global e é usado mundialmente para rastreio de atributos ambientais. “Qualquer consumidor de energia, a despeito da classe de consumo, pode adquirir os certificados de energia, inclusive pessoas físicas e organizações sem fins lucrativos”, complementa Miceli.

Os interessados encontram os participantes registrados na plataforma I-REC. Os preços definidos em R\$/MWh são negociados livremente entre consumidores e geradores registrados. “Uma vez acertada as condições financeiras e contratuais entre as partes, os RECs são transferidos para os clientes – ao ser emitido para um cliente não pode ser comercializado novamente pelo gerador para outro consumidor. O consumidor paga pela compra do certificado, ao passo que o gerador é o responsável por pagar as taxas de transferência e emissão dos certificados”, explica head de comercialização e trading da Enel Trading.



**Adriana Luz, executiva de vendas da Trinity Energia**

Todas as transações financeiras entre as partes ocorrem fora da plataforma do I-REC. Por sua vez, ela garante a existência do certificado e a origem da energia, além de evitar a duplicidade de venda. A precificação é de acordo com a quantidade de RECs que a empresa precisa, o que depende da fonte, do consumo de energia e do período.

O certificado traz informações como o padrão de certificado adotado, a origem da emissora, o prazo de validade, o volume de energia certificada, QRCode de verificação da veracidade do certificado, entre outros dados.

E podem ser divulgados ao público, o que é interessante para as empresas. “Algumas inserem as informações em displays, documentos comerciais, notas fiscais, homepage em seus sites, entre outros materiais”, ressalta Motoyama. Com certeza, mostrar ao consumidor o compromisso da companhia com o meio ambiente é algo cada vez mais relevante para os negócios.



Usina PCH Santa Luzia, da CPFL, fica localizada no estado de Santa Catarina e é registrada no I-REC | (Foto: Divulgação/CPFL)

# Soluções para acelerar ainda mais a omnicanalidade do seu negócio

CONHEÇA QUATRO EMPRESAS QUE POTENCIALIZAM A DIGITALIZAÇÃO DO VAREJO

por: Solange Bassaneze  
fotos: Divulgação



**Os** shoppings e o varejo já vinham em um processo de transformação digital, que foi ainda mais consolidado e acelerado pela pandemia. Com essa nova realidade de consumo, empreendedores e varejistas têm buscado cada vez mais soluções inovadoras para agregar ao negócio, unificando os ambientes físico e digital. Por outro lado, as empresas de tecnologia não param de aprimorar e lançar novos serviços para esse mercado. A seguir, trouxemos quatro grandes players, que têm feito a diferença nessa jornada omnichannel.

## NAPP SOLUTIONS

Com todas as lojas que fazem parte do ecossistema de um shopping, ele naturalmente é um marketplace. Com essa visão

de negócio, a Napp Solutions oferece um leque de produtos para integrar os múltiplos canais, construindo a presença do empreendimento dentro do digital. Dessa forma, gera experiência e comodismo, já que o cliente pode comprar de lojas conhecidas fisicamente com entrega rápida e preço. “O mall tem um poder acima de todos os marketplaces e e-commerces do mercado, quando ele se enxerga dentro do digital como um grande centro de distribuição e como o líder da localização dele. Por isso, entendemos o quão relevante é um shopping ir para o digital e dominar o mercado que está em volta dele”, diz Bruno Zenatte, CCO e sócio-fundador da Napp Solutions.

Dessa forma, a startup desempenha o papel de auxiliar esse ecossistema a definir os melhores parceiros, integrar e automatizar



o estoque e o preço. Além disso, ajuda a construir a curadoria dos produtos com o varejista, a capacitar o lojista para receber os pedidos e tratá-los e a preparar o shopping para todas as tarefas que um marketplace exige. Isso traz uma série de benefícios tanto para o shopping como para o varejo.

Além disso, a Napp Solutions está integrada a marketplaces de mar aberto e de mercado e com mais de 900 softwares houses em todo o país. Então, o que não falta é oportunidade e suporte para diferentes negócios. Possui ainda uma parceria com o Google que tem contribuído muito para as vendas do comércio varejista. “Passamos oito meses construindo um produto com a equipe de engenheiros do Google e obtivemos a certificação LFP (Local Feed Partner), que leva o estoque físico do lojista para dentro da busca do Google”, explica Zenatte.

Com essa ferramenta, durante a navegação, o cliente encontra mercadorias que estão fisicamente em estoque em um raio de até 30 km. “Assim ele pode decidir ir ao shopping, porque pode usufruir de toda a experiência que o empreendimento oferece e, ao mesmo tempo, comprar um produto que está disponível. Ou ainda pode clicar no link que o leva para dentro do marketplace do mall e efetua a compra on-line, por-

que sabe que ele chegará no mesmo dia em sua localização”, explica o CCO.

Por ser um hub de marketplaces, a Napp está conectada a diversas plataformas como CJ Fashion, ON Stores, AJ Place, brMalls, B2W, iFood, Amazon, Delivery Center, VTEX, entre outras, e viu a procura pelo mercado digital crescer entre seus clientes, especialmente shoppings, aeroportos, varejo, indústrias, e mercados internacionais como Portugal. Para atender essa alta demanda, tiveram que aumentar o quadro de colaboradores, passando de 149 a 212 em menos de um ano e investiram na Napp Academy, uma operação focada em gerar conhecimento semanalmente para os colaboradores.

No mercado de shoppings, a Napp já iniciou projetos com algumas holdings, sendo que, em uma delas, o desafio foi integrar e automatizar o estoque dos lojistas. No momento, está validando um projeto inovador e construindo estratégias de negócio para a brMalls. Fora isso,

atende vários outros parceiros com a integração, auxiliando com consultoria, curadoria, e com o Seller Central.



***“A aceleração é inevitável, esse processo se estenderá no pós-pandemia. A posição da Napp é se aproximar ainda mais do cliente e viabilizar a construção do digital, sendo um parceiro”,***

***Bruno Zenatte, CCO e sócio fundador da Napp Solutions***

## LINX

O acesso à digitalização é essencial para a continuidade das vendas no varejo e para a manutenção do setor como um todo. Por isso, desde o início da pandemia, a Linx incentiva a digitalização do varejo, oferecendo opções de implementação à distância dos softwares contratados.

Atua em diversos segmentos e seus produtos trazem benefícios para automação de processos da loja física, conferindo capacidade de gestão de estoques e produtos, notas fiscais, fluxo de caixa e soluções de conectividade. Para a operação digital, oferece ferramentas de vendas, como e-commerces próprios e integradores de marketplaces, e serviços de monitoria das lojas on-line, que garantem que fiquem disponíveis o tempo todo, sem deixar de processar vendas.

Segundo Caio Camargo, diretor comercial da Linx, a integração de canais deve considerar soluções de vendas e canais de atendimento – que garantem uma capacidade maior de processamento de pedidos, conversão de vendas e atração de clientes – e os sistemas de gestão ERP da loja – para que os dados sejam trocados entre as soluções e muitos processos sejam agilizados ou até eliminados. E exemplifica: “como o lançamento das vendas no ERP, que facilita o fechamento de caixa, e a integração dos estoques aos e-commerces, que permite a baixa do produto automaticamente.”

A Linx tem ainda soluções omnichannel, que possibilitam o cliente comprar em uma loja on-line e retirar na loja física ou receber o produto em casa, vindo da unidade mais próxima. Além da comodidade, aumentam a taxa de conversão de vendas e reduzem os custos de frete para ambas as partes.

Com o cenário da pandemia, a demanda por soluções de vendas digitais cresceu. “Vender on-line virou uma necessidade do varejista. No entanto, essa operação não pode ser improvisada. Só com soluções adequadas para cada tipo de negócio é possível estruturar a operação, recebendo e processando os pedidos sem falhas e com a agilidade e rapidez necessárias para uma alta taxa de conversão de vendas e entregas no prazo correto, trazendo conforto e comodidade aos clientes”, resalta Camargo.

Uma das principais soluções ERP da divisão de shoppings da empresa é o Linx Microvix. Ele permite a gestão completa da loja física, solução de pagamento POS integrada ao ERP e gerenciamento da rede de franquias do lojista. No ambiente digital, possibilita gerar campanhas e promoções de fidelização dos clientes, conta com ambiente em nuvem para atualizações automáticas e que reduz custos de TI e oferece um sistema de e-commerce completo, integrado ao ERP.

Já o Linx Reshop tem o objetivo de reengajar e fidelizar os clientes. “Por meio dela, o varejista pode automatizar o programa de fidelidade, criar campanhas promocionais, ter uma régua de relacionamento com o cliente de acordo com as necessidades, com disparo via SMS, e fica totalmente em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)”, explica Camargo.

A empresa oferece ainda o Linx Reshop Conecta, um aplicativo que apoia o vendedor no controle das metas e vendas. A partir de uma agenda automatizada e pré-configurada, conecta o varejista de forma mais precisa e direta aos clientes, podendo oferecer produtos ou promoções personalizadas. Como benefício, o vendedor poderá realizar contatos diretos com os clientes por meio de ligações



**Caio Camargo, diretor comercial da Linx**



pelo aplicativo ou mensagens pelo WhatsApp, a fim de incentivar a recompra, melhorar o engajamento do cliente com a marca e mensurar a efetividade das ações e abordagens realizadas.

### VTEX

É uma multinacional brasileira de tecnologia com foco em cloud commerce com atuação global. Seus produtos têm sido verdadeiros divisores de água durante a pandemia e têm nutrido o varejo de oportunidades de venda que transpõe as paredes da loja física. A VTEX possui soluções de e-commerce B2B e B2C, marketplace e omnichannel.

Segundo Caroline Silvério Moreira, sales enablement em VTEX Physical Stores, um dos maiores desafios da transformação digital do varejo é fazer com que os times de loja física se sintam parte da estratégia omnichannel, principalmente porque o vendedor de loja física, normalmente, enxerga o e-commerce como concorrente. Com o propósito de ajudar nessa integração e a romper as barreiras entre o on e o off, a VTEX desenvolveu o inStore – Prateleira Infinita. Essa é uma ferramenta de venda criada para ajudar os vendedores das lojas físicas a atender de maneira mais personalizada e efetiva, mesmo quando não se tem o produto em loja.

“Esta tem sido uma das soluções mais procuradas pelos clientes desde março de 2020, pois diminui consideravelmente as perdas de venda por ruptura, mesmo com os estoques limitados nas lojas físicas. Os vendedores contam com o estoque infinito,

ou seja, pode vender um produto que está no estoque de qualquer outra loja da rede ou mesmo do centro de distribuição. Além disso, oferece a comodidade do cliente receber o produto em casa sem pagar frete ou mesmo permitindo a retirada em outra loja”, explica Caroline.

Entre seus clientes estão Sony, Walmart, Whirlpool, Coca-Cola, Stanley Black & Decker, AB InBev, Nestlé, Carrefour e outras 2.500 lojas em 32 países. A VTEX possui diversos cases que conseguiram pivotar o foco da força de vendas das lojas físicas com grande velocidade, ao levar ou potencializar o digital no mundo físico. Um deles é a C&A. Além de operar com o e-commerce e a solução de omnichannel VTEX há quase uma década, a rede conta com o inStore. Essa ferramenta acaba impulsionando a venda de outros itens no momento em que o cliente vai retirar o pedido na loja.



“Desde o início da pandemia, o inStore ganhou ainda mais força na rede da C&A. Somente em junho de 2020, a empresa faturou mais de R\$ 1 milhão em pedidos realizados por ele. Além disso, cerca de 15% dos clientes que compram através da experiência proporcionada pelo inStore e optam por retirar em outra loja, compram mais produtos quando vão retirar seu pedido. Esse comportamento maximiza os resultados da ferramenta.

**“Quando o varejo precisou acelerar suas operações online para compensar o fechamento de suas lojas físicas, a VTEX já estava preparada para apoiar com a expansão dos seus negócios. Mas, foi além: reforçou seus times, em alguns casos, triplicando o número de colaboradores, para continuar a honrar o compromisso de guiar seus clientes em seus processos de transformação digital”, Caroline Silvério Moreira Cargo, sales enablement em VTEX Physical Stores**

Com as restrições e os fechamentos das lojas físicas, a VTEX buscou ainda uma solução para que os vendedores pudessem se conectar com os clientes enquanto estavam trabalhando de casa e desenvolveu o social selling, que tem a funcionalidade de apoio à venda remota.

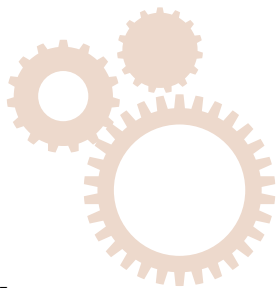
“Permite que o vendedor insira produtos em um carrinho compartilhável no qual o cliente pode interagir, adicionar mais itens e concluir a compra através de canais como WhatsApp, Facebook Messenger e e-mail. Para potencializar o empoderamento dos times de loja física, é possível ofertar cupons de desconto para o consumidor final e trackear comissionamento de vendas”, explica.

Por ser uma empresa nativa digital, estava preparada para reagir rapidamente aos efeitos da Covid-19 no mercado em que atua, pois seu modelo de negócios também é feito para escalar em momentos de estresse. Além disso, é API First, defensora do comércio colaborativo. Então, o varejista pode contar com opções de agências de implementação de e-commerce certificadas pela VTEX, aplicativos que podem funcionar plugados à arquitetura da companhia para que todo o processo operacional e de gestão seja feito de maneira fluida e integrada, além de grandes marketplaces para explorar novos canais de venda.

## MICROSOFT

A gigante do mercado de tecnologia possui soluções em nuvem para a transformação do varejo e dos shoppings, independentemente do estágio de digitalização da companhia. São eles: Microsoft Azure que permite migrar de datacenters próprios; Dynamics 365, uma suíte de aplicativos de negócios inteligentes que através do Dynamics 365 Commerce integra a frente de loja física e o ambiente de comércio virtual; e o Microsoft 365, suíte de comunicação e colaboração, que conta com o pacote Office, baseado em nuvem, o Microsoft Teams, dentre outros aplicativos.

“Elas são conhecidas como as nossas três nuvens e possuem diversos recursos integrados que possibilitam aumentar a produtividade e a colaboração e desenvolver aplicativos com pouca ne-



cessidade de codificação, assim mesmo profissionais sem conhecimento de códigos conseguem criar soluções internas ou de impacto ao cliente”, explica Rodolpho Ugolini, gerente de marketing Azure.

## Dynamics 365

O conjunto de aplicativos de negócios inteligentes ajuda os clientes a administrarem suas empresas e obterem melhores resultados seja através do CRM ou ERP integrados, com base em insights preditivos orientados por Inteligência Artificial (IA). “Dessa forma, as empresas que utilizam a solução podem fazer o gerenciamento e a análise de dados a fim de retirar informações relevantes que ajudarão a aprimorar os processos das áreas como vendas, marketing, serviços, finanças, supply chain inteligente, gerenciamento inteligente de pedidos, logística, operações, comércio e recursos humanos”, descreve Marcondes Farias, diretor de produto de Dynamics 365 e Power Platform da Microsoft Brasil.



Como a plataforma possui integração com a infraestrutura de nuvem da Microsoft e o Microsoft Teams, as empresas também são beneficiadas com mais velocidade de processamento, escalabilidade e conseguem ter o seu tempo otimizado, direcionando seus esforços para atividades mais estratégicas.

**Marcondes Farias, diretor de produto de Dynamics 365 e Power Platform da Microsoft Brasil.**

O Dynamics 365 Commerce é também uma solução utilizada pelo varejo porque os lojistas podem criar uma jornada do cliente inteligente na loja física ou virtual, entendendo suas preferên-



cias. Desta forma, o time de marketing aciona o cliente da maneira mais assertiva e também disponibiliza uma landing page com recomendações de produtos de acordo com as suas buscas e interesse.

“O Dynamics 365 também possui melhorias de produtividade e para a conversão de vendas ao permitir a integração entre a loja física e o e-commerce por meio de aplicativos que podem ser desenvolvidos com base no Power Platform, uma plataforma que permite a criação de aplicativos personalizados pelos próprios clientes com base em nuvem, análise de dados e IA”, pontua Farias.

Possibilita ainda o gerenciamento de estoque e o atendimento a pedidos, otimizando os processos de logísticos, além de permitir que compras feitas on-line tenham opção de retirada na loja física, fortalecendo o movimento omnichannel.

### Azure

A nuvem tem diversos benefícios como redução de custos, otimização de processos diversos, possibilidade de integrar tecnologias de análise de dados, Inteligência Artificial, Internet das Coisas (IoT) e de transformar a experiência de funcionários e de clientes.

No caso do varejo, uma das vantagens oferecidas é a elasticidade para suportar cenários de picos de acesso durante as datas comerciais para o varejo, principalmente com relação à Black Friday. “Com Azure, os clientes conseguem aumentar ou diminuir a capacidade de armazenamento e processamento dinamicamente,

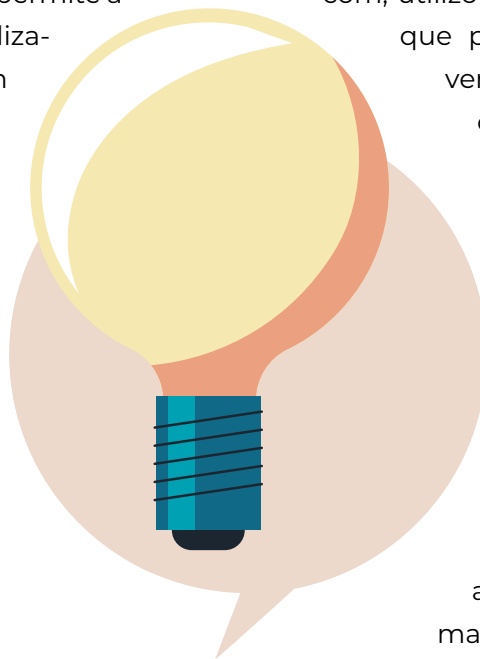
com base na demanda atual, sem depender de aquisição de infraestrutura física. Isso faz com o que serviço não tenha interrupções, seja responsivo e fluido para os clientes que querem adquirir produtos nas lojas online”, explica Ugolini.

### Case

No ano passado, a Via Varejo, empresa que administra a Casas Bahia, o Pontofrio e o Extra.com, utilizou as três nuvens da Microsoft, o que permitiu o aprimoramento das vendas on-line, resultando na Black Friday mais digital da sua história. Foram registrados cerca de R\$ 3 bilhões em vendas, com uma alta de 37% em relação ao período de 22 a 28 de novembro de 2019. No e-commerce, o crescimento foi de 99% nas vendas em comparação a 2019. Além disso, o Dynamics aprimorou a jornada do seller, pois auxiliou o vendedor a entrar no marketplace com mais facilidade e rapidez, bem como a ter mais resultados de venda dentro da plataforma.

“A nuvem permitiu ainda o trabalho remoto das equipes da Via Varejo, por meio do Microsoft 365, e a integração entre as lojas físicas e o on-line, a partir da criação de aplicativos como o Retira Fácil – que possibilita comprar online e retirar na loja mais próxima”, complementa Ugolini.

A Via Varejo vem desde julho do ano passado apostando nessa transformação digital e, desde então, a representatividade no e-commerce cresceu de 34% para 80%, além de aumentar de 8 milhões para 15,5 milhões de usuários nos seus aplicativos.



# AD Shopping completa 30 anos com novas estratégias de negócios

GRUPO SE REINVENTOU DURANTE PANDEMIA E MANTEVE-SE EM EXPANSÃO EM MOMENTO DESAFIADOR PARA O SETOR NO PAÍS

por: Abrasce | fotos: Divulgação

Completar 30 anos, com resultados positivos, em meio a uma das maiores crises econômicas, é motivo para se comemorar. O Grupo AD Shopping, um dos maiores administradores independentes de shopping centers do Brasil, tem se reinventado na pandemia e criando estratégias de negócios que integram o físico com o digital para os 40 empreendimentos que fazem parte de seu portfólio em todo o país. “São 30 anos de uma gestão de qualidade, que alia competência, profissionalismo e uma busca constante por soluções inovadoras para alavancar o setor”, afirma Helcio Pova, CEO do Grupo AD Shopping.



Helcio Pova, CEO do Grupo AD Shopping

O grupo chega a 2021 com mais de 2 milhões de área construída, 5,2 mil lojas e um valor de cerca de R\$ 5,6 bilhões de patrimônio administrado, sendo R\$ 7,5 bilhões em vendas por ano, consolidando sua experiência em planejamento, comercialização e gestão de shopping centers. Nos últimos 12 meses, a AD apresentou um crescimento de 12% em Área Bruta Locável (ABL), alcançando 944 mil m<sup>2</sup>. A meta, segundo o CEO Helcio Pova, é chegar a 50 empreendimentos administrados pelo grupo até o final de 2022.

Para enfrentar o momento atual, a companhia lançou mão de diversas estratégias e inovações que vem dando bons resultados. Entre elas, está o AlugueOn, uma plataforma de marketplace para

locação de áreas comerciais, como lojas, quiosques e espaços de mídia, disponíveis nos shoppings que fazem parte do grupo. Desde o seu lançamento, no final de janeiro deste ano, a plataforma já teve mais de 25 mil acessos e resultou na concretização de locações e a confirmação da adesão de franquias de diferentes segmentos do varejo. “Estamos bem confiantes e esperamos que a plataforma responda por 25% dos negócios de locação dos espaços no Grupo AD, nos próximos 12 meses”, diz o CEO.

## NOVAS PARCERIAS

Recentemente, a administradora também anunciou parcerias com o Banco Inter e a Porto Seguro. Segundo Pova, essas novas parcerias complementam o conjunto de serviços oferecidos na AlugueOn. Isso facilita o acesso, disponibilizando condições diferenciadas aos lojistas para a contratação de financiamento (no caso do Banco Inter) e para a contratação do seguro fiança e título de capitalização como garantia no contrato de locação (no caso da Porto Seguro).

Outra estratégia implementada pela AD Shopping foi o lançamento de uma plataforma digital de vendas em parceria com a Delivery Center. A ferramenta integra lojas físicas, marketplaces e uma ampla gama de parceiros com shopping centers. A proposta do grupo é reunir o mix de



produtos e serviços de seus 40 empreendimentos, combinado à agilidade e à experiência logística do parceiro no varejo eletrônico. Os resultados são novas oportunidades de negócios para lojistas e conveniência para os clientes.

A ideia é ir além de um ambiente em um único marketplace, já que dará aos lojistas a possibilidade de estarem integrados aos principais players do mercado eletrônico, como B2W, Mercado Livre, Rappi, iFood, Uber Eats, Banco Inter, Google, entre outros canais conectados no ecossistema da Delivery Center. Com uma atuação omnichannel, o lojista consegue impulsionar suas vendas, além de estabelecer uma nova experiência de relacionamento com os clientes. “A expectativa é que os lojistas consigam captar novos clientes e promovam mais negócios com os consumidores existentes de sua carteira, aumentando ainda mais essa a sua per-



**Plataforma AlugueOn é um marketplace para locação de áreas comerciais**

formance”, conta Povoá.

Para o CEO, completar 30 anos diante de uma crise que ainda traz impactos e desafios para o setor varejista significa um marco na história do Grupo que, mesmo diante de um cenário desafiador, soube explorar novas oportunidades e manter-se em expansão, com a incorporação dos Shoppings São Luís (MA), Pátio Petrópolis (RJ) e Osasco (SP) ao portfólio da empresa. Além disso, o grupo está em fase de finalização da construção do Shopping SINOP (MT), com

inauguração está confirmada para 28 de outubro deste ano.

**“Isso demonstra o quanto nossa equipe está preparada e evidencia ainda mais a qualidade de nossa gestão. Além disso, estamos otimistas com a retomada da economia a partir da metade do segundo semestre deste ano e acreditamos que todas essas soluções permanecerão como suporte de vendas, mesmo depois que a pandemia for controlada”,** finaliza Helcio Povoá.

**Shopping  
SINOP (MT) será  
inaugurado no  
final de outubro**



# A JORNADA DA AUTOMAÇÃO NOS NEGÓCIOS



SAIBA POR QUE VALE A PENA INVESTIR EM PROCESSOS DIGITAIS

por: Solange Bassaneze | fotos: Divulgação

**Os** ganhos que a tecnologia trouxe para a humanidade são imensuráveis. Basta olhar ao redor e ver como utilizamos ferramentas que facilitam o nosso dia a dia. Nos negócios, os avanços são contínuos e os resultados aparecem em uma velocidade cada vez maior. O investimento em automação de processos é uma estratégia que vem sendo adotada por vários setores nos últimos anos, entre eles, o de shopping centers. Apesar de alguns empreendimentos já possuírem projetos mais avançados, outros ainda estão no início deste processo, que ainda pode ser muito explorado pelos 601 shoppings do país.

Ao contrário do que muitos pensam, a automação vem somar ao trabalho do colaborador e não

substituí-lo. Os robôs são utilizados na execução de tarefas repetitivas e, assim, os profissionais podem ter mais tempo para se dedicar às atividades que realmente necessitam do fator humano.

## A presença no setor

Investir em automação traz um retorno aos empreendimentos mais rápido do que se pode imaginar. Já nos primeiros meses, é possível observar as melhorias e os pontos positivos desse processo, que, ao contrário do que muitos pensam, é palpável para qualquer negócio.



Glauco Humai,  
presidente da Abrasce

De olho neste momento, a Abrasce constituiu alguns grupos de trabalho para buscar soluções de tecno-

logia para apresentar aos seus associados. “Entendemos que nosso setor definitivamente tem como aliado a tecnologia, a automação e a inteligência artificial na sua estratégia de crescimento. O equipamento shopping é uma minicidade, onde há diferentes aspectos que precisam ser cada vez mais coordenados, com custos reduzidos, maior agilidade operacional e entendimento dos riscos e das oportunidades. A tecnologia agiliza processos, padroniza soluções e encontra formas mais rápidas para atuarmos”, destaca Glauco Humai, presidente da Abrasce.

Na visão de Roberto Lima, CEO da Greenfive, a principal queixa das empresas é a falta de tempo para executar as atividades. Os motivos são comuns no mundo corporativo: equipes reduzidas, alto volume de trabalho e falta de soluções específicas para as demandas. “As pessoas acabam focando muito nas atividades urgentes, deixando de fazer aquelas que são realmente importantes e agregam valor ao negócio. A automação maximiza esses trabalhos, unindo a capacidade humana de execução com o digital, e traz mais eficiência, produtividade e redução de custos.”

### Pacote completo

O processo de automação já evoluiu tanto nos últimos anos, que hoje já se conhece o conceito de hiperautomação. Nele, utiliza-se um conjunto de ferramentas ligadas para potencializar os benefícios junto das empresas de automação de processos, como OCR, RPA (Robotic Process Automation), gestão de conteúdo, análise e inteligência artificial. No centro da operação, estão as ferramentas de BPMS, integradas aos demais processos, responsáveis pela organização de todo o sistema.

O objetivo é entregar tempo para que seja possível focar em atividades que trazem mais benefícios



Tiago Amor, VP de vendas da Lecom

para as empresas. As centrais de serviços compartilhados (CSC) são exemplos dessa tecnologia, uma vez que funcionam como uma grande fábrica de serviços. Elas atendem a diversas áreas, objetivando a melhoria de controle e a otimização do nível de serviço. Assim o negócio pode ter um crescimento sustentável. “Temos em média um aumento de 35% de produtividade dos nossos clientes, com investimento em projetos após três ou quatro meses. Com a automação, os gestores têm uma ferramenta poderosa para medir como está caminhando, identificando os ajustes que precisam ser feitos. Além disso, esse processo empodera as pessoas e tira as atividades repetitivas e burocráticas, que não têm nenhuma inteligência associada”, enfatiza Lima.

Segundo Tiago Amor, VP de vendas da Lecom Tecnologia, a falta de conhecimento faz as pessoas colocarem barreiras para começar o processo de automação. Um exemplo disso é achar que só é possível iniciar quando se tem áreas estruturadas de TI e CSC. “Temos mais de 600 clientes e metade utiliza backoffice para criar formulários inteligentes e fluxos de trabalho, e os resultados são colhidos já nos primeiros meses após a implantação.”

A ferramenta da Lecom automatiza qualquer tipo de processo e as empresas se estruturam confor-



me suas necessidades. Ela organiza o fluxo de trabalho dentro de uma ferramenta central e consegue automatizar processos de ponta a ponta, integrando sistemas, aumentando a produtividade e, claro, engajando os funcionários, uma vez que os fluxos são personalizados. “A solução é mais na camada do fluxo e isso gera redução de custos e atendimento melhor e mais rápido. Na pandemia, houve uma aceleração de quem já estava nessa jornada, no sentido de ser uma continuidade com mais energia, porque já existiam aprendizados anteriores”, reforça Amor.



Alexandro Croce, diretor executivo da Digisystem

processo mais simplificado de automação – antigamente, tínhamos ferramentas bem complexas. Ele agiliza os setores que têm uma deficiência de velocidade. É uma contratação rápida, curta e barata. Hoje, o volume de dados é muito grande, sendo humanamente impossível tratar tudo. O robô vem para ampliar isso”, explica Alexandro Croce, diretor executivo da Digisystem. A empresa é parceira da IBM, o que permite ter essa conexão nativa com vários produtos e usar os três pilares principais da hiperautomação: machine learning, inteligência artificial e robotização.

A Lecom tem mais de 30 parceiros de negócios que usam a ferramenta para prestar serviço, como consultorias de negócios que estão montando CSC ou atendendo uma demanda específica em alguma empresa, geralmente das áreas jurídica, RH e compras. Depois, a ferramenta se expande para outros setores, reduzindo a quantidade de demanda com uma plataforma lowcode. “É uma jornada que precisa ser contínua e experimental, fazendo o simples primeiro para depois evoluir. No primeiro ou segundo mês, já é possível obter retorno.” Entre os clientes, há varejistas e companhias de shopping.

A Digisystem oferece diversas soluções para essa transformação digital. O RPA, por exemplo, é mais uma solução que automatiza atividades repetitivas, que podem ser feitas por robôs, liberando os profissionais para outras atividades, aumentando a produtividade e reduzindo custos. “O RPA veio com um

Segundo Croce, a pandemia acelerou o processo de automação e novos investimentos devem ser feitos entre 2021 e 2025 pelas empresas. “Nesse ano, a previsão da Digisystem é crescer de 20 a 30% em relação a 2020”, destaca. Dessa forma, tiveram que ampliar a equipe durante a pandemia e já têm previsão de aumentar o número de colaboradores nos próximos seis meses. “Há uma demanda muito grande por profissionais de RPA e cada companhia quer o profissional adequado ao seu modelo, à sua companhia, à sua cultura, por isso, é mais fácil a gente treinar dentro de casa.”

## Realidade phygital

Croce reforça a importância das empresas inserirem a cultura da digitalização, porque o trabalho é feito a seis mãos (fabricante, consultoria e cliente). É um processo de adequação, mas a automação se tornou essencial para se ganhar velocidade, escala e atendimento 24x7 com custos menores. “A ideia é potencializar o funcionário e ver que a hora

dele é muito mais importante sendo gasta em uma outra atividade do que em uma repetitiva”, destaca.

E o caminho é esse. No caso dos shoppings e do varejo, o e-commerce cresceu bastante e muitas companhias não estavam preparadas para receber e tratar esse volume de dados. O mundo phygital está aí. Como hoje o cliente é híbrido, a automação se tornou essencial para os negócios.

Entre tantos clientes, a Digisystem recentemente fez um trabalho importantíssimo na área fiscal da Lindt. “Automatizamos todo o processo de input de notas fiscais e controle de fornecedores, porque a empresa tem uma distribuição muito ampliada de produtos importados”, destaca. São mudanças que vêm para trazer apenas benefícios.

Croce destaca ainda a importância de utilizar o robô durante o tempo todo, já que está disponível 24 horas, sete dias por semana. Deve-se olhar constantemente para quantos processos podem ser trazidos para dentro da ferramenta para que se tenha uma maior usabilidade. E o shopping tem muitas áreas que podem ser observadas e trazidas para dentro da plataforma.

### A palavra de quem investe

Em 2018, a Ancar Ivanhoe criou o Centro de Serviços Compartilhados com o objetivo de atender toda a companhia, que hoje conta com 24 shoppings no portfólio. Os investimentos em automação vieram no ano

seguinte, quando passaram a utilizar o BPMN, da Lecom Tecnologia, responsável por automatizar os processos do CSC. Depois, a tecnologia de RPA foi incorporada pela Greenfive Soluções em Tecnologia por meio da Automation Anywhere. “Essa ferramenta permite a criação de robôs de software, treinados para realizar uma sequência de passos e



Fernando Dos Santos Wanderley, gerente geral de TI da Ancar Ivanhoe

ações nos sistemas como se fosse um usuário. Ela permite integrar sistemas e eliminar tarefas repetitivas. Começamos a utilizá-la na área de TI para automatizar a criação de usuários e, posteriormente, foi adotada no CSC. Atualmente temos um núcleo de desenvolvimento de robôs”, detalha Fernando Dos Santos Wanderley, gerente geral de TI da Ancar Ivanhoe.

Entre os principais benefícios colhidos até agora, destaca-se a economia de tempo. São quase mil horas mensais de trabalhos

repetitivos realizados por robôs. “A utilização de robôs e processos automatizados reduz a possibilidade de erros, agiliza a operação e faz com que os colaboradores possam se concentrar em ações que agregam valor ao negócio”, diz Wanderley.

Durante a implantação da automação na Ancar Ivanhoe, o aprendizado foi com a formação de um time robusto com pessoas do negócio. “Absorvemos toda a expertise desses profissionais e desenvolvemos os colaboradores de dentro de casa, criando assim uma equipe técnica qualificada e especializada no assunto.”



A chegada do CSC fez com que a companhia passasse por um amplo processo de reestruturação. Esse novo Centro de Serviços Compartilhados concentrou, em um mesmo espaço, todo o fluxo de backoffice da companhia. Isso permitiu que os shoppings pudessem se concentrar na rotina e em novos serviços. A implantação de ferramentas de automação não causou um impacto grande nas equipes. “Ele chegou para desafogar os colaboradores com rotinas mecânicas, permitindo uma maior liberdade para trabalhar em outras frentes. O foco da companhia não é o de substituir mão de obra, mas permitir uma entrega mais eficiente e técnica, retirando toda a parte mecânica. Atualmente, temos 19 robôs em produção e 50 em backlog. No BPMN temos 178 processos em produção e 108 melhorias mapeadas no backlog. A

automatização é um processo de eterno desenvolvimento”, relata Wanderley.

A JHSF Malls conta com duas frentes de automatização: processos e operação. Desde 2019, existe um CSC que atende a todos os shoppings da companhia nas áreas financeira, fiscal, Recursos Humanos e Departamento Pessoal. “Tivemos um grande ganho de performance e custos, além de garantir alinhamento de práticas em todos os malls e padronização de operação”, relata Walter Borghi, diretor executivo da JHSF Malls.

Em operação, a maior parceira da companhia é a empresa Controller, que auxilia o time interno de inovação operacional a trazer ganhos no dia a dia da operação. “Temos um projeto, por exemplo, que permite monitorar toda a operação do shopping em um app desenvolvido in-house, que chamamos de ‘Shopping na palma da mão’. Podemos verificar o funcionamento de elevadores, escadas

rolantes, temperatura, iluminação, além de checar funcionamento correto de CAC, sistemas de incêndio e câmeras. É sensacional e inovador. Estamos testando no Cidade Jardim”, revela o diretor executivo.

Como a cultura em tecnologia e inovação é muito disseminada na empresa, não houve um choque ao implantar os sistemas. É claro que sempre há dificuldade em mudar, e isso faz parte, além da adaptação a sistemas que suportam e alimentam toda a operação. “Tivemos que investir tempo e dinheiro em treinamento e mudança de dinâmica no dia a dia”, coloca.

Entre os benefícios e resultados obtidos até agora, destacam-se os ganhos de produtividade, a garantia de processos padronizados, o alinhamento estratégico da ponta da operação com a holding e a redução de custos. E a companhia pretende buscar cada vez essa centralização e integração. “A ideia é criar ferramentas que nos



Walter Borghi, diretor executivo da JHSF Malls



ajudem a gerir nosso negócio de forma mais produtiva e eficiente em todas as áreas, do paisagismo à demonstração de resultados”, conta Borghi.

Em 2019, a fusão de duas grandes companhias, que deu origem à Aliansce Sonae, foi suportada pela automação dos processos. Na época, a ex-Aliansce já tinha um CSC e a ex-Sonae Sierra Brasil contava com um processo de centralização. Já existiam investimentos em automações clássicas. Então, processos da área comercial e backoffice eram em grande parte automatizados e a ferramenta de BPMS funcionava para padronizar e orquestrar cada atividade.



Fabio Moraes, diretor de Tecnologia da Aliansce Sonae

Na ex-Aliansce, havia ainda a integração sistêmica entre BPMS, CRM e ERP e solução de RPA. “Dessa forma, no momento da fusão, tombar os processos diferentes de duas companhias foi muito mais simples e ágil. Fizemos a unificação através da ferramenta da automação antes de fazer a unificação do ERP’s e isso foi possível porque a automação é mantida em uma única ferramenta na ponta. Com isso, ganhamos tempo para mudar com calma os ERP’s e backends”, explica Fabio Moraes, diretor de Tecnologia da Aliansce Sonae.

### Mais vantagens

A automação trouxe ainda outros benefícios para a Aliansce Sonae, como maior controle, escala e nível do serviço de cada uma das atividades. “Durante a pande-

mia, as negociações com os lojistas também se deram de forma muito mais ágil. Isso mesmo diante de situações distintas e até mesmo com decretos de restrições e fechamentos tão díspares”, relembra Moraes. Nesse momento, é importante ter o processo descentralizado, mas controlado. É o caso, por exemplo, de aquisições e pagamentos, pois os ativos precisam de agilidade na ponta, mas, no momento de encaminhar a negociação ou pagamento, o processo é único e centralizado.

Além do BPMS, da Lecom, e RPA, da Automation Anywhere, a Aliansce Sonae ainda utiliza de inteligência artificial, batizada de Lara, da Microsoft. Trata-se de um superaplicativo interno, onde os gestores

conseguem consultar dados de lojistas, por exemplo, e gerar insights para os gestores agirem a partir de perguntas simples feitas.

Moraes ainda conta que a companhia sempre se preocupou com as pessoas porque é natural que associem automação a perda de emprego, mas isso não é uma realidade. “A atividade é substituída e a automação se transforma em oportunidade”, pontua. A Aliansce Sonae já automatizou mais de 200 fluxos e conta com 80 colaboradores no CSC. Moraes destaca que é a jornada da automação é contínua, sempre estará em evolução.



# SHOPPING CIDADE SÃO PAULO

## CCP segue com iniciativas focadas no cliente, nas vendas e na inovação

THIAGO MURAMATSU, DIRETOR-PRESIDENTE, RELATA COMO AS ESTRATÉGIAS ADOTADAS TÊM AJUDADO NA RECUPERAÇÃO DOS NEGÓCIOS

por Solange Bassaneze | fotos: Divulgação

**C**om sete shoppings em quatro estados, a Cyrela Commercial Properties (CCP) já vinha investindo em múltiplos canais antes da pandemia. Isso ajudou a companhia a reagir de forma rápida aos fechamentos e restrições. O e-commerce ON Stores teve um crescimento muito expressivo em 2020, agregando, inclusive, varejistas de outros empreendimentos. Várias estratégias de aceleração digital continuam sendo implementadas e a empresa tem buscado em suas ações colocar sempre o cliente no centro dos negócios. Ao mesmo tempo, com o novo agravamento da crise sanitária em 2021 e as novas restrições e fechamentos por decretos no primeiro semestre, a CCP tem

estado ao lado dos lojistas para que juntos possam passar por esse momento delicado. Em entrevista à Revista Shopping Centers, Thiago Muramatsu, diretor-presidente, financeiro e de Relações com Investidores da CCP, fala como tem sido esse momento de recuperação, as estratégias traçadas e a expectativa para os próximos meses.

**RSC – Após a reabertura dos shoppings em 2020, a recuperação obtida ficou dentro do esperado?**

**TM –** Foi melhor que o esperado. Registramos uma recuperação bem acelerada a partir de meados de junho de 2020, indo até outubro, quando começa-

mos a sentir um pequeno recuo nos negócios devido às expectativas dos consumidores com as oportunidades da Black Friday e, mais tarde, por causa do retorno das medidas restritivas no comércio para deter o avanço da pandemia.



**RSC – Como tem sido o impacto com as novas restrições impostas em 2021 já que o Brasil vive um momento muito difícil na crise sanitária?**

**TM** – O impacto é bem significativo, especialmente se pensarmos naqueles lojistas que já vinham sofrendo com a crise de 2020 e, agora, se veem financeiramente ainda mais frágeis. O novo 'lockdown' trouxe um desafio adicional para a recuperação. Na primeira fase crise ainda existiam incentivos governamentais em relação à força de trabalho, o que atenuou as despesas mensais dos lojistas e ajudou os shoppings a reduzir custos condominiais. Vivemos um momento bem delicado, em que temos estado ao lado dos lojistas para ajudá-los da melhor forma possível.

**RSC – De que forma os investimentos feitos em omnicanalidade em anos anteriores ajudaram a acelerar os projetos digitais durante pandemia?**

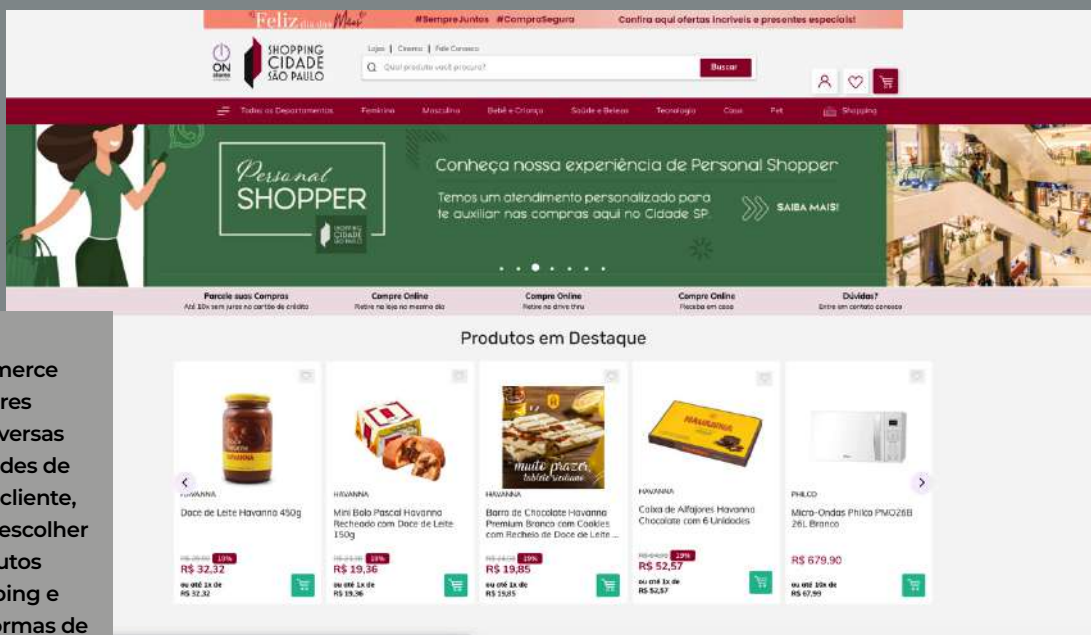
**Thiago Muramatsu** assumiu a presidência da CCP em fevereiro de 2021

**TM** – Os projetos digitais ganharam muita força em 2020, não apenas na CCP, mas, de maneira geral, em boa parte das empresas relacionadas com o setor de varejo. Tínhamos várias iniciativas já avançadas que acabaram nos beneficiando, especialmente

nos períodos de fechamento dos shoppings. Elas foram importantes para garantir uma adaptação mais rápida e reverter as mudanças em favor dos clientes, independentemente da paralisação dos shoppings. A crise também tem sido uma boa oportunidade para mostrarmos a alguns lojistas, ainda reticentes, a necessidade de incorporar o modelo multicanal aos seus negócios. A digitalização vem se mostrando cada vez mais relevante e o nosso preparo, nesse sentido, ajuda a sensibilizar os lojistas, especialmente os de menor porte.

**RSC – Como tem sido a adesão e os resultados obtidos com a plataforma de e-commerce ON Stores?**

**TM** – Em 2020, registramos um crescimento expressivo no ON Stores. Em 2021, esperamos crescer ainda mais. Acredito que o nosso principal diferencial em relação aos outros marketplaces de admi-



O e-commerce ON Stores oferece diversas possibilidades de compra ao cliente, inclusive de escolher os produtos por shopping e diferentes formas de entrega



Inaugurado em 1997, o Grand Plaza Shopping é um dos principais centros de compras do ABC Paulista



nistradoras de shoppings é a nossa estratégia de abertura, que contempla não apenas nossos lojistas, mas varejistas de outros empreendimentos. Esse é um fator que ajudou muito a elevarmos de forma considerável o volume de sortimento de produtos. Apenas como exemplo, em 2020, começamos trabalhando com aproximadamente 40 mil SKUs (Unidade de Manutenção de Estoque, em inglês); terminamos o ano com cerca de 450 mil SKUs. Para nós, isso é extremamente importante, pois quanto mais sortimento na plataforma, maior o potencial de crescimento em fluxo e vendas.

**RSC – A CCP também tem trazido a robotização para o mall. Como tem dado essa experiência? É um passo para o shopping do futuro?**

**TM** – A CCP desenvolve desde 2017 o Programa InovaCCP. Essa iniciativa alinha os objetivos estratégicos da empresa com as metas individuais de cada colaborador da companhia, incentivando-o a identificar oportunidades para inovar e valorizando seu comportamento intraempreendedor, independentemente da sua função ou posição. Nesse sentido, nosso time é provocado a promover ideias disruptivas. Desse desafio, surgiu, entre várias propostas, a adoção de um robô para atuar como uma espé-

cie de concierge digital. Ele complementa e amplia, de maneira inovadora no Brasil, o serviço de atendimento ao cliente em shoppings. Esse projeto foi implantado e segue em fase de testes no Grand Plaza Shopping (Santo André, SP), com interessantes resultados e a percepção do público quanto ao desenvolvimento de soluções tecnológicas em favor do relacionamento com o consumidor.

**RSC – Após mais de um ano de pandemia, quais foram os principais aprendizados para a CCP no negócio shopping centers?**

**TM** – A pandemia acelerou diversas tendências que já se mostravam fortes no passado. Na CCP, especificamente, já vínhamos desenvolvendo um trabalho bem focado em aumento de vendas e atendimento ao cliente. A pandemia nos fez aprimorar muitos pontos em 2020 e serviu para dar visibilidade ao nosso preparo na comunicação não apenas com os lojistas, mas principalmente com os clientes. Esse diferencial foi muito importante para a conversão das vendas, seja pelo e-commerce, pelo sistema drive-thru ou na reabertura dos shoppings. Foi um período promissor, também, para a aceleração de diversas iniciativas de redução de custos. Um exemplo é o comparativo dos custos condominiais entre 2019

e 2020 ou 2021. É claramente visível a reengenharia que conseguimos fazer dentro dos condomínios, gerando redução significativa no valor desta despesa, sendo que há quase cinco anos registramos crescimento muito abaixo da inflação. Em resumo, são pontos bastante relevantes para um momento em que o importante é olhar os custos de ocupação do lojista e cuidar para que ele sinta o menor impacto possível ante um cenário de restrição ao consumo.

**RSC – O senhor assumiu o cargo de diretor-presidente da companhia em fevereiro deste ano. Quais são os principais desafios que tem pela frente, já que o setor enfrenta a maior crise da história?**

**TM** – Existem alguns desafios muito claros, especialmente para o pós-crise. Fisicamente, os shoppings perderam muito do fluxo e das vendas, enquanto o e-commerce mostrou toda a sua força em 2020 e segue demonstrando grande potencial de evolução. O grande desafio é garantir que o mix dos shoppings siga atrativo e relevante para os clientes. É fundamental oferecer alternativas não substituíveis pelo mundo digital, mantendo e aumentando a rentabilidade dos nossos negócios. Olhando pela perspectiva dos escritórios corporativos, que é outro business importante na companhia, vemos como desafio a adaptação a um cenário em que a dinâmica do home office deixa de ser uma opção restrita a algumas empresas para ganhar uma aplicação mais abrangente.

**RSC – A CCP sempre teve uma visão da integração do on com o off. Quais novidades ainda quer trazer para os shoppings da CCP?**

**TM** – A integração on/off é uma realidade que só tem a crescer. Nos shoppings, olhamos para esse processo com muita atenção e permanente interesse em descobrir e desenvolver novos caminhos que nos permitam entender melhor os consumidores e gerar uma proximidade ainda maior. Estamos sempre pensando em novidades que representem complementaridade, focadas em estratégias que possam

ampliar, física e/ou digitalmente, as oportunidades de negócios para os lojistas e a conveniência para os clientes.

**RSC – Em um cenário de instabilidade, como ficam os investimentos em expansões e novos greenfields?**

**TM** – Quando observamos o nosso portfólio de shopping centers, tínhamos projetos que contemplavam movimentos de expansão. No entanto, o momento agora deve ser dedicado muito mais a colocar nossos empreendimentos dentro de um patamar de estabilidade do que pensar em ampliar a ABL. As expansões vão acontecer, pois elas têm bons fundamentos, mas ante este cenário de incertezas e pouco previsibilidade, entendemos ser mais adequado adiar algumas decisões de investimento.

**RSC – Atualmente, como estão a taxa de vacância e o fluxo e qual é a perspectiva para os próximos meses?**

**TM** – Em 2020, a taxa de vacância se comportou muito bem. Ao longo do ano, apesar de todos os problemas gerados pela pandemia, tivemos uma redução de ABL de apenas um ponto percentual. Na perspectiva da relação entre o número de contratos e o tamanho da ABL, o início deste ano foi bem ativo em assinatura de contratos. O dado desconfortável é que as medidas restritivas novamente adotadas a partir da metade deste primeiro trimestre voltaram a agravar a situação financeira de muitos lojistas. Isso nos faz pensar na existência de um quadro incerto sobre o que vai prevalecer de vacância até o final do ano. A expectativa quanto ao fluxo é de uma retomada gradual com a reabertura dos shoppings. Acreditamos, contudo, que o retorno de um fluxo mais relevante irá se concretizar somente quando tivermos uma vacinação mais massificada, como já se observa em países com processos de imunização à frente do Brasil. Imaginamos haver uma demanda de consumo reprimida, que poderá ser revertida assim que a crise diminuir. Nossa expectativa é de



uma recuperação de fluxo e vendas bem relevante na medida em que mais pessoas sejam vacinadas.

**RSC – Foram necessárias novas negociações com os lojistas em 2021? A relação com os varejistas se fortaleceu durante a pandemia?**

**TM** – Sim, motivadas especialmente por dois fatores: em primeiro plano, o fechamento dos shoppings; depois, o acúmulo do IGP-M, com crescimento acima do esperado. Foram circunstâncias que exigiram flexibilidade da nossa parte, mas nada muito fora do que já trabalhávamos, haja vista o nosso espírito de parceria e compromisso de seguir uma política de relacionamento muito próxima com os lojistas, olhando para esse público como um verdadeiro cliente. Em 2020, esse posicionamento ajudou muito a estreitar e fortalecer o vínculo com os lojistas, que tiveram uma importante compreensão quanto ao que era possível fazer para superar esse momento desafiador.

**RSC – Quais foram os principais resultados das ações sociais realizadas pelo Instituto CCP na pandemia?**

**TM** – Com a pandemia e a necessidade de distanciamento, um dos grandes desafios do Instituto CCP foi dar continuidade aos seus diversos programas de investimento social baseados nos pilares empregabilidade, empreendedorismo, relacionamento e voluntariado. Para atender a essa necessidade, a dinâmica de trabalho foi totalmente adaptada às plataformas digitais. Em parceria com os shoppings do grupo e ONGs, conseguimos colocar em prática 100% dos treinamentos no modo on-line. A estratégia não apenas permitiu a manutenção do engajamento de parceiros e voluntários como ampliou significativamente o número de participantes e o raio geográfico de abrangência. Comparado a 2019 (período pré-pandemia), tivemos em 2020 um aumento

de 40% na quantidade de ações realizadas. Para atenuar o sofrimento das famílias em condições de vulnerabilidade social, que tiveram a situação agravada com a pandemia, o ICCP liderou diversas ações. Entre elas, arrecadação de recursos financeiros para compra de itens como roupas e calçados e distribuição de máscaras. Atualmente, o Instituto promove arrecadação para compra de cestas básicas.

**RSC – Gostaria também que me falasse como tem sido a experiência com a loja solidária e se pretendem levar essa operação para outros empreendimentos do grupo.**

**TM** – A CCP é uma empresa que trabalha efetivamente em favor da diversidade e da inclusão da cultura negra. Desenvolvemos, na prática, muitas iniciativas que visam conscientizar o público sobre a importância de combater o racismo e gerar oportunidades a todos. Um exemplo é a disponibilização de espaços no Shopping D e no Tietê Plaza Shopping (ambos em São Paulo) para feiras em que a cultura negra pode ser exposta nos seus mais variados aspectos e perspectivas. Em termos de empreendedorismo, estamos capacitando empreendedores do entorno dos nossos shoppings com a intenção de firmar, em cada empreendimento administrado pela CCP, uma loja solidária. O objetivo é apoiar e incentivar o crescimento do nosso entorno. Futuramente teremos uma loja solidária no Tietê Plaza Shopping com cinco empreendedores oferecendo diversos itens, entre artesanatos e criação própria de roupas. A ideia deve ser aplicada também no Shopping Metropolitan Barra (RJ), com a venda de itens artesanais produzidos diretamente por mulheres da Cidade de Deus, no Rio de Janeiro.

**RSC – Como a CCP tem colaborado com a campanha de vacinação?**

**TM** – A CCP tem disponibilizado espaço em seus shoppings para que as prefeituras possam for-



necer postos de aplicação no sistema drive-thru. Atualmente, isso acontece no Grand Plaza Shopping, em Santo André (SP), e no Shopping Cerrado, em Goiânia (GO). Mas toda a rede está disponível para apoiar os governos locais no processo de imunização.

**RSC – A CCP gera quantos empregos diretos e indiretos? Como avalia o desempenho do time da companhia durante a crise?**

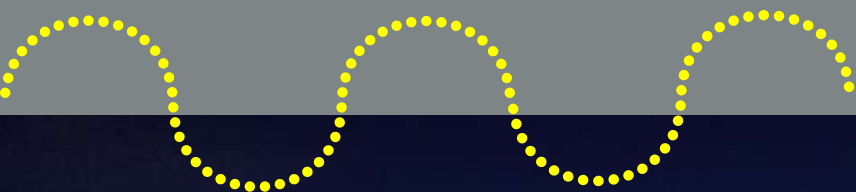
**TM** – Por shopping, estimamos uma geração de 2 mil empregos diretos e 5 mil indiretos. Em relação ao desempenho do nosso time, posso dizer que foi uma surpresa muito positiva. Mesmo com todas as dificuldades, vimos uma enorme dedicação no sentido de buscar soluções e manter a produtividade. Por se tratar de uma situação atípica, nunca vivida por nós, a criatividade e o engajamento de nossos colaboradores foram e têm sido marcantes neste período. Como CEO, tenho

que agradecer a todos os colaboradores diretos e indiretos por esse nível de comprometimento.

**RSC – Diante do cenário atual, como fica a expectativa para os próximos meses?**

**TM** – Comparado a abril de 2020, a situação está um pouco mais clara, embora ainda exista um clima de imprevisibilidade. Há uma crise sanitária que se estendeu ao plano político e econômico, mas é possível admitir um tom de otimismo por consequência do avanço da vacinação. Na medida em que a imunização evolui, naturalmente nos aproximamos de uma retomada da vida normal, em que as pessoas se sentirão mais seguras e aptas ao comportamento tradicional. Isso certamente se refletirá no nosso mercado, que deverá ter uma retomada bem positiva.

Tietê Plaza Shopping  
conta com um mix  
de mais de 200  
lojas e também está  
conectado ao ON Stores



# A importância da livre iniciativa nos contratos de locação

SHOPPINGS MANTÊM DIÁLOGO CONSTANTE COM LOJISTAS EM NEGOCIAÇÕES INDIVIDUAIS E REFORÇAM COMPROMETIMENTO COM O SETOR

por: Solange Bassaneze | fotos: Divulgação

**D**esde o início da pandemia, o setor de shopping centers já abriu mão de mais de R\$ 6 bilhões para ajudar os lojistas a equilibrarem os prejuízos durante a crise. A maior parte deste valor é resultado de negociações individuais relacionadas aos contratos de locação, regidos pelo Índice Geral de Preços – Mercado (IGP-M), que acumula alta de 32% nos últimos 12 meses.

A cláusula de reajuste baseado em um índice de preços é comum em contratos de locação de longo prazo e tem o objetivo de corrigir o valor ao decorrer do tempo para que se mantenha o equilíbrio econômico-financeiro inicial pactuado entre as partes.

No entanto, em casos de aumento expressivo, o diálogo é fundamental para equilibrar a saúde financeira de ambas as partes. Segundo Gisele Pimentel, gerente jurídica e compliance da Abrasce, a entidade acompanha e monitora esse tema, que tem grande impacto no setor. “Empreendedores e lojistas são livres para negociar, cabe a Abrasce zelar para que não haja interferência do Estado nessa relação contratual. Afinal, um dos nossos

objetivos institucionais – talvez o maior deles – é lutar pela defesa da livre iniciativa”, pontua.

## Negociações

Adriano Sartori, vice-presidente de Gestão Patrimonial e Locação do Secovi-SP, afirma que proprietários e locatários vêm negociando. Um resultado disso é que as ações locatícias nos Tribunais de Justiça tiveram queda em 2020 comparado a 2019, o que vem se repetindo em 2021. Em sondagem realizada pelo Secovi-SP, nas últimas três semanas de abril de 2021, imobiliárias da capital e do interior paulista relataram que 46% dos inquilinos de imóveis comerciais solicitaram renegociação dos valores locatícios.

Diante desta situação, a recomendação do Secovi-SP é que o indexador IGP-M seja mantido nos contratos e que proprietários e inquilinos tenham para negociar. “A lei não obriga o



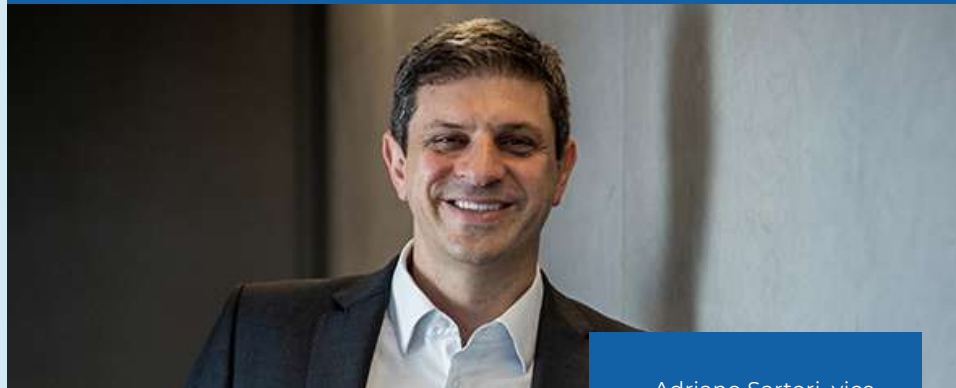
Gisele Pimentel, gerente jurídica e compliance da Abrasce

uso de nenhum índice, sugere que, se houver um índice de correção monetária, esse deve ser acertado logo no início do contrato com livre negociação. Nesse momento, recomendamos que seja negociado um índice de repasse. É importante que proprietário se sensibilize com essa situação para não perder um bom inquilino. Por outro lado, os locatários devem ter muito cuidado de solicitar a troca desse indexador para que não caiam em uma armadilha, que pode ser o próprio Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA)”, ressalta Sartori.

### Cálculo do IGP-M

O IGP-M e o IPCA andaram alinhados a maior parte do tempo nos últimos 10 anos. De certa forma, eles reproduziram nos contratos de locação o que estava acontecendo com a inflação. O IGP-M é composto por três índices e 60% do indexador é representado pelo Índice de Preços ao Produtor Amplo (IPA). A alta do índice se deve aos preços das matérias-primas e commodities impactados pelo câmbio, já que boa parte dos itens medidos são cotados em moeda estrangeira.

“Toda vez em que há um descasamento do IGP-M gera essa discussão. Isso é compreensível, mas deve haver muita cautela na hora de se criar um índice específico para um determinado setor de atividade porque ele é muito díspar e heterogêneo. É muito complicado elaborar um índice de mercado atrelado à



Adriano Sartori, vice-presidente de Gestão Patrimonial e Locação do Secovi-SP

o Brasil. A relação de oferta e demanda são muito diferentes, mas todo estudo é válido”, opina Sartori.

### Parecer econômico

A Abrasce atua para o fortalecimento, o desenvolvimento e a defesa dos interesses dos shoppings centers, como um modelo de negócio especial.

Já que o tema se tornou recorrente na rotina dos empreendimentos, a entidade tem recebido muitos pedidos de esclarecimentos sobre o assunto. Diante desse cenário, a associação contratou um parecer da consultoria econômica Tendências – Consultoria Integrada sobre os aspectos da utilização do IGP-M na indexação de contratos.

É significativo que um parecer econômico explique os índices de inflação. “Ou seja, é essencial entender qual a finalidade e a metodologia de cada indexador, bem como a racionalidade econômica subjacente à escolha por um ou outro indicador frente ao objetivo da negociação. Nesse sentido, é importante que as partes busquem conhecimento para que a escolha se adeque aos propósitos desejados. Um parecer



econômico é, portanto, muito relevante para melhor compreensão dos temas envolvidos”, afirma Rodolfo Oliveira, economista e um dos responsáveis pelo parecer da Tendências.

De acordo com Gisele, o assunto ficou mais claro para os associados. O estudo descreveu os conceitos de cada índice de preços, discutiu a questão da indexação nos contratos, trouxe um detalhamento do IGP-M, traçou uma comparação com o IPCA e deu respostas aos quesitos levantados pela Abrasce.

### **Intervenção do Estado**

A associação também decidiu contratar o parecer para demonstrar o equívoco da solução via intervenção do Estado nos contratos de locação. “O estudo esclarece as principais características dos índices de inflação, em geral, e do IGP-M, em particular. Dessa forma, o leitor, que está apenas assistindo o embate, pode entender os aspectos conceituais relevantes ao entendimento dos índices de preços, sobretudo os chamados IGPs e seus subíndices calculados pela FGV”, pontua Gisele.

A gerente jurídica ainda salienta que, na imensa maioria dos casos, esses contratos não estão judicializados. As partes, considerando o histórico de negociações da pandemia, reavaliam se o IGP merece ou não algum tratamento transitório e, quando é o caso, pactuam algo sobre o assunto.

“Empreendedores e lojistas vêm se entendendo há mais de 30 anos em suas

negociações. O parecer visa contribuir para a continuidade desse processo, sem soluções unilaterais, de intervenção do Judiciário em negócios privados.”

Gisele ressalta também a importância de se resgatar o real conceito econômico dos índices. “Dessa forma, é possível compreender melhor o significado do uso dessas distintas metodologias, na perspectiva da liberdade conferida por lei a empresários para que escolham o índice que melhor mede a inflação, segundo suas conveniências recíprocas e objeto do consenso no momento da celebração do contrato”, completa.

### **Os efeitos de uma possível mudança**

Um dos pontos que entraram no debate é o Projeto de Lei 1.026/2021, de autoria do deputado Vinicius Carvalho (Republicanos). O PL está em trâmite na Câmara dos Deputados e defende que índice de correção dos contratos de locação residencial e comercial seja o IPCA.

A Abrasce avalia o PL como arbitrário, casuístico e inconstitucional. Seu impacto para a economia nacional é incalculável, sendo indispensável que a tramitação permita o amplo debate e análise dos impactos e efeitos para toda sociedade. “Não se pode alterar milhões de contratos sem ouvir todos os setores envolvidos. De outro lado, a mensagem que fica é: se um setor está descontente com algo que contratou, é só pedir uma lei que o contrato será desfeito. O pre-



cedente impacta gravemente a segurança jurídica e a imagem do Brasil junto aos setores produtivos”, reforça Gisele.

Sartori salienta que, por mais grave que seja o momento, é preciso entender que a crise econômica tende a reverter e qualquer solução deve considerar o equilíbrio financeiro dos contratos vigentes. “Qualquer mudança e intervenção estatal em um contrato privado gera uma enorme insegurança jurídica, muito difícil de ser reconstruída no futuro. Traz ainda um forte impacto nas empresas que já contrariam dívidas para produzir imóveis porque muitos dos contratos de dívidas são atrelados ao IGP-M. À medida que se cria um teto sem negociação para os recebíveis, ou seja, os aluguéis, se causa um descasamento muito grande frente ao que recebe e ao que tem que pagar. Ou seja, isso pode ser fatal para muitas empresas.”

A Abrasce acredita que o PL 1.026/2021 não passará no Congresso, mas, se isso ocorrer, ainda poderá ser barrada no Supremo Tribunal Federal. “O tema tratado no PL não é de direito monetário, já que se limita a intervir em uma modalidade específica de contrato: a locação. Essa circunstância *sui generis* é que configura

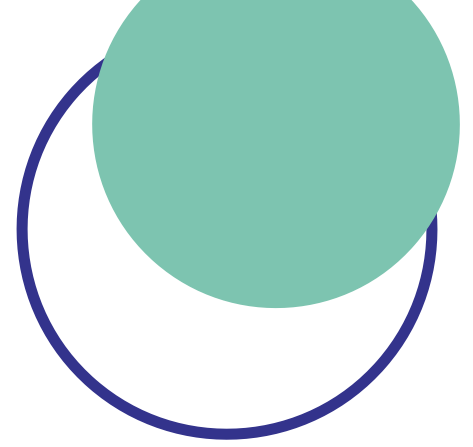
violação ao ato jurídico perfeito, se pretender que a lei porventura derivada do PL se aplique a contratos em curso”, destaca a gerente jurídica.

O parecer da consultoria Tendências aponta que o reajuste em contratos de locação não se trata de uma taxa de juros, que busca compensar oportunidade, risco e outros tipos de remuneração. A indexação é apenas uma maneira de se evitar uma redução do valor real dos montantes devido à inflação.

### Portas Abertas

O terceiro episódio do podcast da Abrasce, o Portas Abertas, traz uma discussão mais aprofundada sobre o assunto. Participaram do debate Glauco Humai, presidente da Abrasce, Denise de Pascoal, diretora comercial da Tendências – Consultoria Integrada, e José Ricardo Lira, advogado e sócio da Lobo & Lira Advocacia.

[Clique aqui para ouvir](#)



# TRIBUTAÇÃO EM SHOPPING CENTERS: NOVO RELEVANTE PRECEDENTE

1ª TURMA DA CSRF RECONHECE QUE O CONDOMÍNIO CIVIL NÃO É CONTRIBUINTE

por: Renata Novotny | fotos: Divulgação

Foi julgado pela 1ª Turma da Câmara Superior de Recursos Fiscais do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais o Recurso Especial interposto no Processo Administrativo no 10283.004453/2004-71, decorrente da autuação de condomínio civil de shopping center, em virtude do não recolhimento de Imposto de Renda – Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), PIS e COFINS. O acórdão prolatado (no 9101-005.415) julgou improcedente a autuação, em virtude do art. 19-E da Lei nº 10.522, de 2002, acrescido pelo art. 28 da Lei nº 13.988, 2020, em face do empate no julgamento, o qual denota ser essa matéria, em certa medida, ainda polêmica, apesar da clareza da legislação aplicável à exploração econômica da propriedade comum.

Ignorando as características do condomínio civil, foram efetuados tais lançamentos por se entender que o condomínio exerceria “atividade empresarial, sendo sujeito passivo decorrente da prática de ativida-

de econômica, possuindo capacidade tributária passiva, nos termos do artigo 126 inciso III do CTN, para figurar como contribuinte”, e que, “sob o uso indevido da denominação de ‘condomínio’ atua como autêntica pessoa jurídica de direito privado na modalidade de ‘sociedade’ conforme vasta exposição da sua atividade empresarial”.

Foram adotados os arts. 966 (o conceito de empresário), 981 (contrato de sociedade), 983 a 990 (sociedade empresária) do Código Civil e os arts. 121 (sujeição passiva tributária) e 126 (capacidade tributária) do Código Tributário Nacional, para concluir que a finalidade do condomínio civil seria “o exercício da atividade econômica de aluguel de salas comerciais localizadas no [...], que o mesmo auferes essas receitas e as distribui aos seus condôminos (empreendedores), prática essa registrada em seus assentamentos contábeis, o que demonstra ter esse ente ‘finalidade lucrativa’”.

Além disso, destacou-se que “o instrumento de Convenção do





Condomínio prevê a 'distribuição de resultados', para se concluir que "o Condomínio [...] é sujeito passivo decorrente da prática de atividade econômica, possuindo capacidade tributária passiva, nos termos do artigo 126 inciso III do CTN, para figurar como contribuinte dos respectivos tributos devidos nos termos da legislação em vigor". Vale dizer, a finalidade lucrativa do empreendimento, aliada às distribuições de "resultado", caracterizariam o condomínio civil como sujeito passivo tributário.

Todavia, a exploração econômica do bem em condomínio não precisa ser necessariamente realizada através de uma sociedade, eis que a legislação é flexível para permiti-la em diversas modalidades. As partes são livres para contratar a forma de exploração do ativo, podendo constituir uma sociedade com tal finalidade ou, ainda, explorar diretamente o ativo, em condomínio.

Com a eleição da exploração em condomínio — desprovido de personalidade jurídica —, cada condômino exerce a exploração econômica da propriedade comum e contabiliza as receitas, custos e despesas decorrentes de acordo com sua fração ideal, recolhendo os tributos devidos consoante o regime em que se enquadra. Através de instrumentos contratuais, eles manifestam a vontade de realizar

a exploração econômica da propriedade comum, mediante a instituição de um condomínio, em consonância com o art. 1.314 e seguintes do Código Civil, o que evidencia a ausência de uma sociedade em comum (ou de fato).

O fato de determinado imóvel ser explorado por seus coproprietários não significa que tal exploração tenha que se dar exclusivamente através de uma sociedade, visto que o próprio Código Civil autoriza essa exploração diretamente por seus condôminos. Tampouco o fato de o condomínio arrecadar as receitas dela derivadas e reparti-la entre os condôminos descaracteriza o condomínio civil e autoriza a presunção de existência de uma sociedade.



Aliás, o art. 7º do Decreto-Lei nº 1.381, de 1974, dispõe que "os condomínios na propriedade de imóveis não serão considerados sociedades de fato, ainda que deles façam parte também pessoas jurídicas", regra que, por si só, já afasta o tratamento defendido pela fiscalização nesse caso.

Essa foi a conclusão do julgamento do Recurso Especial em questão. Confira-se o entendimento manifestado pelo relator:

*"Desenvolvendo, em acréscimo a tal primeira constatação de improcedência, uma vez que*

*trata-se de condomínio pro indiviso, em que os condôminos são igualmente proprietários dos bens que geram os aluguéis, as luvas e outros pagamentos, o recebimento do aluguel por meio dessa figura despersonalizada, valendo-se dela para as necessárias organização e divisão de despesas e receitas, é a forma mais ordinária, adequada, lógica e correta de se proceder.*

*Além disso: não há óbice legal para tanto e é uma das razões para existir tal instituto de organização da propriedade comum. Não há, aqui, conduta indevida da Recorrente ou de seus condôminos, que simplesmente valeram-se de uma **figura histórica no Direito Civil para organizar o recebimento da exploração dos direitos de propriedade de um bem imóvel** (...).*

*E repita-se, a Fiscalização rotulou o Condomínio [•] de sociedade empresária, nos termos do art. 981 do Código Civil de 2002, **simplesmente por proceder a tal recebimento de receitas e posterior distribuição.** (...) não se está diante da hipótese do art. 981 do Código Civil de 2002, na medida que não há situação em que os condôminos reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados. Claramente o único bem explorado já era de propriedade comum dos condôminos (...) não havendo qualquer contrato de sociedade ou atividade econômica autônoma desenvolvida pelo Condomínio [•], que possa justificar sua sujeição passiva.*

*Na lógica adotada pelo Fisco, mesmo existindo uma legítima relação de copropriedade indivisível de um bem entre pessoas, o recebimento dos frutos de sua exploração pelo condomínio sempre implicará em revesti-lo de sociedade empresária e sujeito passivo de obrigações tributárias. A Lei Civil e Comercial não dão o respaldo para tal ônus (...).*

*Há muito, exatamente visando garantir que as relações condominiais sobre imóveis, inclusive para fins de sua exploração, não fossem tratadas como as de contrato de sociedade, o Legislador inseriu o art. 7º no Decreto-Lei nº 1.381/745, que expressamente esclarece que os condomínios na propriedade de imóveis não serão considerados sociedades de fato, ainda que deles façam parte também pessoas jurídicas.*

*Ao seu turno, os arts. 121 e 126, III, do CTN não são fundamento, per si, para atribuir personalidade jurídica e sujeição passiva tributária a um condomínio pro indiviso, regularmente emanado de relação de copropriedade um singular bem imóvel. (...)*

*Insta ainda mencionar que, no voto do relator, foi inicialmente feita a oportuna distinção entre o condomínio civil e o edifício, institutos não raramente confundidos pela fiscalização.*

*Tal precedente é importante mudança de entendimento da 1ª Turma da CSRF, reconhecendo que o condomínio civil não é contribuinte, e que a tributação se dará no nível dos condôminos coemprededores. Possivelmente, essa matéria terá outros desdobramentos, e deve ser monitorada. Esperamos que esse bem fundamentado precedente sirva de base para uma mudança definitiva do entendimento sobre a matéria.*

**\* Renata Novotny é advogada desde 1989 e sócia fundadora de Novotny, Ney, Saldanha, Penna, Ponte, Vianna & Corrêa Advogados, com vasta experiência em direito tributário, previdenciário, societário e aduaneiro.**

*A opinião do autor não reflete, necessariamente, a opinião da Abrasce*

# O PRIMEIRO OUTLET PREMIUM DE PERNAMBUCO

INAUGURADO EM MAIO, RECIFE OUTLET JÁ TEM EXPANSÃO PREVISTA PARA 2022

por: Solange Bassanezi | fotos: Divulgação

**P**ernambuco ganhou seu primeiro outlet de categoria premium. O Recife Outlet foi implantado na cidade de Moreno, que fica a apenas 22 km da capital. Situado às margens da BR-232, a principal rodovia do estado que interliga Recife a Caruaru.

Com investimento de R\$ 75 milhões, começou a ser construído em outubro de 2019 e, em decorrência

da crise sanitária, a abertura prevista inicialmente para o segundo semestre de 2020 foi adiada para 2021. A inauguração aconteceu em 7 de maio, antecedendo o Dia das Mães, a segunda data mais importante do varejo.

De acordo com Paulo Perez, sócio do Grupo BCI Investimentos e empreendedor do Recife Outlet, a empresa resolveu que era o momen-







ALÉM DE CONHECER  
O EMPREENDIMENTO,  
CLIENTES APROVEITARAM  
PARA FAZER  
COMPRAS NO DIA DA  
INAUGURAÇÃO

to de investir no estado. Para estudarem esse nicho de mercado, contratou a About (Agência Brasileira de Outlets) e a LMS|TGI – Gestão de Empreendimentos. “Estamos muito esperançosos com o resultado. Ele chega em uma época em que as pessoas não estão indo ao exterior e as viagens a São Paulo também foram reduzidas. Além disso, o Recife Outlet foi concebido dentro da atualidade pandêmica com corredores ao ar livre e ar condicionado apenas dentro das lojas.”

## DE FÁCIL ACESSO

A localização também faz parte do planejamento estratégico. “Analisamos algumas áreas e entendemos que o grande corredor de Pernambuco é a BR-232 – a espinha dorsal do estado. Verificamos que o município de Moreno necessitava de um empreendimento desse porte. Fica próximo de Recife,

é muito arborizado, o que deixa a temperatura mais agradável já que o nosso clima é quente, além de ter uma tradição no passado no ramo de tecelagem. Com essa localização, conseguimos ter uma área de abrangência em um raio de 120 km, atingindo 115 cidades em Pernambuco e outras na Paraíba e Alagoas.”

Na época das chuvas, entre abril e agosto, a BR-232 é muito acessada pelos pernambucanos em busca de turismo rural, que têm como destinos cidades como Gravatá, Caruaru, Bezerros, Vitória de Santo Antão e Pombos. Além disso, a rodovia tem entroncamento com a Carpina, a principal cidade da mata Norte. De setembro a março, as praias são os destinos mais procurados. “Dessa forma, vamos também ter alguns serviços de transfer em hotéis em polos como Porto de Galinhas, Muro Alto e Carneiros”, diz Perez.

O Grupo BCI atua no mercado imobiliário, de combustíveis, motos e materiais de construção e o mais novo investimento é o Recife Outlet



O projeto arquitetônico segue o conceito village em que o fluxo de visitantes se concentra em um único corredor. A construção em nível térreo também proporciona menos custo operacional aos lojistas

## MIX DIVERSIFICADO

Situado em um terreno de 50 hectares, o Recife Outlet tem 13,5 mil m<sup>2</sup> de ABL. São 76 operações, sendo 13 de alimentação, entre fast-food e restaurantes. Um pouco antes da inauguração, 90% da ABL havia sido comercializada pela About e LMS| TGI. “Já temos uma segunda etapa projetada e terraplanada, o que totalizará 30 mil m<sup>2</sup> de ABL com uso de 110 mil m<sup>2</sup> do terreno. Se tudo correr bem, começamos essa expansão em janeiro de 2022.”

O mix contempla marcas internacionais e nacionais como Polo Wear, Ellus, VR, Richards, Bob Store, Aramis, Diesel, New Balance, Kipling, Calvin Klein, Levis, Carmen Steffens, Marisol, Tip Top, Tommy Hilfinger, Guess, Artex, MMartan, entre outras. “Teremos também a primeira Caixa Econômica Federal do município, uma



Paulo Perez, sócio do Grupo BCI Investimentos e empreendedor do Recife Outlet

loja das Americanas, boutique de vinhos Ingá e uma operação própria da General Motors”, conta Paulo. O estacionamento conta com 850 vagas para carros, ônibus e motos.

## GERAÇÃO DE EMPREGOS

O Recife Outlet gerou ainda 2 mil empregos diretos. “Se somarmos os indiretos, são 8 mil pessoas impactadas. É a implantação de uma indústria que se coloca dentro de um município, sem incentivo fiscal porque não há esse incentivo para comércio varejista. Quando se leva uma indústria com benefício fiscal, você tem redução da receita de impostos do município. Além de levar o emprego, o município vai ficar com 25% do ICMS gerado dentro do centro de compras”, pontua Paulo.





Além de dar a oportunidade de emprego para milhares de pessoas em meio à pandemia, foi feito um trabalho para privilegiar a mão de obra da região. Os lojistas forneceram a relação de atividades de cada segmento à Secretaria de Trabalho da Prefeitura de Moreno e, em parceria com Sebrae e ao Sesc, foi feito o cadastro de profissionais e, posteriormente, aconteceram os treinamentos.

O empreendimento também segue as medidas impostas para o funcionamento do comércio pelo estado de Pernambuco. Aferição

da temperatura no acesso ao outlet, fiscalização do uso de máscara e dispensers de álcool em gel são algumas das medidas preventivas adotadas. Segundo Perez, toda a equipe segue bem atenta aos decretos estaduais e municipais. “Agora, é torcer para essa pandemia ser controlada, as vacinas estão chegando e é uma questão de tempo”, afirma.



Seja nosso  
**cliente!**



# Seu Core Business é ter clientes. E o nosso? Cuidar deles!

Contrate nossos serviços e **ganhe um  
bônus especial!**

Ambulatório Médico, Bombeiro Civil e Brigadista, Urgência e Emergência.

www.medmais.com  
**4007-2176**



## OS CUIDADOS COM PREVENÇÃO E COMBATE A INCÊNDIOS NOS SHOPPINGS

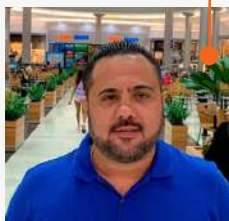
UM TRABALHO QUE DEPENDE  
DE PLANEJAMENTO,  
TECNOLOGIA, EQUIPAMENTOS  
E CONSCIÊNCIA COLETIVA

por: Solange Bassaneze | fotos: Divulgação

**S**istema de SPK, hidrantes, detectores de fumaça, extintores, blocos autônomos, automação das botoeiras, cozinhas dos restaurantes com sistema de CO2 nas coifas... Esses são alguns dos equipamentos de prevenção e combate a incêndios do Mauá Plaza Shopping, que passam por manutenção preventiva e testes mensalmente. Assim como o empreendimento do ABC Paulista (SP), shoppings de todo o Brasil contam com projetos cada vez mais complexos para evitar esse evento adverso e, se ocorrer, estar preparado para combater imediatamente.

Segundo Cleber Broch, gerente de operações do Mauá Plaza Shopping, há uma rotina contínua do bombeiro

Cleber Broch, gerente de operações do Mauá Plaza Shopping



dentro do mall. “Ele realiza vistorias, verifica a validade dos extintores e suas localizações, o armazenamento de produtos e sempre orienta os lojistas sobre a importância da prevenção. Ainda temos o treinamento de Brigada com os colaboradores e os lojistas, que é realizado, em campo, uma vez por ano.” O empreendimento já teve dois casos de princípios de incêndio em lojas de alimentação, que foram combatidos automaticamente pelo sistema.

De acordo com Jayme Spinola Castro Neto, doutor em Arquitetura pela Universidad Politécnica de Madrid e diretor da SI2 – Soluções Inteligentes Integradas, o desenvolvimento e a implantação de um sistema em



shopping centers são de alta complexidade. Isso ocorre porque o local pode agrupar uma grande quantidade de usuários, tem uma diversidade de espaços com dimensões e características diferentes, com grandes áreas de circulação e pés-direitos consideráveis. “Por essas razões, deve ser concebido de forma a atender todas essas variantes e estar integrado com as demais instalações do shopping para atuar, por exemplo, no auxílio à uma eventual necessidade de evacuação”, explica.

O erro mais comum é a relativização da importância de um bom projeto e instalação do sistema de detecção e alarme de incêndios. Neto reforça que a identificação precoce de um foco de incêndio, a integração com os demais sistemas de combate e de extração de fumaça e o cuidado com as rotas de fuga são imprescindíveis para minimizar o impacto de uma eventual ocorrência e salvar vidas.

### O PAPEL DAS LOJAS

É fundamental contar com a colaboração dos varejistas, pois as instalações de segurança contra incêndio das lojas fazem parte da estrutura. “E elas jamais devem ser negligenciadas”, ressalta Neto.

Os varejistas devem ficar ainda atentos com materiais de acabamento e decoração. Normalmente, eles são inflamáveis e o risco de propagação de um incêndio para as lojas adjacentes é grande. “No geral, devem ter a consciência que a segurança contra incêndio em um shopping é coletiva e não individual. Pois, um incêndio em uma única loja pode afetar todo



o empreendimento”, alerta Renato Lima, engenheiro responsável pela linha de produtos de sistemas de incêndio da Bosch Brasil.

### INTEGRADO À CFTV

O diretor da SI2 ressalta que as respostas à uma ocorrência, tanto humana como as automáticas, são fundamentais e devem ser imediatas. Desta forma, o videomonitoramento pode ser uma ferramenta muito importante no auxílio à identificação de uma anomalia e pode reduzir o tempo de atuação dos Bombeiros.

A integração da CFTV ao Sistema de Detecção e Alarme de Incêndio principal do shopping é decisivo para diminuir o tempo de resposta. A confirmação do incêndio é realizada imediatamente por meio das câmeras, evitando ou reduzindo o número de vítimas e danos ao patrimônio.

“O que difere do procedimento mais comum hoje nas edificações com grande número de pessoas, incluindo os shoppings, é que quando o painel gera um alarme, um segurança ou brigadista se desloca até o local indicado para confirmar se é um evento real. Apenas depois da confirmação, todos os procedimentos de segurança são iniciados. No entanto, isso pode demorar de acordo com o local do evento e a localização do responsável por esta verificação, o que pode gerar vítimas e grandes danos materiais”, diz Lima.





Software de programação remota da Bosch

## LAUDOS TÉCNICOS

Qualquer empreendimento precisa ter laudos emitidos pelo Corpo de Bombeiros para poder operar. A documentação necessária é o AVCB (Auto de Verificação do Corpo de Bombeiros), que atesta as vistorias e a conformidade dos sistemas pelo Corpo de Bombeiros do local onde o shopping está localizado. “A validade do AVCB pode variar conforme a legislação estadual. No caso do Estado de São Paulo, deve ser renovado a cada três anos para shopping centers”, afirma Neto.

## MANUTENÇÃO

É um ponto fundamental e inadiável para que se tenha a garantia de que, no caso de uma ocorrência, tudo funcione conforme planejado. “A frequência da manutenção depende e varia conforme o sistema e o equipamento. Nos sistemas de detecção mais atuais, as verificações de ‘status’ de funcionamento dos componentes são feitas em tempo real e os sinais podem ser conferidos nos próprios painéis de controle. Tarefas de limpeza, testes de interligações e interfaces devem ser realizadas conforme a periodicidade indicada pelos fabricantes”, orienta o diretor da SI2 Consultoria.

De acordo com o engenheiro da Bosch Brasil, é necessário a alocação e a manutenção correta

dos dispositivos (acionadores manuais, detectores, etc), tanto do shopping quanto das lojas âncoras e menores, de acordo com as normas vigentes.

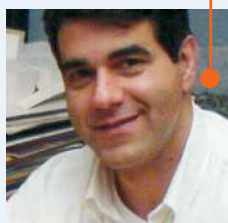
Devem ser considerados outros pontos como área, ocupação, cargas de incêndio e pé-direito do ambiente. “Os circuitos são projetados com base na quantidade de dispositivos suportados pelo painel utilizado e o seu comprimento máximo, variando de acordo com cada modelo. A Bosch possui um software de validação do projeto onde o projetista insere os dados para

gerar automaticamente a lista de equipamentos necessários, com seus limites e um diagrama unifilar do sistema”, detalha.

Lima diz ainda que a norma exige a vistoria anual de todos os dispositivos para verificar a revisão das conexões elétricas e funcionalidade por meio de testes práticos, além da checagem do nível de sujeira e limpeza. “Esta frequência poderá sofrer alterações de acordo com as características do estabelecimento. Algumas vezes pode ser necessária a cada seis meses e, em casos críticos, até com uma maior periodicidade”, explica o engenheiro.

Além de garantir o correto funcionamento dos equipamentos, a manutenção reduz drastica-

Jayme Spinola Castro Neto, diretor da SI2 – Soluções Inteligentes Integradas



mente a possibilidade de falsos alarmes. Os detectores e acionadores do shopping são monitorados diretamente pelo painel de detecção e alarme. Porém, os mesmos dispositivos das âncoras e das lojas menores não são. Desta forma, a responsabilidade da manutenção fica com cada lojista e, caso os mesmos não a façam, colocam todo o empreendimento em risco devido à capacidade de propagação de um incêndio. Por isso, deve ser tratado com muita seriedade por cada operação.

Os sistemas elétrico e de ar condicionado também devem passar por inspeções frequentes e adequações em caso de mudança de layout e/ou aumento de carga. “Os curtos-circuitos gerados por falhas de instalação ou dimensionamento são frequentes causadores de incêndios”, destaca Lima.

### ATENÇÃO REDOBRADA

Os registros de ocorrência em shoppings mostram que existem as áreas mais vulneráveis e de maior risco. Lima aponta que esses locais precisam de ainda mais atenção. “A praça de alimentação é o espaço com maior risco e número de eventos devido aos gases combustíveis, temperatura e óleo ou gordura gerando uma combinação perigosa. As áreas de utilidades, como energia, automação, AVAC (Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado), também são de grande risco para este tipo de edificação”.

### BOMBEIROS E BRIGADA

Todo sistema que detecta e gera um alarme de não conformidade necessita de uma resposta imediata, que pode ser automática, mas precisa estar em consonância com a atuação humana. Os Bombeiros e a Brigada de Incêndios, criada para situações de emergência, terão papel fundamental nas ocorrências. Uma vez confirmada a emergência, eles orientam o público a evacuação segura do local, identi-

A botoeira de alarme é mais um equipamento essencial do projeto | (Foto: Divulgação/Bosch)



cando o funcionamento de todos os sistemas de combate para minimizar os danos causados. Está comprovado que o ser humano também reage de forma diferente a um alarme associado a um comando de voz. Por isso, esses times são tão importantes no auxílio à evacuação dos locais, porque orientam o público a fazer o abandono de forma efetiva sem pânico.

De acordo com Lima, uma mensagem de voz dada por uma pessoa é clara e compreensível. Desta forma, o tempo de reação – abandono do local – em uma emergência é reduzido drasticamente quando comparado apenas com a sinalização por meio dos avisos sonoros.

No Brasil, não existe um toque de sirene padronizado para a indicação de uma ocorrência de incêndio. “Quando acontece um evento e os avisos sonoros são acionados, as pessoas não sabem o que fazer. Nem sequer sabem diferenciar se a sirene é proveniente de um incêndio ou de um roubo em uma joalheria, por exemplo. Isso sem contar quando ficam paralisadas e a maioria escolhe uma saída normal, geralmente por onde entrou, para o abandono do local – mesmo que a distância dela seja muito superior em relação a uma saída de emergência”, enfatiza o engenheiro da Bosch.

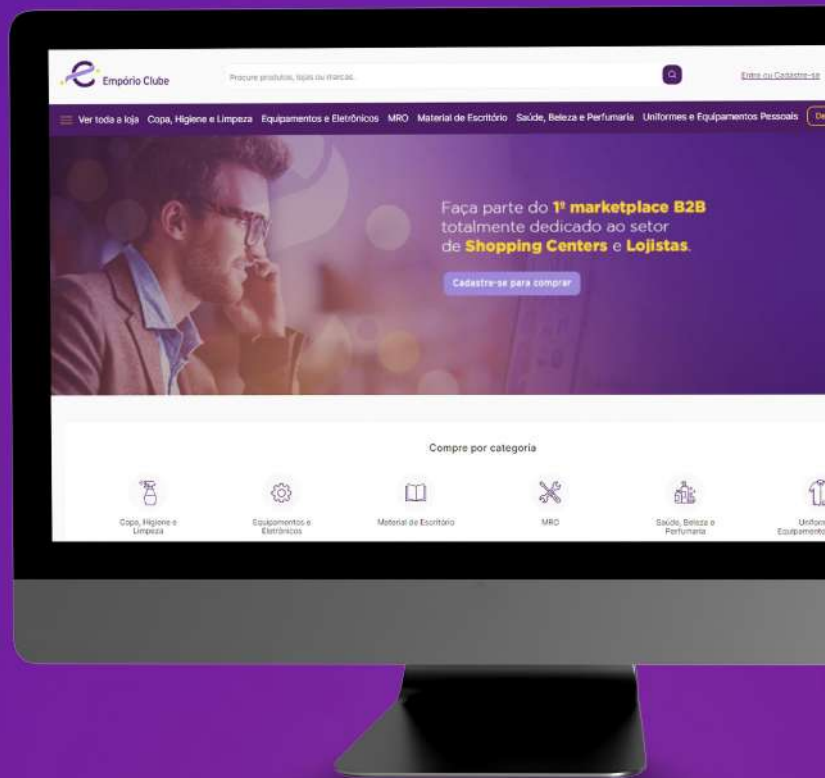
Renato Lima,  
engenheiro  
responsável pela  
linha de produtos de  
sistemas de incêndio  
da Bosch Brasil



# PLATAFORMA INÉDITA DE MARKETPLACE É LANÇADA PARA SHOPPINGS

EMPÓRIO CLUBE, INICIATIVA EM PARCERIA COM A DELFOS INOVAÇÃO, É A 1ª PLATAFORMA B2B EXCLUSIVA PARA O SETOR

por: Mariana Alves | fotos: Divulgação



**A** Abrasce, em parceria com a Delfo Inovações, lançou, em 19 de maio, o primeiro marketplace B2B voltado exclusivamente para shopping centers, o Empório Clube. A plataforma foi pensada para digitalizar o processo de compras dos empreendimentos, unindo as duas pontas da cadeia produtiva – compradores e fornecedores.



**Clauco Humai,**  
presidente da  
Abrasce

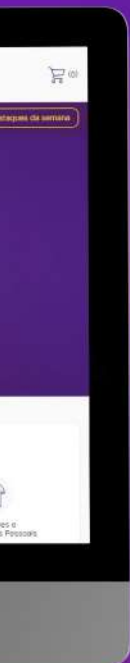
Atualmente, a ferramenta está disponível apenas para associados Abrasce. Mas, em breve, estará disponível para todos os shoppings do país. “Esse é um clube de compras coletivas de produtos e

serviços exclusivos para os shoppings. A plataforma está começando e veremos um desenvolvimento muito rápido dela nos próximos meses. Queremos que ela se consolide nos próximos anos como a grande plataforma B2B do setor e, quem sabe, até do varejo, no futuro”, afirmou Clauco Humai, presidente da Abrasce, durante webinar de lançamento.

## Solução customizada

Com a pandemia de Covid-19, os processos de digitalização aconteceram de forma ainda mais acentuada. E com os shoppings não foi diferente. Muitos empreendimentos lançaram seus





marketplaces entre 2020 e 2021, além de outras iniciativas e soluções para melhor atender seus clientes. “Drive thru, lockers, delivery, compras pelo WhatsApp, plataformas de marketplace, entre tantas outras soluções que os shoppings desenvolveram de maneira muito rápida, serão incorporadas permanentemente”, disse Humai.

Com soluções customizadas focadas no backoffice dos shoppings, a ideia do Empório Clube foi concebida. “Queremos facilitar o trabalho que o consumidor não vê, mas que é importante para trazer mais comodidade, menos custos para o lojista e maior facilidade nas operações dos shoppings”, resumiu.

## Vantagens

Além de adquirir produtos verificados a preços competitivos, os compradores poderão avaliar os produtos e serviços. “A ideia é trazer esse portfólio exclusivo de itens, mas trazer também preço, condição e comparativos mais rápidos. Ter o mesmo

item e poder comprar preço, condições e frete, por exemplo, deixando tudo de forma mais ágil no processo de decisão de compra”, explicou Fabiano Brandão, gerente de Projetos & Inovação da Delfos Inovação e do Empório Clube.

Outra grande vantagem da ferramenta é que ela é totalmente voltada para o setor. “A categorização dos produtos é pensada de acordo com a realidade dos shoppings. Também é possível fazer compras por itens ou por lotes, que é uma característica comum do setor”, enumerou Brandão.

A plataforma também é responsável pela curadoria do conteúdo, trazendo apenas fornecedores que estejam aptos para atender as demandas dos shoppings. Isso quer dizer que a qualidade dos produtos, documentação e demais credenciais dos fornecedores já foram verificadas.

Além disso, o pagamento é feito para o Empório Clube e só é liberado para o fornecedor após a entrega do produto ou serviço, o que traz segurança para os dois lados.



**Fabiano Brandão, gerente de Projetos & Inovação da Delfos Inovação e do Empório Clube**



**Leonardo Hermeto, diretor da Vertical Shopping da Group Software**

## Processo digitalizado

Leonardo Hermeto, diretor da Vertical Shopping da Group Software, também participou do evento e destacou a importância de se sistematizar o processo de compras, ou seja, colocá-lo dentro de um software que controle todas as etapas.

“O objetivo principal de colocar as vendas em um sistema digital é gerenciar todo o processo, toda a cadeia relativa às compras. Isso inclui a manutenção dos fornecedores, as requisições de orçamentos ou cotações, até o recebimento do produto ou serviço”, destacou Hermeto.

### Entre os benefícios da sistematização das compras, o diretor destacou:

- **Redução de custos** – avaliação de fornecedores, permitindo uma decisão mais rápida e assertiva e aumento da concorrência entre fornecedores;
- **Segurança na decisão** – redução de análises manuais ao visualizar dados e estatísticas apresentados no sistema e quais são as melhores opções para cada operação analisada;
- **Maior governança** – registros de quem fez o que e quando;
- **Redução de tempo de recebimento de produtos e serviços;**

- **Medição dos tempos entre todas as etapas de compra** – melhor análise do processo como um todo e, conseqüentemente, diminuição dos prazos e percepção de qualidade pelos requisitantes.

A plataforma de compras vem para auxiliar os shoppings em todo esse processo de digitalização de compras. “O Empório Clube permite que os shoppings tenham de forma organizada todas as suas compras – as recorrentes, as especiais, quantidades, preços e fornecedores. Isso vai facilitar o inventário, orçamento, busca por novos produtos e fornecedores”, declarou Humai.

[Para acessar a ferramenta, clique aqui.](#)



Empório Clube

Faça parte do  
Empório Clube, o  
**1º marketplace B2B**  
**exclusivo** para  
shopping centers!



**CADASTRE-SE AGORA**

[emporioclube.com.br](http://emporioclube.com.br)



Preços exclusivos para compras corporativas.



Fornecedores verificados, de todo o Brasil.



Produtos divididos em categorias.



Transações seguras e supervisionadas.



Suporte ao comprador durante todo o processo de compra.

Nos siga nas redes sociais e fique por dentro das novidades

[in](#) [@emporioclube](#) [f /emporioclube.com.br](#)





# THE FINI COMPANY BRASIL COMPLETA 20 ANOS DE PRODUÇÃO NO PAÍS

COMPANHIA FUNDADA NA ESPANHA  
IRÁ INAUGURAR 100ª LOJA E  
PLANEJA AUMENTO DE PRESENÇA  
NO NORTE E NORDESTE

por: Mariana Alves | fotos: Divulgação

**F**undada na década de 1970 na Espanha, ainda como Grupo Sánchez Cano, a Fini chegou ao Brasil em 1998.

Em 2001, inaugurou sua fábrica no país, na cidade de Jundiaí (SP). Completando 20 anos de produção nacional, a empresa conta atualmente com 91 operações – das quais, 87 estão em shoppings. Conversamos com Patrick Ramos, gerente de negócios da The Fini Company Brasil, e Andrea Köhler, gerente de marketing da empresa, sobre os planos para o futuro da companhia no país, investimentos e os impactos da pandemia nos negócios da empresa.

## Shoppings

Atualmente, as balas Fini estão presentes em mais 200 mil pontos de venda no Brasil. Em 2012, iniciaram o modelo de franchising e, em 2020, conquistaram o SEF (Selo de Excelência em Franchising) pela ABF (Associação Brasileira do Franchising). “Nosso modelo de negócio se destaca por instalações em sua maioria em shopping

centers. Das 91 operações, 87 estão nesses empreendimentos”, explica Ramos. As demais unidades estão em terminais rodoviários, aeroportos e parque aquático.

Para Ramos, o modelo de negócios em shoppings oferece mais comodidade e praticidade para os frequentadores, com opções de compras, lazer e entretenimento. Além disso, está em sinergia com os objetivos da companhia. “O centro de compras se assemelha ao nosso propósito de levar alegria para as pessoas em seu momento de descontração, por isso, a conexão com nossas franquias”, explica.



**Patrick Ramos, gerente de negócios  
da The Fini Company Brasil**

## Pandemia

O gerente de negócios afirma que o relacionamento próximo ao franqueado e a preocupação com a saúde do negócio de cada um, caracterís-



ticas inerentes à marca, foram fundamentais para sobreviver à crise sanitária. Ele também realça a atuação rápida logo no início da pandemia. “Uma das ações foi a implementação do delivery nas franquias. Isso deu aos franqueados uma alternativa de rentabilidade e, aos consumidores, a garantia de produtos importados e exclusivos dos quiosques dentro de casa, em segurança”. Também foi disponibilizada a comercialização por meio de aplicativos de mensagens instantâneas.

Outros pontos de destaque foram a isenção de royalties, parcelamento de boletos, flexibilização na taxa de franquia para expansão e vários outros auxílios para contribuir com a saúde financeira do franqueado. “Temos realizado consultorias financeiras, com dicas para impulsionar as vendas em meio à pandemia e como ter sempre conexão com o cliente, novos canais de vendas on-line, visualizar novas estratégias de negócio e renegociar custos”, enumera ele.

### Atuação digital

Köhler ressalta que a marca tem em seu DNA características como inovação, ineditismo, alto astral e bom humor. Nesse contexto, os canais digitais sempre foram prioritários, aliados estratégicos e ingredientes para criações e narrativas. Com o início da pandemia, a atuação nas plataformas digitais foi intensificada.

“Em nossa loja on-line criamos novas estratégias e experiências de compra. Para as franquias, já estávamos preparados para novos canais de negócios,

o Fini Livery. Esse projeto foi acelerado para atender as demandas do isolamento social e garantir a experiência exclusiva dos quiosques nas plataformas de delivery”, afirma.

### Inovação

Após três anos de pesquisas, em 2019, a companhia lançou a Dr. Good. “Essa é a primeira linha completa de suplementos vitamínicos em gomas do Brasil. Inovação, sabor e praticidade são pilares da marca que promove saudabilidade segura com simplicidade, garantindo a suplementação alimentar através das vitaminas e minerais de uma forma mais agradável”, resume a gerente de marketing.



São novidades e aperfeiçoamentos como esses que fazem da marca líder no segmento. “Estamos sempre em busca de novas oportunidades e como não só líderes de mercado, mas também um grupo global, buscamos novas frentes de atuação e negócios”, afirma Köhler.



Andrea Köhler, gerente de marketing da The Fini Company Brasil

### Investimento

O modelo de negócio de franquias Fini são quiosques, de 7m<sup>2</sup> e 9 m<sup>2</sup>, com valor de investimento a partir de R\$ 130 mil. Segundo Ramos, o retorno de investimento se dá entre 20 e 26 meses com lucratividade de 13% a 15%. “As franquias da Fini trazem uma experiência de compra exclusiva, self-service, com mix de produtos importados da Espanha e exclusivos do canal”, destaca.



Para o gerente de negócios, a simplicidade na operação, baixo investimento, pouco risco e alta estabilidade são os fatores decisivos para o sucesso do negócio. Ele também destaca a seriedade, o compromisso e a transparência com os parceiros para o crescimento ao longo dos anos e a expansão das praças de atuação.

## Futuro

Desde 2018 já foram investidos aproximadamente R\$ 60 milhões em ampliação de fábrica, novos equipamentos, novas linhas de produção e tecnologias. “Dobramos o tamanho de 23 mil m<sup>2</sup> para 40 mil m<sup>2</sup>. E seguimos com novos projetos de expansão para atender a demanda de mercado”, revela a gerente de marketing.

No primeiro trimestre deste ano, foram inauguradas duas novas unidades (na capital fluminense e em Brasília). Ainda em 2021, a marca pretende abrir sua 100ª unidade, o que representa um crescimento de 11%. “Desejamos fortalecer a bandeira nos estados que estamos atuando com rede franqueada e entrar nas regiões do Norte, em Roraima, Tocantins, Amapá, e Nordeste, em Sergipe”, revela Ramos.

Todo o trabalho junto aos franqueados, as ações de inovação e investimentos, gera resultados junto aos consumidores. “Reconhecida como a marca que transforma momentos, em 2015 apresentamos o novo posicionamento de branding e assim nasceu, nossa assinatura de marca Abriu, Sorriu. Em 2018 fomos certificados como a marca de doces mais amada do Brasil pela Mosaiclub”, finaliza Köhler.



Os franqueados contam com duas opções de tamanhos para quiosques em shoppings



A fábrica foi inaugurada em 2001, na cidade de Jundiaí (SP), e segue recebendo investimentos



# Novos Filiados Abrasce

por Redação | fotos: Divulgação



## Grupo Med+

O Grupo Med+ respira o propósito de Salvar Vidas em qualquer área de trabalho. Com visão inovadora, construiu a jornada do Grupo com base nos pilares: pessoas, processos e tecnologia conquistando um time multidisciplinar. A empresa conta com profissionais de saúde experientes, qualificados e prontos para atender qualquer serviço de emergência. Hoje, tem mais de mil colaboradores diretos e indiretos e está presente em estados importantes da Federação contabilizando 18 filiais.

**Telefone:** (61) 3052-9500 | [www.medmais.com](http://www.medmais.com)



## Raia 1

A empresa atua na gestão de shopping centers e no mercado imobiliário direcionado ao varejo. Com uma equipe formada por profissionais capacitados, tem mais de 25 anos de experiência no mercado. Possui uma visão macro que envolve todos os stakeholders, através de um relacionamento claro, direto e com credibilidade. Entre os serviços oferecidos, estão gestão e expansão de redes, formatação de franquias, M&A (fusões e aquisições) e gestão de marketing.

**Telefone:** (11) 4314-4883 | [www.raiaconsultoria.com.br](http://www.raiaconsultoria.com.br)



## Indigo

A Indigo é uma multinacional francesa, com mais de cinquenta anos de experiência e líder mundial em gestão de estacionamentos e mobilidade individual. É a única gestora de estacionamentos que está presente em três continentes atendendo espaços públicos e também privados. No Brasil, atua há 5 anos e é responsável pela gestão de mais de 200 estacionamentos. A missão da empresa garante a criação de mais valor em seu negócio principal, parking, e um uso mais diversificado dos espaços, focando nas três prioridades estratégicas: atendimento excepcional, mobilidade tranquila e serviços para os bairros.

**Telefone:** (11) 9446-31200 | [www.parkindigo.com.br](http://www.parkindigo.com.br)



## Startup de inteligência entrega análise de dados do Shopping em tempo real

A EMPRESA DE TECNOLOGIA NAPP SOLUTIONS OFERECE DIFERENTES PLATAFORMAS E FERRAMENTAS DE INTEGRAÇÃO PARA GESTÃO E ANÁLISE DE VENDAS DE TODAS AS LOJAS

conteúdo publicitário | fotos: divulgação

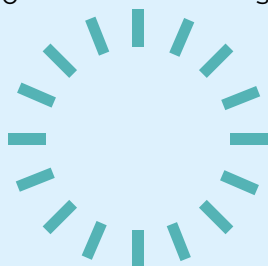
Certamente, a transformação digital e a popularização dos marketplaces já haviam se consagrado como tendências há alguns anos. Entretanto, a chegada da pandemia trouxe a necessidade de respeitar o distanciamento social e reduzir gastos, o que colocou estes assuntos em pauta como nunca, especialmente para os shoppings.

Neste processo de digitalização e expansão do espaço de vendas para o online, a competição cresce. Com isso, se torna ainda indispensável a construção de estratégias inteligentes, que pede dados preci-

sos e um monitoramento personalizado.

Além disso, todas as informações e funcionalidades oferecidas pela transformação digital são essenciais para otimizar custos investidos em tecnologia e, ao mesmo tempo, garantir o sucesso das vendas e lançamentos.

Pensando em tudo isso, a Napp Solutions desenvolve sistemas de integração que possuem o principal objetivo de levar o poder do online para o físico com alguns cliques. Fundada em 2014, a empresa conta com 8 ferramentas focadas



na coleta e análise inteligente de dados, além de auxiliar o cliente a simplificar as operações do dia a dia ao adentrar o digital e os marketplaces.

Em entrevista à Revista Shopping Centers, o CCO e sócio fundador da empresa, Bruno Zenatte, conta um pouco mais sobre o poder da integração que é oferecido pelas diferentes ferramentas da empresa.

## ESPHERA

Presente no mercado brasileiro há cerca de sete anos e atuando há mais de dois anos nos Estados Unidos e Europa, a Napp conta com os seguintes produtos: Esphera, Sales Flow, Napp Retail, Sell Out Score, Multi-Store App, Napp Connector, Napp Hub e O2O Platform.

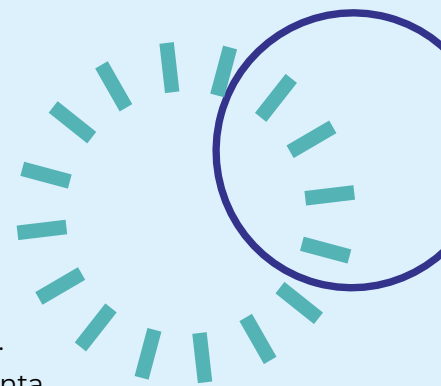
Dentre eles, Esphera é o sistema que ganha mais destaque, principalmente quando levamos em consideração o contexto de um shopping e lojas. A plataforma reúne todos os dados de venda do estabelecimento, permitindo que o lojista faça análises inteligentes de determinados períodos ou produtos com alguns cliques.

Além disso, o sistema faz toda a diferença na perspectiva de gestão do shopping.

Isso porque a ferramenta permite a visualização das vendas em tempo real e, assim, é possível analisar os pontos fortes e fracos do ambiente, os melhores horários para vendas e o desempenho de cada loja.

Para grandes redes de shopping, por exemplo, é possível observar o que está dando certo em determinadas unidades e trazer esta estratégia para outros pontos de venda de forma inteligente. Por outro lado, a automatização de coleta de dados oferecida pelo sistema Esphera transforma o processo de auditoria, deixando a análise muito mais prática e oferecendo diversas possibilidades de cruzamento de informações para desenvolver o plano mais apropriado para o momento.

Sem dúvidas, os benefícios da transformação digital e inteligência de dados com as ferramentas Napp tornam a rotina de análise do shopping mais prática e personalizável. Entretanto, um grande destaque é que toda essa inovação dis-





pensa investimento em infraestrutura e um processo de aprendizagem relativamente rápido, já que as ferramentas são extremamente intuitivas e objetivas.

Como não apenas o sistema Espera, mas outras ferramentas da Napp também reúnem um grande volume de dados de vendas dos lojistas e shoppings, Bruno conta que a equipe legal da empresa desenvolveu uma série de medidas para garantir a segurança de todas as partes, o que foi uma prioridade da Napp antes mesmo da vigência da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais).

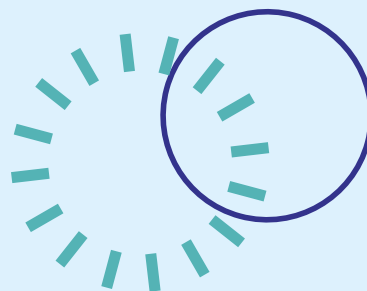
## O USO DOS PRODUTOS NAPP DURANTE A PANDEMIA

Durante a atual pandemia de Covid-19, Zenatte comenta que a Napp também teve um papel fundamental para apoiar o lojista e, ao mesmo tempo, tornar a experiência de compra do cliente mais segura e rápida.

O uso das ferramentas da empresa auxilia o empreendedor a reduzir os gastos com tecnologia na loja, já que todos os serviços e funcionalidades estão unificados em um único sistema. Em um momento em que os estabelecimentos vivem incertezas e grandes impactos nas vendas, um orçamento enxuto é uma medida essencial para lidar com o período de forma mais segura e estável.

Por um lado, o empreendedor é capaz de compartilhar seu estoque físico em marketplaces já existentes nas plataformas online para atender o público à distância, como o Google. Por outro, o cliente descobre exatamente em qual loja, de qual shopping o produto desejado está, faz sua reserva e apenas realiza a retirada rapidamente – ou até mesmo recebe a entrega em casa no mesmo dia.

A Gazit Brasil foi o primeiro grupo de shopping centers a adotar a ferramenta da Napp Solutions desenvolvida em parceria com o Google, levando o estoque de todos os lojistas para a plataforma online e permitindo



**Bruno Zenatte, CCO e sócio fundador da Napp**





que o cliente encontre o produto que precisa de forma remota e objetiva. Além de todas as ferramentas já desenvolvidas, a Napp está de olho no futuro e está prestes a lançar um novo produto para tornar o lojista ainda mais presente nas plataformas digitais. A nova integração tem o objetivo de levar o estoque do lojista para as vitrines e catálogos das redes sociais, como Facebook, Instagram e até mesmo WhatsApp.

**“Nós entregamos o poder do online para o físico, só com o movimento de integração e automatização do estoque”,** conta Zenatte.

Com isso, até mesmo os empreendedores que nunca se aventuraram nas plataformas online conseguem levar os produtos e serviços a este novo es-

paço, já que o lojista não precisa passar pelo processo de aprender tudo sobre o mundo digital e então levar seu negócio para o online.

Ele só precisa se familiarizar com uma única ferramenta e contar com o apoio da Napp para alcançar um novo público sem mudar de locação.

Por outro lado, o shopping vê o seu espaço se tornar ainda mais valorizado, já que um ponto físico com integração não representa apenas o público que frequenta e compra pessoalmente no shopping, mas também toda uma rede de clientes online que podem encontrar o produto do lojista em diferentes marketplaces graças a um único sistema.

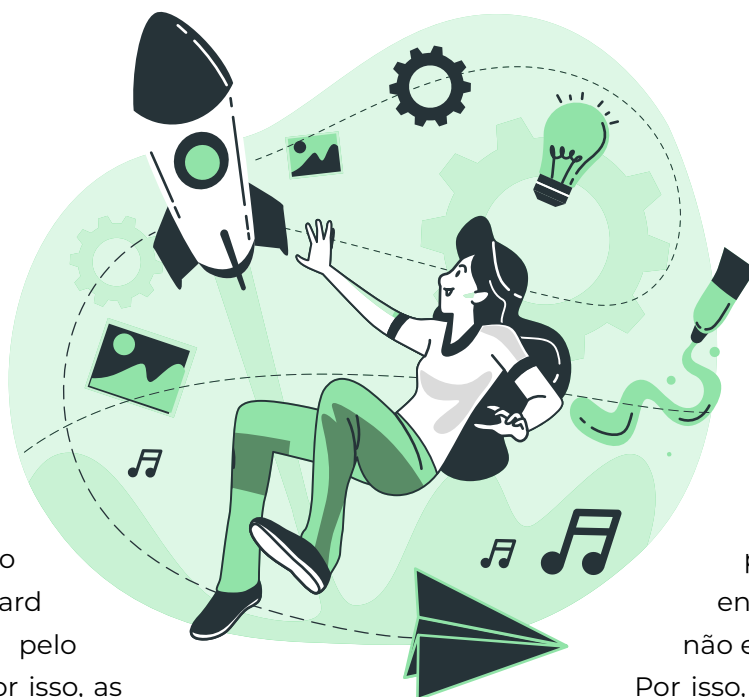
# A IMPORTÂNCIA DAS SOFT SKILLS

POR QUE É ESSENCIAL O PROFISSIONAL  
DESENVOLVER HABILIDADES COMPORTAMENTAIS

por Solange Bassaneze | fotos: Divulgação

**As** soft skills são competências cada vez exigidas pelas empresas e fundamentais para impulsionar a carreira. Estudos mostram que 90% das pessoas são contratadas pelas hard skills e demitidas pelo comportamento. Por isso, as habilidades socioemocionais são tão importantes para o sucesso profissional e pessoal.

Segundo Paul Petrone, head do LinkedIn Learning, a ascensão da inteligência artificial está tornando as soft skills cada vez mais importantes, já que é algo que os robôs não podem automatizar. “Vivemos em uma realidade em que 85% das funções que existirão em 2030 ainda não existem. Isso mostra que o mundo está volátil, incerto, complexo e ágil. Estamos diante da nova era digital, e, para nos mantermos competitivos no mercado de trabalho, precisamos dominar as soft skills”, destaca Hendel Favarin, co-fundador da Conquer, escola de negócios da nova economia.



Ele lembra ainda um pensamento do palestrante e escritor do britânico Simon Sinek em que diz que 100% de clientes e colaboradores são pessoas e quem não entende de pessoas não entende de negócios.

Por isso, é essencial dominar outras skills, porque os robôs e a inteligência artificial podem auxiliar com as habilidades técnicas. “Eu gosto de dizer que as soft skills têm quatro características: são alavancadas, transferíveis, perpétuas e imutáveis. Estatísticas apontam que 71% dos profissionais de Recursos Humanos valorizam mais a inteligência emocional do que o próprio QI e 58% do desempenho profissional está atrelado à inteligência emocional. Então, as soft skills são essenciais para catapultar a nossa performance profissional, seja como empreendedor ou como profissional”, ressalta.





Hendel Favarin,  
co-fundador da  
Conquer

## Na pandemia

De acordo com Lucedile Antunes, mentora e coach organizacional e realizadora do best-seller *Soft Skills – Competências Essenciais para os Novos Tempos*, essas habilidades são válidas para todos os cargos e se tornaram ainda mais necessárias diante da crise sanitária. “Em relação à pandemia, de forma geral, a principal soft skill buscada é a adaptabilidade. É ter a percepção que o cenário mudou e estar aberto a se adaptar ao novo sem resistir. Depois, vem a flexibilidade, resiliência e comunicação”, diz a autora.

Favarin destaca ainda outras duas habilidades para esse momento inédito vivido em todo o mundo. “A primeira e talvez mais óbvia é a própria inteligência emocional, pois algumas estatísticas mostram que a crise afetou a saúde mental de mais da metade da população. Além disso, o Brasil é considerado o país mais ansioso do mundo e o quinto mais depressivo. Não é à toa que 75% das empresas buscaram iniciativas pela saúde mental dos seus colaboradores”, afirma. A segunda é a liderança, tendo em vista que a pandemia exigiu muito dos líderes na execução de uma boa gestão remota.



Lucedile Antunes, mentora, coach organizacional e idealizadora do best-seller *Soft Skills – Competências Essenciais para os Novos Tempos*

“De acordo com pesquisas, 70% do nível de engajamento dos liderados é atribuída à qualidade dos chefes e equipes engajadas são duas vezes mais produtivas, falam abertamente sobre suas dificuldades e desempenham 46% mais resultados. A pandemia reforçou a necessidade de se desenvolver a capacidade de liderar. Bons líderes catapultam equipes e empresas e fazem toda a diferença no senso de propósito, engajamento e colaboração dos times”, ressalta o co-fundador.

Com o home office presente no dia a dia das companhias, segundo Lucedile, é possível perceber as soft skills de cada profissional mesmo à distância. Além dos diversos aplicativos que permitem a gestão de tarefas, o grande segredo é o líder ou o gestor manter encontros periódicos com o time. E ele pode desenvolver essas habilidades em sua equipe, quando está preparado para isso.

## Candidatos à vaga

Por serem tão essenciais, as soft skills passaram a ser analisadas em processos seletivos. “Como a maioria das pessoas é demitida por questões comportamentais, as empresas estão dando uma ênfase maior para as soft skills na contratação, pois é mais fácil ensinar as hard skills. Mudar o comportamento não é uma jornada simples, leva um tempo e requer que o profissional saia da zona de conforto. As empresas estão começando a contratar pelas soft skills e demitir pelas hard”, reforça Lucedile.

Para fazer essa avaliação comportamental do candidato, há uma série de ferramentas utilizadas pelo RH, desde as tradicionais entrevistas e dinâmicas até o uso de inteligência artificial. “Essas habilidades podem ser vistas e analisadas em um bom processo seletivo. Muitas seleções valorizam o trabalho em equipe, colocam os candidatos para resolver problemas em conjunto e observam a capacidade de se relacionar, de

negociar, de vender suas ideias, de ser produtivo e entregar, de vender, de se comunicar”, complementa Favarin.

## As falhas mais comuns

Segundo Lucedile, a falta de empatia, que é a capacidade de se colocar no lugar do outro e compreender a dor dele, é um dos principais erros dos profissionais. “Muitas vezes, essa dor não é falada de forma clara. Quando tem habilidade de perceber, desenvolve uma sensibilidade e uma escuta ativa, que permite entregar, ajudar e apoiar a todos na evolução do dia a dia. Pessoas que têm empatia conseguem desenvolver várias outras skills e elas se destacam.”

As falhas na comunicação é outro ponto muito trabalhado por coach nas empresas. “As pessoas têm muitas deficiências nesse ponto, como ser prolixa, insegura, não saber vender as ideias... E comunicação é tudo.” Outra soft skill muito importante é ter a capacidade analítica de resolver problema sem se vitimizar, o que muitas vezes não acontece.

Há ainda diferenças culturais quando se compara as soft skills de profissionais de outros países. Os brasileiros têm muitos pontos positivos, sendo que um dos destaques é a criatividade. “Em contrapartida, temos um defeito muito feio de prometer e não cumprir. Em empresas de outras culturas, como japonesa e alemã, isso é algo levado a sério.”

## Somatória

As soft e as hard skills se complementam e caminham lado a lado. Ambas serão exibidas pelas empresas. O que acontece é que as habilidades socioemocionais potencializam qualquer habilidade técnica. “As soft são o tronco de uma árvore e as hard, os galhos. Segundo pesquisa da Korn

Ferry Institute, uma consultoria de gestão global, os profissionais com a capacidade de aprendizagem são promovidos duas vezes mais rápido que os seus pares. O estudo mostrou ainda que as empresas que contam com esse tipo de perfil executivo são 25% mais lucrativas que os seus concorrentes”, destaca o co-fundador da Conquer.

Há diversas habilidades socioemocionais exigidas pelas empresas. O livro Soft Skills – Competências Essenciais para os Novos Tempos, que virou best-seller em menos de um mês após o lançamento no ano passado, aborda 33 habilidades. “Obviamente não abordamos todas, por isso, já temos a previsão de lançar o segundo volume até o final de 2021, em que traremos outras soft skills.”



Favarin também diz que são várias as habilidades socioemocionais exigidas. A Conquer atende várias empresas e startups como iFood, Google, Grupo Boticário, Rede Globo, entre outras. “Entre as mais buscadas estão liderança, gestão de pessoas, capacidade de inovar, inteligência emocional, produtividade, negociação, vendas e comunicação assertiva.

Existe a possibilidade desenvolver as soft skills com coaching e mentoria. Durante o processo serão identificados os pontos que precisam ser trabalhados. Mudanças de comportamento só acontecem, geralmente, nesses processos, e o profissional também precisa estar disposto a mudar. A Conquer, por exemplo, oferece cursos que têm bastante ênfase na prática em que os alunos aprendem e aplicam no dia a dia. “Construímos nossa metodologia no Vale do Silício com foco em levar soft skills de uma forma tangível, palpável e de fácil aplicação para os nossos alunos”, detalha Favarin. Com certeza, as soft skills só agregam no desempenho profissional, nos resultados e, claro, no ambiente de trabalho. E você sabe quais são as suas soft skills e o que precisa melhorar?

# SOLUÇÕES INTELIGENTES PARA ESTACIONAMENTOS DE SHOPPING CENTERS.



A **Auto Park** possui mais de 30 anos de experiência em gestão de estacionamentos, sendo reconhecida pela excelência no atendimento ao cliente e máxima eficiência operacional. Estamos entre as principais redes de estacionamentos do Brasil, com um amplo portfólio de clientes do setor de Shopping Centers. Se o assunto é estacionamento, o seu parceiro ideal é a **Auto Park**.



Tecnologia de ponta



Processos padronizados



Inteligência na gestão



Transparência



Equipe especializada



Governança Corporativa

Entre em contato e conheça as nossas soluções para tornar o seu estacionamento mais eficiente e rentável:





# FABIANA Karla

## UM FENÔMENO NOS PALCOS, NAS TELAS E ATÉ NA LITERATURA

CARISMÁTICA, DIVERTIDA, CRIATIVA, CHEIA DE ENERGIA... POR ONDE PASSA ELA DEIXA MARCAS COM PERSONAGENS ICÔNICAS

por Solange Bassaneze | fotos: Divulgação

**B**em-humorada, pitoresca, brincalhona... A atriz Fabiana Karla é assim desde a infância. Como sua família sempre foi muito engraçada, nunca faltaram risadas dentro de casa, então, era um exercício natural diário. Mas ela se destacava. Seu avô Antônio Martins sempre falava que ela seria uma artista e ele estava certíssimo. Adorava imitar o saudoso Genival Lacerda. Na venda de seu avô, a menina de bem com a vida não perdia a chance de arremedar os clientes. Seu olhar sempre foi diferenciado para uma criança. "Eu gostava de ver as pessoas sorrirem, era como se fosse um compromisso. E isso foi se ampliando que até o humor me abduziu. Acredito que a arte me salvou porque sempre fui muito criativa, atenta e com muita energia e não sabia onde canalizar. Se eu não tivesse me interessado pelo lado artístico, seria um fio desencapado. A arte





Lucicreide Vai Pra Marte, comédia lançada em março de 2021

foi o plugue da minha energia”, relembra.

### Relembrando as origens

Natural de Recife, Fabiana Karla sempre que pode retorna às raízes e, quando está distante, sente saudades das pessoas, da comida, dos lugares e, claro, do teatro. Foram nos palcos de Pernambuco que ela começou com o projeto escola e relembra o quanto era gratificante fazer peças infantis. Tem boas lembranças do camarim, do público e até quando trocava de figurino embaixo do caminhão para se apresentar nas ladeiras de Olinda. Mas a maior recordação é de quando ganhou o prêmio de melhor atriz no Festival Arte Viva Elo, em 1991, com a personagem Lucicreide. Arte Viva era a escola de teatro e Elo, o colégio em que estudava.

A comediante pôde reviver a empregada doméstica pernambucana mais uma vez, agora, com o filme ‘Lucreide Vai Pra Marte’, lançado em março de 2021. “Maximizar uma personagem para o cinema é eternizar. Foi muito especial levá-la para uma temática de corrida espacial. Quando bateu a claquete e ouvi ‘Lucicreide Goes To Marte. It’s one’, uma lágrima escorreu. Eu me senti representando os brasileiros e a

força da mulher nordestina.”

Para Fabiana Karla, o sentimento foi de retratar que a conquista está ao alcance de todos, por mais que os outros desacreditem. Mas, como o filme foi lançado durante a pandemia, não teve a estreia esperada por Fabiana e todos os outros profissionais envolvidos na produção da comédia, que está disponível na TV On Demand.

A personagem Lucicreide também arrancou muitas gargalhadas do público em Zorra Total. Foram anos de trabalho no programa com diversos outros personagens, como Gislaine e Dilmaquinista. No cinema, já viveu diversos papéis e, inclusive, foi diretora, ao lado de seu primo Chico Amorim, no documentário O Caso Dionísio Diaz.

Fabiana ainda fala sobre a situação vivida pelos cinemas durante a pandemia. “É como uma sala de cirurgia parada. Eu digo que os artistas são médicos que curam almas, sem pretensão alguma. Mas muita gente vem agradecer pelas risadas e pela emoção sentida. Ver uma sala de cultura fechada dói muito. Eu particularmente tenho muito a dizer por causa do meu filme. Muitos cinemas fechados no momento em que estávamos a 10 dias do lançamento.”

Ela também gosta de frequentar o cinema e, geralmente, vai ao shopping já que a maioria das salas está nos malls. “Tem vários shoppings que eu adoro no Rio de Janeiro e no Recife e gosto de desfrutar desse ambiente fora de tempos festivos quando está lotado. É difícil eu caminhar no shopping, mas vou quando quero comprar um presente pessoalmente, tomar um café, almoçar com uma amiga... Adoro olhar os detalhes de uma loja com itens para casa, por exemplo.” Fabiana também é convidada por alguns empreendimentos para dar palestras, então, tem esse vínculo com o setor.

## A arte durante crise

Desde o início da pandemia, mesmo com todas as dificuldades vividas, Fabiana Karla seguiu trabalhando. Mas o cenário é diferente para quem fica por trás do show. “No meu caso, tenho uma visibilidade e a condição de compartilhar os meus privilégios e ajudar a galera do backstage que vivia de shows, dos outros artistas. Essa é a galera que está mais prejudicada. Porque eu consigo fazer algumas campanhas publicitárias, montar os cenários em casa para fazer as lives e levar os projetos adiante. Ainda lancei um filme na pandemia.” Seguir pensando no próximo e, ao mesmo tempo, trabalhar é o caminho seguido por Fabiana. “O artista sempre foi resistente e continua.”

A comedianta diz que o momento atual tem sido muito difícil até para ela que é otimista e positiva. “Parece que eu tenho a síndrome do jogo do contente, a síndrome de Poliana, sou muito brincalhona por natureza. O cenário que estamos vivendo está nos deixando um pouco ranzinza. Não é possível ficar feliz ao ver tanta gente sofrendo e morrendo e quem poderia e trazer vacina e não faz. Então, gera desmotivação. É difícil

você assistir a um jornal e, depois, entrar no estúdio e fazer algo com muita alegria. Mas vamos nadando contra a maré e tentando entender que nós somos o alento de quem está em casa se resguardando. A gente precisa fazer humor como um elixir para as pessoas. Acho que estamos vivendo uma montanha russa de sentimentos.”

## Imunização para todos

A perda do ator Paulo Gustavo também foi um momento muita dor para a atriz. “Além de termos uma perda como a do Paulo Gustavo, vemos milhares de pessoas morrendo. Todas por terem sido negligenciadas. Se o Paulo tivesse tomado as duas doses da vacina, será que ele tinha ido embora? O Paulo foi um cometa gigantesco para ser o ícone dessa dor que muitos brasileiros estão passando. Através da morte dele, a gente deixa claro que outras pessoas morreram pela mesma circunstância de não ter vacina.”

A atriz tomou a primeira dose da vacina contra a Covid em Recife, sua cidade natal, em meados de maio, e se emocionou no momento da imunização. Para manter a mente em equilíbrio, tem buscado meditar. “A meditação tem me trazido para o eixo. Só tem benefícios. Mesmo em dias que não estou conseguindo, me esforço. Quando termino, acalma o meu espírito e a minha mente. Eu acho que a mente tem que estar sadia para





comandar o corpo porque ultimamente as pessoas estão padecendo com muitas doenças psíquicas. A meditação é uma grande ferramenta para que a gente consiga dar um comando positivo para o corpo e ter a saúde mental.”

### **Mãezona**

Fabiana também tem um lado materno muito forte e gosta de ter seus três filhos por perto. “Sou protetora, amiga, cuidadosa, gosto de ouvir. Acho que o diálogo é uma ferramenta primordial para que se tenha o respeito e o entendimento. Respeito à personalidade e à individualidade de cada um. Às vezes, eu sou dura nas palavras, porque é melhor que eu diga do que outras pessoas venham dizer sem o mesmo cuidado e amor. Sou aquela mãe que quer fazer o Natal, o Ano Novo... meus filhos já estão velhos e eu faço a Páscoa ainda! É mais para mim, sabia, pela culpa de não ter feito tanto esses momentos porque eu estava trabalhando. Eu me dividia entre o trabalho e os

filhos”, relembra.

### **Sempre pronta para novos desafios**

Com tantos papéis e trabalhos, a atriz sempre busca inspiração no povo. “Por eu ser nordestina, a minha matéria-prima são as pessoas. Em quem me inspiro mesmo é no meu povo nordestino, que se vira em tudo com amor e afinco.”

Fabiana ainda é escritora e seu livro infantil, o Rapto do Galo, foi um dos selecionados pelo PNDL (Programa Nacional do Livro Didático) em 2018. Ela redigiu a obra durante um voo entre Rio de Janeiro e Recife.

Enfim, não importa onde esteja, na TV, no teatro, no cinema, na internet, por meio de um livro, ela leva cultura e entretenimento para as pessoas sempre demonstrando todo o seu amor pelas artes.

## **PREFERIDOS DE FABIANA KARLA**

### **LIVRO**

**UMA ATITUDE POR DIA: POR UM MUNDO MELHOR PARA AS MULHERES, DE ROBERTA REIS**

### **FILME**

**O PÁSSARO AZUL**

### **AUTOR**

**FABRÍCIO CARPIJENAR**

### **DIRETOR**

**MAURÍCIO SHERMANN**

### **LUGAR**

**RECIFE**

### **SAUDADE**

**DE TEMPOS MELHORES ONDE TÍNHAMOS SAÚDE**

# Viva Envigado, um convite às compras com direito a parque de diversões, complexo esportivo e boa gastronomia

CONHEÇA OS DIFERENCIAIS DO MAIOR SHOPPING DA COLÔMBIA

por: Solange Bassaneze | fotos: Divulgação

**L**ever experiência é algo inerente no negócio de shopping centers. Mas como fazer isso de uma forma diferente? Para mostrar como o mercado internacional sempre é uma fonte de inspiração e de reinvenção, fomos buscar uma referência nessa edição na encantadora Colômbia e trouxemos o Viva Envigado, ativo do Viva Malls, a maior rede de shopping do país. A marca faz

parte do Grupo Éxito e do Fundo Imobiliário Colômbia (FIC). O Grupo Éxito é líder nacional no varejo alimentar com uma trajetória de mais de 110 anos e com negócios também no Uruguai e na Argentina.

Segundo Juan Lucas Vega Palacio, vice-presidente de mercado imobiliário do Grupo Éxito, o empreendimento foi concebido e funciona



O Viva Park faz o shopping ser também destino de entretenimento





Na imagem aérea, é possível ver as quadras de society do Viva Sports

sob a premissa de ser um espaço onde os clientes podem ter diversas experiências. Entre elas, gastronômicas, culturais, tecnológicas, esportivas, de compras e entretenimento. Hoje, o foco principal é em bem-estar e segurança pessoal e relacional, e com diferentes alternativas que levam o melhor do físico ao virtual.

Localizado em Envigado, cidade da região metropolitana de Medellín, é o maior shopping da Colômbia com 139 mil m<sup>2</sup> de ABL e 260 mil m<sup>2</sup> de área construída. Possui um mix diferenciado com mais de 350 operações, que reúne grandes marcas varejistas e tem como âncoras Decathlon, Cine Colombia com 16 salas, Homecenter, Éxito Wow e H&M.

### **LAZER GARANTIDO**

As áreas de entretenimento para a família correspondem a 33% do mix, ficam na cobertura ao ar livre e são destino de muitos visitantes. O Viva Park, maior parque de diversão do país de sua categoria, possui mais de 6 mil m<sup>2</sup> e 12 atrações, que vão desde brincadeiras com água, carrinhos de bate-bate, torre de queda livre, zona com

fliperamas até uma roda gigante de 20 metros de altura com uma vista linda da cidade. Conta ainda com o Viva Sports, um complexo esportivo de 9 mil m<sup>2</sup>, composto por um ginásio, cinco quadras de futebol society, pista de corrida, quadra poliesportiva e quadra de vôlei de praia.

“Diante da emergência atual, os espaços de diversão e interação em família foram adaptados com diferentes medidas de segurança, capacidade reduzida e distanciamento. Assim, podemos operar em condições que permitam gerar confiança e tranquilidade.”

Inaugurado em 2018, se consolidou como um dos empreendimentos de maior fluxo da Colômbia e é o ativo líder da Viva Malls, que tem 12 shoppings em operação. Em 2019, recebeu cerca de 32 milhões de pessoas. Em épocas de normalidade, a torre comercial também gera tráfego importante para o mall. São mais de 4 mil pessoas que trabalham no local e se convertem em potenciais clientes.





## PARA TODOS OS GOSTOS

O shopping possui ainda uma grande variedade gastronômica. No boulevard Calle Bistró há 22 restaurantes gourmets, que complementam as ofertas da praça de alimentação. Com conceito urbano, é inspirado nas charmosas ruas francesas. A Calle Bistró inclui ainda o Bistró Market, um espaço tipo mercado com operações abertas e equipada com mobiliário para compartilhar. “Além disso, o shopping leva o melhor de suas marcas até a casa dos clientes de maneira ágil e confiável por meio dos serviços de Domilícios Viva”, destaca o vice-presidente.

## RETOMADA DOS NEGÓCIOS

Durante o primeiro trimestre de 2021, houve uma recuperação gradual das vendas, chegando a variações positivas durante o mês de março. O fluxo também aumentou. “Como medida reativa diante das restrições para conter a pandemia, decretadas pelas autoridades, os comércios vêm implementando estratégias promocionais que influenciam a motivação e a decisão de compra dos clientes, potencializando os resultados.”

Assim mesmo, o empreendimento segue adaptando suas propostas de valor com estratégias que envolvem a omnicanalidade, que foram aceleradas pela pandemia. São vendas on-line, delivery, compre e retire e serviço de personal shopper, por exemplo. “São diferentes opções para que os clientes decidam como, quando e onde comprar. E, por sua vez, as marcas e os aliados comerciais contam com novas alternativas e canais para que retomem as vendas de maneira segura e ágil”, pontua.

As medidas de prevenção à Covid estão presentes em todas as áreas do shopping Viva Envigado



Além disso, a integração entre o on e o off-line facilita as compras, gera novas experiências aos clientes, preserva os empregos e ajuda na recuperação econômica, de acordo com Palacio. O shopping segue apostando em inovação e transformação digital para gerar experiência personalizada.

Ao mesmo tempo, mantém desde o início da pandemia rígidos protocolos de biossegurança para preservar a saúde dos visitantes, lojistas e colaboradores, bem similares aos dos shoppings brasileiros. No caso das operações de alimentação, menus digitais através de QRCode foram incorporados para evitar o toque.

### SUSTENTABILIDADE

De acordo com Palacio, o Viva Envigado sempre agrega valor aos serviços que presta, por isso, orienta suas ações com o objetivo de alcançar o equilíbrio econômico, social e ambiental. Possui certificação LEED Platinum, o maior reconhecimento concedido pelo US Green Building Council. O complexo conta com mais de 1.600 placas solares que podem abastecer cerca de 20% das áreas comuns. Além disso, a iluminação de alta eficiên-



Juan Lucas Vega Palacio,  
vice-presidente de  
mercado imobiliário do  
Grupo Éxito

cia energética consome 26% a menos de energia do que o estabelecido pela regulamentação internacional.

No consumo de água, a economia chega até 7.900 m<sup>3</sup> por ano, o que equivale a três piscinas olímpicas. O projeto de climatização também foi muito bem planejado. É possível controlar a temperatura do primeiro e do segundo piso sem o uso de ar condicionado, já o terceiro piso tem telhados móveis que também permitem regular a temperatura. “Desenvolvemos iniciativas e ativações

que promovem o cuidado dos recursos, a reciclagem e a reaproveitamento”, explica Palacio. O empreendimento possui ainda outras iniciativas que comprovam seu compromisso com as práticas de ESG (Environmental, Social and Governance), um dos conceitos que têm mais crescido nas empresas no âmbito global.

O empreendimento  
fica bem próximo à  
estação Envigado do  
Metrô de Medellín,  
que interliga o  
departamento de  
Antioquia





**Conheça as diferentes oportunidades de  
anúncios com nossa equipe comercial:**

+ 55 11 3506-8300

[novosnegocios@abrasce.com.br](mailto:novosnegocios@abrasce.com.br)