



*Fazer Acontecer  
a Regeneração Urbana*

**O COMÉRCIO DE PROXIMIDADE**



2012



João Barreta

## Índice

Preâmbulo:	
O centro das urbes e o comércio de proximidade – a regeneração de uma vocação?	5
1.Enquadramento geral	
1.1.Âmbito da atividade comercial e o comércio de proximidade	7
1.1.1.O setor da Distribuição e do Comércio	7
1.1.1.1.Evolução histórica do comércio de proximidade em Portugal e importância na economia nacional e regional	7
1.1.1.1.1.O Comércio na História	7
1.1.1.1.2.O Comércio, seu contexto e evolução	9
1.1.1.1.3.Comércio tradicional e comércio de proximidade	13
1.1.1.1.4.Cidades e comércio – distintos conceitos e formas de intervenção urbana	16
1.1.1.2.Caracterização e distribuição geográfica do comércio a retalho e por grosso. Análise comparativa com a implantação e crescimento, nos últimos anos, das “grandes superfícies” / centros comerciais	19
1.1.1.2.1.As estatísticas e o setor do Comércio	19
1.1.1.2.2.O Comércio a retalho e por grosso, sua caracterização e distribuição geográfica (por distrito)	20
1.1.1.2.3.Implantação e crescimento das grandes superfícies - centros comerciais, por distrito, e taxa de natalidade / mortalidade de empresas do setor do Comércio – que relação?	23
1.1.1.2.4.Taxa de mortalidade de empresas no setor do Comércio - a crise dentro da crise ou as crises da crise!	27
1.2.O Comércio em Portugal	31
1.2.1.Importância do Comércio na Economia	31
1.2.1.1.Enquadramento macroeconómico (Contas Nacionais e o(s) contributo(s) do setor do Comércio)	31
1.2.1.2.A relevância do Comércio no tecido empresarial do setor não financeiro	34
1.2.1.2.1.Indicadores económicos	36
1.2.1.2.2.Indicadores patrimoniais	37
1.2.1.2.3.Rácios financeiros e de rentabilidade	38
1.2.1.3.Participação na animação de espaços públicos (centro das urbes) e na dinamização turística	38

1.2.2.A Estrutura do Setor do Comércio em Portugal	42
1.2.2.1.Breve introdução	42
1.2.2.2.Estrutura empresarial	42
1.2.2.3.Estrutura do Emprego	44
1.2.2.4.Estrutura do Volume de Negócios	46
1.2.2.5.As Unidades Comerciais de Dimensão Relevante (UCDR)	48
1.2.2.6.Modelos de gestão comercial prevaletentes	49
1.2.2.7.O comércio de proximidade e o comércio eletrónico ( <i>webização</i> ) – uma relação por explorar!	51
1.2.3.Apoios públicos para o desenvolvimento do Comércio e seus principais impactos	55
1.2.3.1.Sistema de Incentivos à Modernização do Comércio (SIMC) – o sistema pioneiro vocacionado para o Comércio	55
1.2.3.2.Programa de Apoio à Modernização do Comércio (PROCOM) e Programa de Urbanismo Comercial (URBCOM)	55
1.2.3.2.1.Principais aspetos metodológicos - do PROCOM ao URBCOM	58
1.2.3.2.2.Evolução dos Projetos de Urbanismo Comercial – inovações nas metodologias e procedimentos	59
1.2.3.2.3.Breve avaliação crítica do trabalho realizado	61
1.3.Análise crítica sobre a situação do comércio de proximidade em Portugal	68
1.3.1.Identificação dos principais constrangimentos e análise da situação atual do comércio de proximidade	68
1.3.2.Tendências de evolução futura do comércio de proximidade	71
2.Caracterização da situação do Comércio na União Europeia	75
2.1.O setor do Comércio de retalho e Distribuição - situação geral e tendências	75
2.1.1.Situação geral	76
2.1.1.1.A natureza transversal do setor do Comércio e da Distribuição	76
2.1.1.2.Uma evolução do comércio e da distribuição geradora de externalidades significativas	77
2.1.1.3.Mercado interno mais eficaz e equitativo	78
2.1.1.3.1.Princípios e preocupação com o consumidor	78
2.1.1.3.2.Princípios e preocupação com o comerciante	80
2.1.1.3.3.Princípios e preocupação com o fornecedor	81
2.1.1.3.4.Princípios e preocupação com o trabalhador	83
2.1.1.3.5.Princípios e preocupação com as gerações futuras	84

2.1.2.Tendências	85
2.1.2.1.Tendências de evolução futura do setor, balizadas pelo(s) trabalho(s) em curso na União Europeia	85
2.1.3.O comércio de proximidade – situação geral e tendências	88
2.1.3.1.Situação geral	88
2.1.3.2.Tendências de evolução futura	90
2.1.4.Dez princípios com vista à “regeneração” do comércio de proximidade	95
2.2.Experiências em curso (EUA, Europa e em Portugal). Casos relacionados com projetos de regeneração urbana - Ilações possíveis e experiências possíveis de replicar?	101
2.2.1.Breve introdução	101
2.2.2.Práticas em curso de modelos de gestão do centro das urbes (aproximação a centros comerciais a céu aberto)	103
2.2.3.A experiência nos Estados Unidos – uma breve referência	104
2.2.4.A experiência na Europa (o caso Britânico) – uma breve referência	107
2.2.5.A experiência em Portugal - casos “relacionados” com projetos de regeneração urbana (essencialmente, por via dos projetos de urbanismo comercial implementados)	108
2.2.5.1.Bragança	114
2.2.5.1.1.A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores	117
2.2.5.2.Coimbra	119
2.2.5.2.1. A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores	122
2.2.5.3.Figueira da Foz	125
2.2.5.3.1. A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores	128
2.2.5.3.2.Projeto “Fazer acontecer a regeneração urbana”	130
2.2.5.4.Lisboa	133
2.2.5.4.1.A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores	138
2.2.5.5.Portalegre	145
2.2.5.5.1. A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores	148
2.2.5.5.2. Projeto “Fazer acontecer a regeneração urbana”	152

2.2.5.6.Porto	156
2.2.5.6.1. A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores	159
2.2.5.7.Viana do Castelo	164
2.2.5.7.1. A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores	167
2.2.5.7.2. Projeto “Fazer acontecer a regeneração urbana”	171
3.Análise SWOT	175
3.1.Distintas abordagens de análise	175
3.1.1.Primeira abordagem – o Mercado (binómio oferta-procura) e o cenário em que o mesmo se opera	175
3.1.2.Segunda abordagem – Análise PEST (principais fatores exógenos marcantes do setor do Comércio, com especial enfoque no comércio de proximidade)	178
3.1.3.Terceira abordagem – Análise SWOT comparativa entre comércio de proximidade e “grande distribuição”	180
3.1.4.Quarta abordagem – Análise SWOT (comércio de proximidade)	182
4.Conclusão - Possíveis bases para uma política pública para o comércio de proximidade	183
4.1.Uma visão prospetiva para o desenvolvimento do comércio de proximidade num contexto de adoção de uma política de regeneração urbana em Portugal	183
4.1.1.Da mistificação à(s) realidade(s) vivida(s) e dinâmicas evidenciadas em torno do comércio de proximidade do centro urbes - reflexão e algumas “ <i>palavras-chave</i> ”	184
4.1.2.”Fazer Acontecer a Regeneração Urbana” – os cenários possíveis para o(s) contributo(s) do comércio de proximidade	191
4.2.Plano de ação	196
4.3.Objetivos e medidas a adotar	200
Bibliografia	205
Principais sítios consultados	207

## Preâmbulo

### O centro das urbes e o comércio de proximidade – a regeneração de uma vocação?

Devido às múltiplas exigências de centralidade que impõe, o comércio a retalho é uma atividade de carácter vincadamente urbano, daí a pertinência de um trabalho que visa abordar a relação, ou melhor a vocação quase natural, entre o centro das urbes e o denominado comércio de proximidade, e a importância de a contemplar no processo de regeneração urbana.

Um dos possíveis e mais do que exetáveis focos de reação imediata relaciona-se com os conceitos / expressões / noções a que se recorre, ou seja, em que consiste o “centro da urbe” (onde começa e onde termina? o que o define? que critérios estão na base de uma tal “expressão”?, etc...) e qual o significado de “comércio de proximidade” (é sinónimo de comércio tradicional? será o comércio de rua? será o comércio independente? será o comércio que está mais próximo? Mais próximo do quê, de quem?, etc...).

É natural, não que seja normal e muito menos aceitável, que possa surgir num ápice quem possa querer pôr em causa conceitos, discuti-los e ficar-se pela forma, descurando, uma vez mais, conteúdos. Não é isso que importará com este trabalho, interessa, isso sim, despertar consciências, promover decisão política, construir medidas, desburocratizar processos, despoletar ação, desencadear intervenção, ..., solucionar problemas, quase arriscáramos ... regenerar mentalidades.

A temática das cidades e do comércio tem merecido honras de algum trabalho de investigação, bastante relevante, designadamente, por parte de algumas personalidades cujo percurso académico e profissional nessas áreas do conhecimento, constitui prova inequívoca de tal facto. Em Portugal tratar-se-á de um número restrito de pessoas, se bem que a sua persistência e fidelidade ao tema justificará tal referência.

Os diagnósticos estão feitos, são conhecidos, e ao contrário do que se possa julgar, são inúmeras as propostas concretas e devidamente fundamentadas emanadas de um vasto leque de trabalhos elaborados nos últimos 10 / 20 anos sobre a temática das cidades, seus centros históricos e comércio (de proximidade) neles instalados.

A consciência plena da importância do papel e contributo(s) do comércio para a vivência das cidades e do(s) seu(s) centro(s), está bem patente não só nesses trabalhos, mas também na consciência de todos e de cada um dos atores envolvidos, e a envolver, em processos que contemplem, ao mesmo nível, a vertente do comércio, seja ele de proximidade, tradicional, independente, integrado, associado, artesanal, ou qualquer outra expressão que a, maior ou menor, inspiração de cada um possa fazer emergir.

Que o comércio faz parte da razão de ser das cidades, que estas falam a linguagem do comércio ou que este se constitui como o embrião da vida urbana, já poucas dúvidas suscitará, sendo certo que é pouco provável conseguir-se trabalhar, em pleno e de forma eficaz e eficiente, uma realidade pouco conhecida.

E o comércio, ou pelo menos uma parte significativa do setor, é de facto, uma realidade demasiado desconhecida no nosso país, seja por parte da administração (central e local), seja por parte dos diferentes poderes que a sustentam!

Basta, para tal, atentar nas estatísticas do setor e de imediato fica perceptível que não existe um trabalho sólido que possa sustentar uma imprescindível recolha de informação fiável para trabalho focalizado, por exemplo, no comércio do centro das urbes.

Agora, mais do que uma oportunidade para contribuir para regeneração do centro das urbes, a modernização, dinamização e animação do comércio de proximidade constituir-se-á, antes de mais, como o reconhecimento, a valorização e a otimização de uma vocação que lhes está inerente, desde que há memória.

Ainda que se trate de matéria, no mínimo, discutível, o comércio como setor de atividade económica justificará que os poderes e / ou parceiros públicos acompanhem a dinâmica evidenciada por atores privados, facilitando a instalação, regulando o funcionamento, acompanhando a atividade, incentivando o empreendedorismo, fomentando a inovação, promovendo a criatividade, enfim, reconhecendo-lhe importância e o seu papel estratégico na economia local, regional e nacional.

O comércio de proximidade, conceito que adotamos e que aprofundaremos remete para a proximidade para com o cliente, traduzida no conhecimento das suas necessidades e desejos, na relação próxima estabelecida entre as partes, extravasando a mera proximidade física, que não deve, no entanto, ser descurada. O fator distintivo a vincar não será a ideia do tradicional, que remete para o artesanal e antigo, mas sim essa noção mais abrangente de proximidade, privilegiando a mútua confiança, potenciada por um maior recurso a novas técnicas / tecnologias, perseguindo a rentabilidade do negócio e regenerando, também, a economia local.

## **1. Enquadramento geral**

### **1.1. Âmbito da atividade comercial e o comércio de proximidade**

#### **1.1.1. O setor da Distribuição e do Comércio**

##### **1.1.1.1. Evolução histórica do comércio de proximidade em Portugal e importância na economia nacional e regional**

###### **1.1.1.1.1. O Comércio na História**

A atividade comercial tem vindo de certa forma a acompanhar a evolução da sociedade, sendo comum, e mais do que aceitável, encontrar em publicações sobre o tema do comércio expressões do tipo “*as cidades são filhas do comércio*”. Tal facto é bem revelador do carácter estruturante que a atividade comercial pode e deve ter no planeamento urbano. Isto é, por muito que se pudesse recuar no tempo, o comércio, ou de início, a simples troca de bens, está presente e assume um protagonismo muito peculiar na História. Para nós Portugueses, por motivos sobejamente conhecidos, o comércio marca a nossa História, a nossa identidade, a nossa cultura, a nossa vivência.

A importância da atividade comercial é, assim, um dado adquirido, sendo o seu contributo uma peça chave para a economia de um país, de uma região, de uma cidade ou de uma pequena aldeia.

Remontam aos finais do século XI algumas referências a Mercados, sendo de finais do século XII as primeiras Feiras, as quais tinham lugar junto aos Castelos e / ou Mosteiros Fortificados. Por motivos que a História também já nos deu a conhecer, seriam estes os locais mais propícios à realização de Mercados e Feiras, podendo-se apontar duas ordens de razões plausíveis. Por um lado, tratava-se de um local privilegiado de encontro das populações (fosse residente ou forasteira) e, por outro, seria talvez o local mais seguro para efetuar as transações, dada a sua centralidade. Era em torno destes núcleos que depois se viriam a desenvolver concentrações e aglomerações populacionais, dando origem, muitas delas, a povoações de maior ou menor dimensão.



Poder-se-á, talvez, encontrar neste facto a explicação para a generalização da adoção do conceito de distribuição, uma vez que facilmente se confundia a prática do comércio com a distribuição física das mercadorias, ou seja, o processo de transporte de produtos entre a origem (produção) e o destino, entendido como o local onde ficavam disponíveis (pontos de venda) para os consumidores, podendo tal situação contemplar várias etapas e diversos intervenientes.

Esta perspetiva, em que a distribuição era entendida como um mero canal de escoamento dos produtos, surgia centrada na produção, podendo-se dizer que se tratava de uma atuação de trás para a frente, agora denominada por *push*, que se caracteriza pelo pouco envolvimento de quem distribui, quase um agente passivo do processo. Aliás, foi este o *modus operandi* que predominou numa época caracterizada, essencialmente, pela escassez, na qual a procura não era integralmente satisfeita pela oferta.

Nas décadas mais recentes, em boa parte dos países mais desenvolvidos, a época da escassez foi substituída por outra, que para simplificação, se poderá apelidar de abundância, a qual se caracteriza pelo facto da maioria dos consumidores ver as suas principais necessidades integralmente satisfeitas e, por consequência, se assistir a uma saturação crescente do consumo em diversas categorias de produtos tidos como básicos.

Nesses mercados, denominados por “maduros”, em que a oferta tende a exceder a procura, a importância, o protagonismo, o centro de gravidade transfere-se da primeira para a segunda. Desde então, até aos nossos dias, impera o consumidor, sendo ele quem determina, não comprando o que existe, mas exigindo que seja disponibilizada pela oferta aquilo que ele deseja e necessita, o que inviabiliza o *push*.

Deixava, assim, de ser sustentável o procedimento que era seguido, ou seja, dos produtores, pura e simplesmente, colocarem no comércio (no mercado) aquilo que produziam, e esperar que o consumidor desempenhasse o seu “papel”.

A prática passa a ser distinta, operando-se da frente para trás, designando-se por *pull*, na qual são os consumidores que determinam aquilo que deve ser produzido.

São muitas as páginas já escritas da História de Portugal em que é destacado o papel do comércio na atividade económica e enaltecido o valor desse ofício e de quem fez dele forma de vida, como veículo privilegiado de divulgação de artes e ofícios, da cultura, do desenvolvimento económico e da História de um povo e de uma nação.

As páginas, ainda por escrever, da História das cidades, não poderão deixar de destacar e enaltecer o papel que a atividade do comércio cumpriu, desde sempre, inclusive na fundação e edificação de núcleos urbanos que mais tarde se afirmariam como as principais cidades que tanta população conseguiram atrair por múltiplas facetas e ofertas, que não só, as comerciais.

Assim, ao nível das práticas do Comércio a tradição de Portugal e dos Portugueses já vem de há muito, confundindo-se inúmeras vezes com episódios marcantes da própria História, desde os tempos, tão remotos como heroicos, dos Descobrimientos. Importaria, porventura, questionar se foi a prática do Comércio a motivar os Descobrimientos, ou estes a dinamizar o Comércio?

Representando mesmo, porventura, uma dimensão da forma de viver em sociedade, o Comércio, e suas práticas, terão contribuído de forma grandiosa para a aproximação dos povos, sendo um importante meio de divulgação e propagação da(s) novidade(s), sendo inquestionável que esteve na génese de numerosas e reconhecidas cidades e vilas, algumas delas pujantes ao longo de vários séculos.

Tais raízes terão deixado, com toda a certeza, influências de carácter diverso no processo evolutivo, tanto do próprio setor, das suas práticas, das suas formas e formatos, como também dos seus atores. Às transformações sofridas não serão alheias revoluções marcantes da sociedade, como sejam a revolução industrial e a revolução dos transportes, sendo que estará, ainda, por contar aquilo que será a História do Comércio ou, talvez mais ambicioso e esclarecedor do que isso, tentar aprofundar algum conhecimento na área... da Sociologia do Comércio. Nunca é tarde!

#### **1.1.1.1.2.O Comércio, seu contexto e evolução**

No Comércio as diversas funções encontram-se, por definição, repartidas por dois grupos – os grossistas, que tomam a seu cargo a transferência de mercadorias entre a produção e os pontos de venda, e os retalhistas, que se ocupam do *interface* com os consumidores.

No grupo dos grossistas integra-se, assim, a atividade de revenda por grosso, sem transformação, de bens novos ou usados, a empresas de natureza diversa, entre as quais se incluem, naturalmente, as afetas ao comércio retalhista.

No grupo dos retalhistas enquadra-se toda a atividade de revenda a retalho de bens, novos ou usados, feita por empresas muito distintas e fazendo uso de diferentes formas e lugares (estabelecimentos, feiras e mercados, ao domicílio, por correspondência, em venda ambulante, pela Internet...), destinados ao consumo das pessoas, das empresas e outras instituições.

As funções tradicionalmente, e por definição, atribuídas ao comércio grossista e retalhista distinguiam não só função e campo de atuação, mas também a dimensão, pelo que quase de imediato se relacionava o pequeno comércio ao retalho e ao comércio grossista se associava maior dimensão e maiores capacidades de diversa ordem.

No entanto, desde há muito que os retalhistas de maior dimensão e capacidade, efetuam as suas compras diretamente aos fabricantes / produtores, prescindindo do grossista.

Inicialmente, e não obstante o retalhista poder ser detentor de várias lojas, estas funcionavam, de um modo geral, de forma independente, com um nível de integração mínimo. As compras ou abastecimentos eram feitas diretamente pelas lojas e as entregas, a cargo do produtor, eram, também, efetuadas nos destinos da venda final, ou seja, nos distintos pontos de venda.

Na fase seguinte, os retalhistas optam pela centralização das suas compras e decidem-se pela integração da logística, com o intuito de tirar o melhor partido das operações e controlar a cadeia de abastecimento, otimizando todo o processo sobretudo ao nível de custo e prazo. A este modelo de gestão integrada de operações na cadeia de abastecimento atribui-se correntemente a designação de distribuição.

As evoluções ocorridas e o funcionamento do mercado, apesar de se ter colocado alguma ênfase na migração do retalho a montante, levaram a que em alguns casos, seja o grossista a estender as suas atividades a jusante, de forma direta, através da abertura de lojas próprias, ou recorrendo à integração de retalhistas independentes.

Consoante a importância atribuída a outros fatores essenciais para o “negócio”, nomeadamente, a gestão e a organização, os contratos celebrados entre empresas ou o tipo de associação / colaboração, são conhecidas outras formas de proceder à segmentação da atividade comercial - comércio independente (grosso modo, retalho “tradicional”, retalho especializado, retalho não sedentário), comércio associado (cadeias voluntárias, cooperativas / agrupamentos de retalhistas), comércio integrado (grandes armazéns ou lojas de departamento, cooperativas de consumo, cadeias retalhistas em livre-serviço, super e hipermercados, grandes superfícies especializadas, centros comerciais, *franchising*, entre outras).

Estas distintas formas de organização, chamemos-lhe assim, surgem como reação às evoluções verificadas no setor, em geral, pelo que têm características específicas, um *timing* próprio e justificavam-se de acordo com aquilo que o mercado impunha, seja do lado da procura, seja, no caso, principalmente, do lado da oferta.

As evoluções registadas, tanto a nível interno como externo, colocaram outro tipo de exigências requerendo outra capacidade de resposta, tendo o setor do retalho entendido tal necessidade, pelo que procurou aquilo que na altura se afigurava como podendo ser as melhores soluções e vias de acompanhar a dinâmica evolutiva que se veio a revelar, no entanto, contínua e exigente.

Assim, floresceram algumas designações / classificações que visavam distinguir formas de organização que foram emergindo no setor, ficando evidente que comum a todas elas está a ideia de associativismo / cooperação no comércio instalado.

Um comércio independente por contraposição ao comércio associado, distintas formas de associação e cooperação entre comerciantes (individuais), formas de integração em “grupos retalhistas”, entre outras. Em todas elas está subjacente a importância e a ideia de quebra do isolamento dos comerciantes e o fomento de níveis de associativismo e cooperação entre empresários do setor, visando a obtenção de vantagens efetivas em termos de condições de compra (preços, prazos de pagamento e de entrega, etc...).

A um outro nível, a integração em grupos e / ou organizações de maior dimensão tem impactos em termos de escala, conferindo ao comerciante e ao seu negócio uma maior visibilidade, permitindo-lhe otimizar recursos, capacidades e uma maior eficácia / eficiência nas práticas de gestão adotadas ou a adotar.

O comércio independente caracteriza-se pela sua natureza familiar, confundindo-se, por isso, até pela coincidência de muitas das características que lhes são apontadas e que os definem, com a denominação, já abordada, de comércio tradicional. As unidades que o compõem, normalmente num único ponto de venda, são, na sua maioria, de índole familiar, apresentam um suporte financeiro frágil, empregam um reduzido número de pessoas (muitas vezes restringido ao próprio núcleo familiar) e encontram-se amplamente dispersas pelo território.

O comércio associado constitui-se por unidades que se agrupam, sob diversas formas, no sentido de beneficiarem, de modo conjunto, de compras e serviços, por efeito das já referidas economias de escala. Racionalizando as operações em associação e colaborando mutuamente, mantêm, ainda assim, a sua autonomia (independência jurídica). Exemplos desta forma de organização encontram-se nas cadeias voluntárias que agrupam retalhistas e grossistas e nas cooperativas de retalhistas.

Por sua vez, o comércio integrado consiste na integração vertical das funções grossista e retalhista que exploram redes comerciais ou cadeias de ponto de venda identificadas pela mesma insígnia e nas quais são aplicadas políticas comuns e concertadas ao nível da gestão. A função logística e negocial assume, neste caso, um papel fundamental.

Entre as classificações da atividade comercial sobre as quais mais se tem falado, principalmente, nas últimas duas a três décadas encontra-se, sem dúvida, a de “*comércio tradicional*”.

De contornos muito imprecisos, o uso deste conceito, e sem que se tenha efetuado uma apurada investigação histórica sobre o termo, começa a ganhar consistência na década de setenta, altura em que se implantam no país as primeiras grandes superfícies onde predomina o alimentar (supermercados e hipermercados), e com estas se assiste à difusão do livre-serviço, técnica quase ausente ou com reduzida expressão, até então, na grande maioria dos estabelecimentos comerciais do nosso país.

Visto nesta perspetiva, a popularização do conceito (ao qual se associa a pequena dimensão das empresas de cariz familiar; o posicionamento descaracterizado e pouco rigoroso em termos de mercado; a indefinição e imprecisão dos critérios de gestão; e a manutenção de um certo nível de serviço e convivialidade) tanto a nível interno, como noutras partes do mundo, encontra-se, necessariamente, ligada ao desabrochar da “*revolução comercial*”, e por conseguinte, à difusão dos novos formatos de estabelecimento / loja (centros comerciais, hipermercados, grandes superfícies especializadas, parques temáticos, lojas de desconto, ...), às “*novas*” técnicas de venda e novas estratégias de gestão das lojas.

Deste modo, se os novos formatos, as novas técnicas de venda e as novas estratégias de gestão das empresas, associadas à *revolução comercial*, rompem com o *status quo* do tecido comercial até então existente, talvez a melhor forma de discutir o conceito de comércio tradicional seja pela via do confronto das características das formas de distribuição “*tradicionais*” com as dos novos formatos que, sem grande rigor de análise, por oposição às primeiras, poderemos apelidar de “*modernas*”.

Na distinção entre o sistema comercial tradicional e o moderno, ou se preferirmos em termos temporais, entre o sistema que vigorou até à *revolução comercial* (princípio dos anos oitenta, em Portugal) e aquele que configura e sustenta as novas paisagens comerciais, existem pelo menos seis aspetos da mudança da atividade comercial: os formatos dos estabelecimentos, as formas de venda, o perfil dos comerciantes, as estratégias de gestão das empresas, os padrões de localização e o significado dos espaços comerciais.

De um modo geral, o aparelho comercial tradicional, é formado por pequenos estabelecimentos, generalistas ou especializados na oferta de um número reduzido de produtos afetos a ramos de atividade específicos. Apenas os grandes armazéns e as galerias comerciais urbanas (sem expressão significativa no nosso país), que se constituíram como verdadeiras inovações para a época, escapam a esta organização. Esta oferta é ainda complementada, principalmente nas áreas rurais, pela venda ambulante, as feiras e os mercados periódicos.

Pelo contrário, o aparelho comercial moderno, decorrente da revolução comercial, caracteriza-se, simultaneamente, pela diversidade de formatos e pela grande dimensão de algumas unidades. Alguns conceitos comerciais, como os hipermercados, os centros comerciais regionais e os parques temáticos, chegam por vezes a alcançar dimensões tão gigantescas e a reunir no seu seio um tão vasto número de funções que, só por si, se transformam em polos alternativos às áreas comerciais pré-existentes.

Os distintos modelos, formas e práticas de negócio, que ao longo dos tempos têm vindo a marcar, de forma indelével, a atividade comercial são, necessariamente, o reflexo das evoluções ocorridas noutros contextos que nunca poderão ser descurados quando se aborda esta temática – o contexto económico, social, cultural, político, organizacional, tecnológico, ambiental, etc...

Assim se compreenderá o interesse crescente que o tema desperta, desde há muito, sendo interessante constatar as várias formas de abordagem no que se refere ao seu estudo e às diversas reflexões multidisciplinares que o Comércio pode despoletar.

#### **1.1.1.1.3.Comércio tradicional e comércio de proximidade**

A criação do conceito de “comércio de proximidade” procura uma demarcação de outros conceitos ou expressões, como é o caso do “comércio tradicional”, a que se tem insistentemente recorrido nas últimas décadas, mas cujo teor depreciativo, se tem de forma errónea afirmado nos mais diversos meios.

De um modo geral, é comum, designar-se de comércio “*toda a atividade que se realiza com carácter profissional mediante a intermediação de bens e serviços no mercado*” (DGCI, 1989). Entendido nesta aceção, este mais não é que o elemento do sistema geral da distribuição, posicionado entre a produção e o consumo de bens e serviços, ao qual cabe a função de disponibilizar as mercadorias ao consumidor, seja este constituído por pessoas, empresas ou instituições.

O conceito de comércio de proximidade retrata o comércio que está próximo da sua procura, não só fisicamente, mas também, e principalmente, social, cultural, patrimonial e ... comercialmente.

Sendo verdade que o comércio tradicional também é comércio de proximidade, todavia nem todo o comércio de proximidade será comércio tradicional e não existe disponível qualquer informação estatística sobre o universo de empresas e / ou de pontos de venda que operam num e / ou noutro, o que evidencia as dificuldades na adoção das definições ou conceitos e, principalmente, a sua pouca aceitação como definições consensuais, corretas e /ou rigorosas.

De acordo com o contexto em que os conceitos são utilizados, é usual encontrarem-se, ainda, outras “definições”, como seja, comércio de rua, comércio independente, entre outros. Por vezes, a perceção é a de que se recorre a esta ou aquela expressão consoante a ideia que se pretende transmitir, em termos da dinâmica evidenciada pelo setor ou segundo a posição (política, medida e / ou ação) que se pretende defender e / ou implementar.

Para simplificar, digamos que o conceito que adotamos para comércio de proximidade assenta não só na forma e no conteúdo de um subsector do Comércio, mas também no seu raio de abrangência territorial e contributo(s) para a coesão do próprio espaço, urbano neste caso, e seus utilizadores (atuais e potenciais).

Para esta finalidade, e clarificando, o comércio de proximidade abarcará, à semelhança de outras tipologias e / ou classificações e / ou conceitos, o dito comércio tradicional, sendo certo, como já referimos, que o comércio de proximidade vai para além do tradicional que está mais associado a práticas de negócio, de gestão e da atividade diária menos modernas, menos atuais e atualizadas, e neste sentido, o comércio de proximidade tenderá a ser cada vez menos tradicional.

Mais recentemente, devido à difusão das empresas integradas, a maioria das vezes inseridas em grandes grupos económicos que acumulam as funções da venda por grosso e a retalho, o conceito de comércio tende a ser progressivamente substituído pelo de distribuição.

O recurso crescente à utilização do termo distribuição resultará precisamente do ritmo, vertiginoso para alguns, das transformações que o comércio sofreu nas últimas décadas. Mais do que em quaisquer outras atividades económicas, as fronteiras daquilo que se entende por comércio sempre terão estado algo mal definidas, sendo que sempre foram mais fiéis aos respetivos propósitos (políticos, económico-financeiros, estatísticos, etc...) que serviam, do que primado pelo respeito àquilo que efetivamente sempre terá sido, por direito, e até por lógica, um setor de atividade económica em franca e indesmentível expansão, a todos os níveis.

O seu carácter de complementaridade e o papel assumido ao nível da economia fizeram com que mais tarde definições tidas por inquestionáveis passassem a justificar outras abordagens. Atente-se, por exemplo, na fronteira atual entre Comércio e Serviços, se é que tal ainda subsiste, ou continuará, tão pouco, a fazer algum sentido!

É assim usual, associar, ainda, o termo “distribuição” ao sector de atividade que inclui um conjunto de funções tendo em vista a aquisição de bens, essencialmente da área do alimentar, aos fornecedores (eventualmente integrados a montante na produção) com o objetivo de revenda aos consumidores finais. Daí que se entenda a distribuição como sendo composta por dois estádios de atividade: a montante do comércio por grosso, que inclui cooperativas grossistas, cadeias grossistas e operadores grossistas de menor dimensão, sendo este o fornecedor tradicional do pequeno retalho tradicional (mercearias, drogeries, padarias e pastelarias, talhos, peixarias e os mercados locais), bem como de grande parte do canal Horeca (hotéis, restaurantes e cafés) e a jusante do comércio a retalho.

Neste âmbito, o comércio a retalho inclui o canal Horeca que se abastece junto do comércio por grosso e, em alguns casos, diretamente, e de forma crescente, no sector do aprovisionamento; o retalho, dito, tradicional; as cadeias retalhistas de menor dimensão e de âmbito regional; e os grandes grupos retalhistas (as principais cadeias retalhistas com rede de lojas, de pequeno e grande formato - minimercados, supermercados e hipermercados, que se estende a todo o território nacional).

Trata-se, pois, de um conceito bem mais abrangente, uma vez que compreende todo o conjunto de atividades que se sucedem desde que os bens são produzidos até ao seu uso final pelos consumidores, incluindo o vasto leque de serviços, a montante, paralelos e a jusante da venda, como acontece frequentemente com a assistência técnica disponibilizada por inúmeros comerciantes aos consumidores após a concretização do ato da compra.

Perante as limitações das definições mencionadas e à falta de outras que permitam balizar com rigor o próprio objeto de estudo, uma reflexão sobre estes conceitos afigura-se tanto necessária como oportuna. Mesmo que outro mérito não tenha, ajudará, certamente, a compreender, não só o significado e a relatividade das categorias conceptuais em causa, como ainda o sentido de algumas das propostas posteriormente emanadas.

Às limitações apresentadas torna-se, ainda, necessário acrescentar que tanto o comércio tradicional (ou de proximidade) como o espaço urbano (centro urbano ou a urbe), bem como as relações que mantêm entre si, se encontram em permanente evolução, pelo que, independentemente das perspetivas e dos métodos que se utilizem no seu estudo e avaliação, dificilmente poderão ser traduzidas de forma rígida em conceitos estáticos.



#### 1.1.1.1.4.Cidades e Comércio – os distintos conceitos e formas de intervenção urbana

As Cidades e o Comércio são duas realidades indissociáveis, sendo que as políticas, desejavelmente integradas, que têm vindo a ser delineadas (e adotadas), nas últimas décadas, revelam vicissitudes, desde logo ao nível dos próprios conceitos.

Independentemente do “termo” adotado, seja renovação, revitalização, requalificação, reabilitação ou regeneração urbana, os objetivos traçados e os resultados alcançados revelam-se, na esmagadora maioria das situações, algo limitados, por vezes mesmo contraproducentes.

Surgem, assim, conceitos que, embora nem sempre entendidos na íntegra, contêm simultaneamente ideias, talvez demasiado teóricas, e propostas de ação sobre as cidades ou sobre espaços (urbanos) delimitados das mesmas.

A renovação urbana é influenciada pela “imagem” de demolição de edificado e sua substituição por nova construção, pelo que se traduz em intervenções de transformação quase integral. Tal processo implica uma mudança de índole estrutural que contempla três dimensões principais: a dimensão morfológica (forma da cidade e da paisagem), a dimensão funcional (base económica e das funções a ela associadas) e a dimensão social (esfera sociológica, geralmente substituição de residentes ou visitantes por outros com níveis de rendimento, instrução e estilo de vida diferentes).

A revitalização urbana, por sua vez, contempla a implementação de um processo de planeamento estratégico, capaz de reconhecer, manter e introduzir valores de forma cumulativa e sinérgica. Intervindo a médio e longo prazo, de forma relacional, promove os vínculos entre territórios, atividades e pessoas. Visa prosseguir uma operação sustentável, a vários níveis - a performance económica e financeira (“*economic viability*”), a sustentabilidade física e ambiental (“*environmental responsibility*”) e a coesão social e cultural (“*social and cultural equity*”).

A requalificação urbana é um instrumento que aponta para a melhoria das condições de vida das populações, promovendo e incentivando a construção e recuperação de equipamentos e infra-estruturas e a valorização do espaço público com medidas de dinamização social e económica. A requalificação prossegue a (re)introdução de qualidades urbanas, de acessibilidade ou centralidade, visando a mudança do valor da área em causa - a nível económico (atividades económicas com alto valor financeiro), cultural (localização de usos económicos relacionados com a cultura), paisagístico e social (produção de espaços públicos com valor de centralidade).

A reabilitação urbana representa a readaptação a novas situações em termos de funcionalidades urbanas, readequando o tecido urbano degradado, dando maior ênfase ao seu carácter residencial - a nível do edificado (habitabilidade, qualidade da habitação, serviços e instalações, ...) e a nível da paisagem urbana (elementos de visibilidade, fachadas, espaços de transição como o espaço público contíguo ao residencial). As preocupações com o património histórico-arquitetónico e com a manutenção da população no centro das urbes lideram esta política e suas medidas e ações de intervenção urbanística.

Principalmente, nos países anglo-saxónicos, o conceito de reabilitação urbana é preterido por outro, recorrendo-se, fundamentalmente, ao conceito de regeneração urbana. A regeneração urbana é definida pelo *Royal Institution of Chatered Surveyors* (do Reino Unido), como um processo de inversão da decadência económica, social e física nas vilas e cidades, numa fase em que as próprias forças de mercado, só por si, já não se mostram suficientes e / ou capazes. De certa forma, e não se pretendendo enveredar por interpretações quiçá abusivas, este conceito parece introduzir uma nova forma ou fase de intervenção, em que se cria a expectativa (talvez um pouco mais do que isso!) de que o espaço urbano possa e deva reagir por ele próprio, reação essa protagonizada pelos vários atores envolvidos ou a envolver.

Por conseguinte, entendemos que este conceito se enquadra melhor nos objetivos que perseguimos, porque procura associar a melhoria das condições de vida das populações através da requalificação do edificado e a reabilitação das funcionalidades urbanas, readequando o tecido urbano degradado, com a revitalização dos espaços, procurando viabilizar economicamente os investimentos realizados, sobretudo na atual fase de escassez de dinheiros públicos, em que prioritariamente será chamada a investir a iniciativa privada, obrigando a pensar em intervenções mais focadas (e cirúrgicas) e não em grandes projetos de rentabilidade económica, por vezes, algo duvidosa.

Aliás, em Portugal, o conceito também já não é completamente estranho, bastando recordar, a tentativa levada a cabo pelo Programa “Política de Cidades POLIS XXI” que, visando abrir um novo ciclo de intervenção urbana, tirou partido da experiência acumulada de outros programas de âmbito comunitário (URBAN e URBACT II, por exo.) e / ou nacional (PROSIURB e, obviamente, o POLIS).

Nesse sentido, mais do que encontrar respostas adequadas aos múltiplos problemas urbanos, importava conceber uma política de criação de oportunidades através da afirmação das cidades como espaços privilegiados de produção de riqueza, de exercício da cidadania e de inserção internacional competitiva do País, fixando uma ambição para as cidades, como territórios de inovação e competitividade, de cidadania e coesão social, de qualidade de ambiente e de vida, bem planeados e governados.

Face à natureza dos objetivos operativos delineados para a Política de Cidades POLIS XXI (lançada oficialmente em Abril de 2007), designadamente, a qualificação e integração dos distintos espaços de cada cidade (com vista a um funcionamento urbano globalmente inclusivo, coerente e sustentável e mais informado pela participação dos cidadãos), o fortalecimento e diferenciação do capital humano, institucional, cultural e económico de cada cidade (visando o alargamento do leque de oportunidades individuais e coletivas e, assim, reforçar o papel regional, nacional e internacional das aglomerações urbanas), a qualificação e intensificação da integração da cidade na região envolvente (com vista, não só, à promoção de relações de complementaridade mais sustentáveis entre espaços urbanos e rurais, mas também, a dotar o conjunto de cada cidade / região de um maior potencial de desenvolvimento) e, por fim, a inovação nas soluções para a qualificação urbana (promovendo aquelas que se guiam por princípios de sustentabilidade ambiental, de eficiência e reutilização de infraestruturas e dos equipamentos existentes em detrimento da construção nova, de exploração das oportunidades oferecidas pelas novas tecnologias e de capacitação das comunidades e desenvolvimento de novas formas de parceria público-privado).

Nesse contexto a prossecução destes objetivos concretizava-se em três dimensões de intervenção, traduzindo uma visão de cidade a diferentes escalas territoriais. Uma das dimensões previstas era precisamente a regeneração urbana, a qual colocava o enfoque em espaços intra-urbanos específicos, visando a coesão e coerência do conjunto da cidade (isto é, das várias comunidades que a constituem e a qualificação dos fatores determinantes da qualidade de vida da população).

Em suma o entendimento daquilo que é a regeneração urbana aponta para o envolvimento e articulação de diferentes componentes (habitação, reabilitação e revitalização urbanas, coesão social, ambiente, mobilidade, etc.), constituindo todas estas vertentes, por assim dizer, o quadro de operações integradas de regeneração urbana. Pode-se, assim, definir como uma intervenção integrada nas várias dimensões (social, ambiental, económica e física) com vista à resolução a longo prazo dos problemas inerentes às zonas urbanas, tendo uma visão mais ampla e integrada que os restantes tipos de operações urbanas anteriormente descritos.

A caracterização dos principais instrumentos da Política de Cidades POLIS XXI, no que diz respeito à regeneração urbana, permite perceber que a sua abrangência contempla um conjunto de tipologias relevantes, como sejam, operações integradas de requalificação e inserção urbana de bairros críticos; operações de recuperação e qualificação ambiental de áreas periféricas e re-funcionalização de áreas abandonadas ou com usos obsoletos; operações integradas de valorização de áreas de excelência urbana (centros históricos, frentes ribeirinhas, etc.); e projetos integrados de melhoria do ambiente urbano.

No presente trabalho, adotar-se-á o conceito de regeneração urbana, entendido aqui como um processo integrado, de natureza estratégica, que envolve iniciativa pública, privada e outros atores das redes de cidadania, em torno de instituições criadas, ou a criar, especificamente para o efeito, otimizando por essa via o capital humano, social, material, cultural e económico.

### **1.1.1.2. Caracterização e distribuição geográfica do comércio a retalho e por grosso. Análise comparativa com a implantação e crescimento, nos últimos anos, das “grandes superfícies” / centros comerciais.**

#### **1.1.1.2.1. As estatísticas e o setor do Comércio**

As limitações impostas pela insuficiência de dados estatísticos, por um lado, e o grau de fiabilidade da informação disponível, por outro, condicionam fortemente a caracterização do setor do Comércio, em geral, independentemente do âmbito territorial da análise ou das (sub)temáticas que se pretendam focar.

As várias fontes a que usualmente se recorre (sob tutela da Economia: ex-Direção Geral do Comércio e Concorrência, ex-Direção Geral da Empresa, atual Direção Geral das Atividades Económicas; sob tutela da Presidência do Conselho de Ministros: Instituto Nacional de Estatística; sob tutela das Finanças: ex-Direção Geral de Contribuições e Impostos, Banco de Portugal; no meio associativo: Estruturas Associativas (de âmbito nacional, regional ou local), para citar apenas as mais “imediatas”, adotando distintas metodologias de recolha de informação (cadastro, inquéritos, associados, etc..), distintos universos (estabelecimento, empresa, etc...) e, distintos objetivos (económicos, fiscais, setoriais, etc...), e até uma falta de objetividade e clareza do objeto, ou seja, daquilo que é entendido como constituindo o setor do Comércio (sua classificação, sua atividade, seus formatos, suas tipologias, etc...), são apenas exemplos de incoerências suscetíveis de inviabilizar ou distorcer algumas análises, especialmente, as que pretendam enveredar por algum tipo ou forma de comparação.

Como se não bastasse, também o âmbito da atividade comercial e a sua “classificação” tem conhecido alterações relevantes para efeitos de quantificação, basta atentar nas sucessivas revisões (3) da Classificação da Atividade Económica (CAE) que sendo meritórias pela pretensão de adequação permanente à nova realidade do setor, e da Economia no seu todo, introduz *nuances* que sempre enviesarão trabalhos mais assentes em metodologias que contemplem e privilegiem análises evolutivas e / ou comparativas.

Também ao nível territorial e da(s) unidade(s) utilizada(s) para a recolha (NUTS, Distritos, Concelhos, Freguesias, ...), posterior tratamento e sistematização de informação as alterações introduzidas suscitam, no mínimo, motivo para debate e introduzem, igualmente, uma panóplia de conceitos / definições que inviabilizam a fiabilidade das comparações a que por vezes se recorre e cuja credibilidade poderá revelar-se algo reduzida.

#### **1.1.1.2.2.O Comércio a retalho e por grosso, sua caracterização e distribuição geográfica (por distrito)**

De acordo com os dados disponíveis (Estatísticas do Cadastro Comercial, de Dezembro de 2006, da Direção-Geral da Empresa), o tecido comercial, em Portugal, era constituído por um universo de cerca de 212.000 estabelecimentos repartidos pelo comércio a retalho e comércio por grosso.

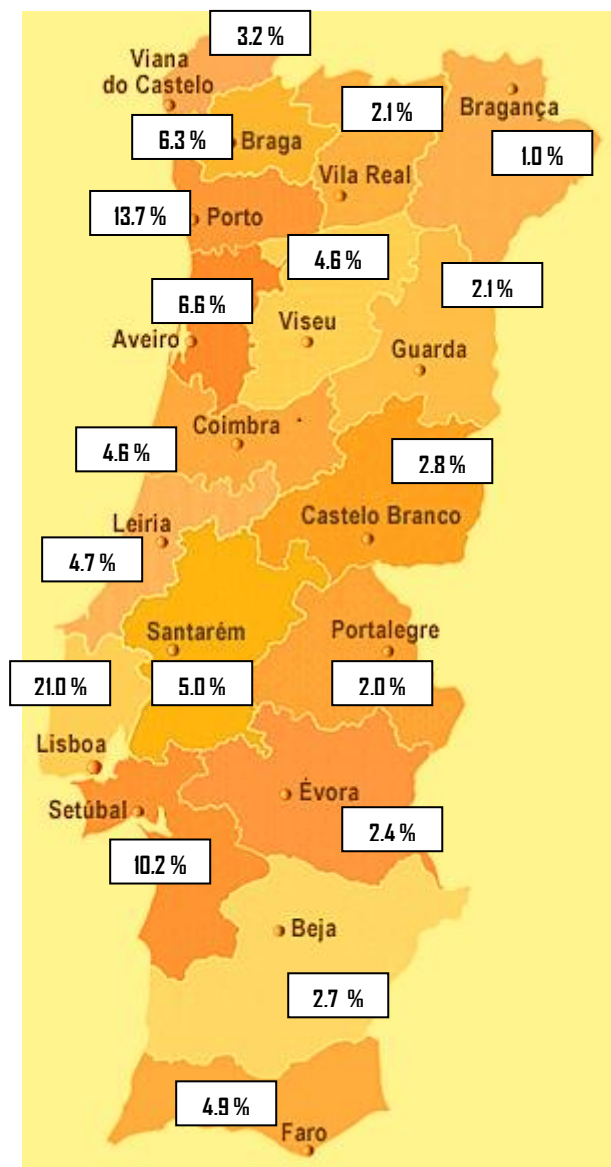
Os retalhistas representam mais de 180.000 empresas, ou seja, cerca de 85% do total.

Relativamente a 2002, constata-se que o número total de empresas registou um acréscimo de 4,2%, ou seja, mais 8.500 empresas num período de quatro anos.

Se considerarmos a evolução por tipo de atividade, verifica-se que o número de estabelecimentos do comércio a retalho aumentou quase 4,3%, ao passo que tal crescimento no comércio por grosso quedou-se pelos 3,7%.

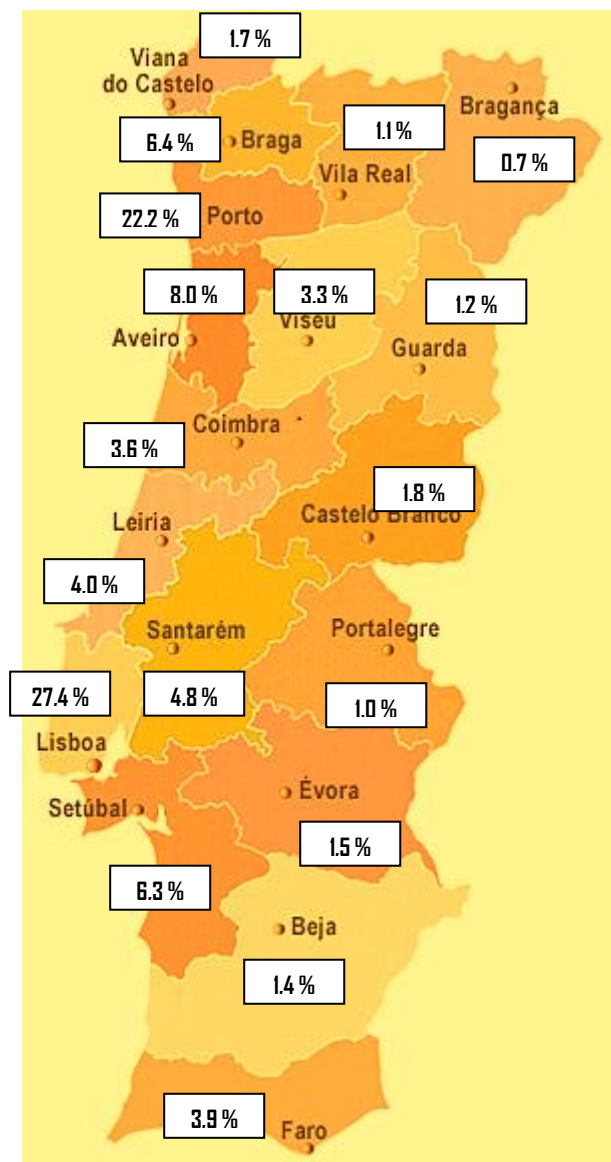
No comércio a retalho o “contributo” dos distritos de Lisboa e Porto é de 34,7% (35,1% em 2002), ao passo que no comércio por grosso tais valores eram de 49,6% (em 2006) e de 50,4% (em 2002).

Distribuição dos estabelecimentos de comércio a retalho, em %, por Distrito  
(2006, DGE)



Em termos absolutos, em 2006, o distrito de Lisboa tinha cerca de 38.000 estabelecimentos de comércio a retalho e pouco mais de 8.700 dedicados ao comércio por grosso. Já no distrito do Porto existiam 24.725 estabelecimentos de comércio a retalho e 7.053 no comércio por grosso.

**Distribuição dos estabelecimentos de comércio por grosso, em %, por Distrito  
(2006, DGE)**



O rácio que revela a relação (proporção) entre o número de estabelecimentos de comércio a retalho e por grosso atinge valores acima de 10 nos distritos de Portalegre (11,5), Beja (11,2), Viana do Castelo (11,1), Guarda (10,0) e Vila Real (10,5). No extremo oposto estão os distritos do Porto (3,5), Lisboa (4,3), Aveiro (4,7) e Braga (5,7).

No ranking dos cinco distritos com maior peso em termos do total de estabelecimentos de comércio a retalho, encontravam-se, Lisboa (21%), Porto (13,7%), Setúbal (10,2%), Aveiro (6,6%) e Braga (6,3%), ou seja, representam no seu conjunto mais de 57% (104.268 estabelecimentos) do total.

No que diz respeito ao comércio por grosso, o ranking é constituído pelos distritos de Lisboa (27,4%), Porto (22,2%), Aveiro (8%), Braga (6,4%) e Setúbal (6,3%), isto é, estes cinco distritos representam, no seu conjunto, mais de 70% (22.361 estabelecimentos) do total.

A realidade evidenciada pelos números anteriormente mencionados espelha a dinâmica comercial (pelo lado da oferta), das regiões em causa e, obviamente, a procura real (e potencial) dos distritos em causa, reflexo natural das realidades demográficas e socioeconómicas (local e nacional).

#### **1.1.1.2.3. Implantação e crescimento das grandes superfícies - centros comerciais, por distrito e taxa de natalidade / mortalidade de empresas do setor do Comércio – que relação?**

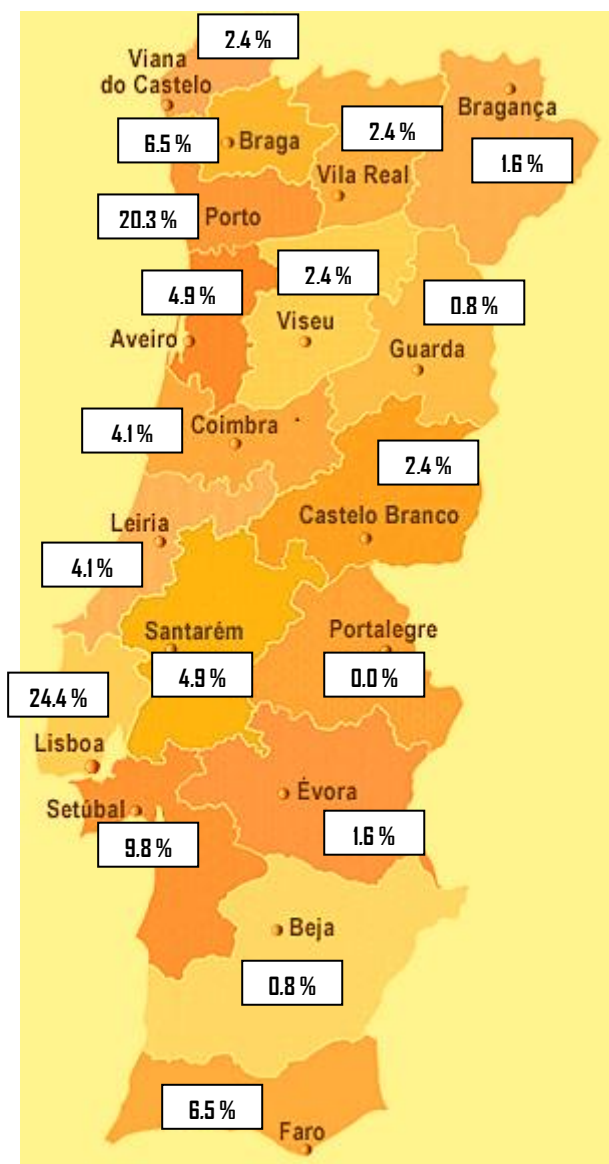
Dispondo-se de dados mais atualizados, no que concerne ao número de centros comerciais, e fundamentando a análise seguinte nos dados expostos nos anuários (2006 e 2010) da Associação Portuguesa de Centros Comerciais (APCC), pode-se verificar que são basicamente os mesmos distritos, já referidos, aqueles que detêm o maior número de centros comerciais. Assim, constata-se que, em 2010, os distritos com maior número de centros comerciais são Lisboa (24,4%, o que representa 30 empreendimentos, do total), Porto (20,3%, 25 empreendimentos), Setúbal (9,8%, 12 empreendimentos), Braga (6,5%, 8 empreendimentos) e Faro (6,5%, 8 empreendimentos).

A exceção à regra é o distrito de Faro que apesar de deter (em 2006) cerca de 5% do total de estabelecimentos de comércio a retalho do país, surge como o quarto distrito, em pé de igualdade com Braga, no que se refere ao número de centros comerciais.

Se a análise incidir sobre o número médio de lojas por centro comercial, e tendo por base apenas tal critério, verifica-se que os centros comerciais de maior dimensão localizam-se em Setúbal (média de 97 lojas por centro comercial) e Lisboa (média de 95 lojas por centro comercial), por exemplo.



Distribuição dos centros comerciais, em %, por Distrito  
(2010, APCC)



Os 123 centros comerciais existentes em Portugal, em 2010, representam uma oferta comercial que se traduz em cerca de 8.950 lojas, ou seja, o número total de lojas existentes no conjunto dos 123 centros comerciais é superior ao número total de lojas de comércio a retalho existentes (em 2006) em distritos como, por exemplo, Beja, Bragança, Castelo Branco, Coimbra, Évora, Guarda, Leiria, Portalegre, Viana do Castelo, Vila Real, e Viseu.

Tal facto atesta bem a dimensão da oferta existente nos centros comerciais, denotando, igualmente, as disparidades geográficas que caracterizam o país, seja ao nível demográfico, socioeconómico, etc...

Na década de 2000-2010 abriram 62 centros comerciais, destacando-se os anos de 2008 e 2007, com a abertura ao público de 12 e 9 novos empreendimentos, respetivamente. Os anos de 2007 e 2008 concentraram, assim, 34% das aberturas de novos espaços na década em análise.

Referência, ainda, para os anos de 2003 e de 2005, em que abriram, respetivamente, 8 e 7 novos centros comerciais (24% do total das aberturas na década em causa).

Nesta década, realce ainda para novos empreendimentos nos distritos de Lisboa (12), Porto (10), Setúbal (6) e Faro (5), por se tratar dos distritos que registaram maior número de novas aberturas, no período em apreço.

De 2006 para 2010, o número de centros comerciais registou um acréscimo de 66%, ou seja, mais 49 centros comerciais num período de quatro anos.

Neste período, os distritos que revelaram maior dinâmica, ao nível da abertura de novos centros comerciais, foram o Porto (mais 12 empreendimentos), Setúbal (mais 6 empreendimentos), Santarém (mais 5), Braga (mais 4), Aveiro (mais 4) e Leiria (mais 4).



Fórum Montijo (Setúbal)



Via Catarina (Porto)

Apesar de não se dispor de dados que permitam comparar esta evolução com as alterações verificadas ao nível do comércio a retalho instalado no centro das respetivas urbes, será consensual afirmar-se que se trata, sem dúvida, de uma modificação substancial da oferta comercial existente, seja em termos da sua tipologia e formato, seja também da qualificação e diversificação da oferta disponibilizada.

Se a dinâmica induzida pela abertura dos centros comerciais se refletiu (ou não) e de que forma(s) no comércio de proximidade já instalado no centro das urbes, será outro foco possível de discussão, sendo certo que este período (2006 - 2010) se caracterizou, em boa parte das principais cidades, pela modernização e inovação no comércio, incluindo, obviamente, os estabelecimentos instalados fora dos centros comerciais.

Ao contrário do que se possa fazer crer, afigura-se tratar de um processo quase natural aquele que conduz ao encerramento de um número significativo de estabelecimentos comerciais nos centros das cidades, encontrando-se justificação para tal num leque muito mais alargado de razões do que a abertura de novos empreendimentos comerciais no centro ou nas periferias.

O interesse deste debate que, durando há muito, durará, decerto, muito mais, reside na discórdia entre os que defendem a ideia de que é o excesso de centros comerciais o principal causador do encerramento de muitas lojas do comércio de proximidade, e os que defendem que é o comércio de proximidade que não se soube adaptar aos novos tempos e às necessidades da procura.

É sabido, no entanto, que o problema não se pode resumir a este esgrimir de argumentos, quando estão sobejamente diagnosticados os problemas que têm conduzido a esta evolução, do aumento do número de centros comerciais nas periferias das cidades e da diminuição do número de estabelecimentos de retalho no centro das mesmas. Relacionar diretamente tais movimentos, vislumbrando fenómenos de causa-efeito já será um exercício que exigirá maior prudência e conhecimento de causa e de causas.

Naturalmente que as opiniões e o posicionamento dos distintos atores divergem de acordo com a sua dimensão institucional, representatividade, poder(es) e capacidade(s), no entanto, será indesmentível que, em termos globais, a qualidade do comércio em Portugal registou melhorias substanciais a vários níveis, indo ao encontro, como aliás será o propósito e a razão da sua existência, das necessidades e anseios da população consumidora local e da procura no seu conjunto, seja a efetiva ou a potencial.

Se o enfoque que é dado incide muitas das vezes na capacidade de adaptação e dos meios disponíveis e / ou disponibilizados para fazer face a uma nova realidade, importará não descuidar que, também, do lado da procura, há um outro foco (não dissociável do primeiro) possível de debate, uma vez que não bastará justificar as evoluções verificadas com recurso a argumentos tipificados de que o comércio de proximidade adota uma postura mais reativa, ou por vezes nem isso, do que ativa ou que é adverso à inovação, à criatividade e / ou ao empreendedorismo, quando isso já não será totalmente verdade.

Estudar o comércio apenas do lado da oferta é um erro em que já não se deveria incorrer, sob pena de se persistir em visões pouco ponderadas do problema.

#### **1.1.1.2.4. Taxa de mortalidade de empresas no setor do comércio - a crise dentro da crise ou as crises da crise!**

Outra questão, cuja atualidade não será posta em causa, relaciona-se com a atual crise que se vive em Portugal e em grande parte dos países nossos principais parceiros comerciais. Independentemente de um vasto conjunto de análises que se possam fazer, para o setor do comércio a perceção do problema afigura-se simples.

Diminuindo o emprego e diminuindo o rendimento disponível das famílias, diminui o consumo, o que gera uma forte queda da procura. Esta queda da procura reflete-se na atividade das empresas do setor, conduzindo à diminuição das vendas e ao decréscimo dos lucros. Empresas haverá que, face ao seu negócio, conseguirão, ainda assim, sobreviver e permanecer no seu mercado de atuação, apesar das dificuldades, outras iniciarão um ciclo de acumulação de prejuízos, despedimento de funcionários, não cumprimento de obrigações fiscais e outras, culminando em processos de insolvência, o que em termos do comércio de proximidade do centro das urbes significa o acréscimo de espaços encerrados / devolutos, contribuindo para o declínio e desertificação dessas zonas nobres das cidades, pela crescente repulsa motivada pelo abandono, pela falta de vida que o comércio sempre lhes conferiu.

Apesar de não existir informação específica sobre o encerramento de estabelecimentos comerciais, em especial dos localizados nos centros das urbes, parece óbvio, e é bem visível no quotidiano de todos que, ultimamente, tem crescido de forma significativa o número de espaços devolutos no centro das urbes, por motivo de encerramento de lojas (falência, insolvência, mortalidade de empresas).

De acordo com dados disponibilizados pelo INE (Evolução do Setor Empresarial em Portugal 2004 - 2010, edição de 2012), em termos gerais, a taxa de sobrevivência das empresas em Portugal sofreu uma redução.

A proporção da criação de novas empresas, no total de empresas ativas do país, atingiu o valor máximo no ano 2007, expresso na percentagem de 15,2%, valor que decresceu até 11,8% no final do período.

A mesma evolução verificou-se por parte das empresas do setor não financeiro, cuja taxa de natalidade se situou em 11,9% no ano 2010.

Por outro lado, os valores da taxa de mortalidade refletem nitidamente uma tendência de crescimento desde o início do período, alcançando 17,7% em 2009, para o conjunto do setor empresarial.

PRINCIPAIS INDICADORES DA DEMOGRAFIA DE EMPRESAS (2004 - 2010)								
Unidade: %								
		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Natalidade</b>	<b>Total</b>	13,00	13,36	14,05	15,19	14,35	12,27	11,84
	Empresas Financeiras	5,06	4,61	5,20	5,86	7,34	6,71	6,98
	Empresas Não Financeiras	13,22	13,60	14,28	15,41	14,50	12,38	11,94
	Comércio	9,92	9,80	10,72	10,96	10,82	9,18	8,89
	Serviços	17,05	17,71	18,11	19,47	17,82	15,48	14,86
<b>Mortalidade</b>	<b>Total</b>	10,31	12,05	10,88	12,56	14,83	17,71	-
	Empresas Financeiras	5,84	8,60	6,84	11,98	12,51	11,38	-
	Empresas Não Financeiras	10,44	12,14	10,98	12,58	14,88	17,85	-
	Comércio	9,55	11,54	9,82	11,10	12,55	14,76	-
	Serviços	11,34	13,01	12,29	14,16	16,85	20,17	-
<b>Sobrevivência</b>	<b>Total</b>	-	-	58,90	57,36	58,02	52,79	48,74
	Empresas Financeiras	-	-	68,46	64,12	69,60	62,42	62,76
	Empresas Não Financeiras	-	-	58,79	57,30	57,92	52,70	48,59
	Comércio	-	-	61,76	61,37	62,84	59,05	53,96
	Serviços	-	-	56,54	54,36	54,85	49,64	46,37

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (Evolução do Setor Empresarial em Portugal 2004 - 2010)

No que ao setor não financeiro se refere verifica-se uma tendência crescente da taxa de mortalidade das empresas, sendo que o número de mortes ultrapassa os nascimentos em 2 anos da série em causa.

Se atendermos aos movimentos demográficos de nascimentos e mortes de empresas não financeiras, segundo a sua forma jurídica, verifica-se que mais de 81% das empresas que nasceram em 2010 eram empresas individuais, no entanto, esse número foi inferior em 4,3 pontos percentuais ao registado em 2004.

Nos 7 anos em análise foram criadas menos 6,8% de sociedades (menos 1.851 em 2010, comparativamente a 2004).

Denota-se ao longo do período, uma tendência crescente do valor da taxa de mortalidade para ambas as formas jurídicas, onde no caso das empresas individuais, o valor do rácio em 2010 excedeu em 9,53 pontos percentuais a taxa observada em 2004.

As taxas de mortalidade e de natalidade apresentaram uma ordem de grandeza superior para as empresas individuais, o que poderá ser consequência de sua maior vulnerabilidade às dinâmicas de mercado. Por outro lado, a maior taxa de natalidade das empresas individuais poderá estar relacionada com o facto de os custos de entrada no mercado serem genericamente inferiores aos suportados pelas sociedades.

Em termos setoriais, e centrando a análise na atividade do Comércio (secção G da CAE Rev. 3), é possível extrair as seguintes ilações:

- ✓ A taxa de natalidade registou uma queda de 9,92% para 8,89%, no período 2004 - 2010;
- ✓ A taxa de mortalidade registou um acréscimo, passando de 9,55% para 14,76% (de 2004 para 2009);
- ✓ A taxa de sobrevivência evoluiu, assim, de forma “desfavorável”, no sentido em que passou de 56,54%, em 2006, para 46,37% em 2010.

No que diz respeito à representatividade das empresas do setor do Comércio, no total do tecido empresarial, esta tem vindo a registar uma evolução negativa, ainda que ligeira, no sentido em que representava, em 2004, 25% do total do tecido empresarial (financeiro e não financeiro), passando para 22% em 2010. Em termos absolutos, tal traduziu-se num decréscimo de cerca de 23.700 empresas no período em análise.

Em média, uma diminuição de 3.950 empresas / ano, ou seja, cerca de 330 / mês (quase 11 empresas / dia).

No universo das empresas não financeiras o seu peso também tem vindo a diminuir, descendo dos 26% (em 2004) para os 22% (em 2010).

Em termos absolutos, entre 2004 e 2010, o número total de empresas do setor não financeiro diminuiu cerca de 59.220 unidades (queda de 5,5%), sendo que o decréscimo do número total de empresas quedou-se 4,8% (53.508 empresas), o que se explica pelo aumento do número de empresas do setor financeiro.

#### NÚMERO DE EMPRESAS E SUA REPRESENTATIVIDADE NO TECIDO EMPRESARIAL (2004 – 2010)

	2004	% Comércio	2005	% Comércio	2006	% Comércio	2007	% Comércio	2008	% Comércio	2009	% Comércio	2010	% Comércio
<b>Total</b>	1.115.456	25%	1.151.610	24%	1.172.219	24%	1.234.633	23%	1.262.198	22%	1.224.272	22%	1.168.964	22%
Empresas Não Financeiras	1.084.928	26%	1.121.529	25%	1.143.648	24%	1.206.116	23%	1.235.093	23%	1.198.781	22%	1.144.150	22%
Comércio	279.321	-	279.679	-	276.500	-	280.318	-	280.199	-	269.623	-	255.623	

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (Evolução do Setor Empresarial em Portugal 2004 - 2010)

Pode-se verificar, igualmente, que o decréscimo do número de empresas do setor do Comércio tem vindo a "agravar-se" nos últimos anos.

Com uma ligeira recuperação em 2007, em que o número de empresas registou um acréscimo, face a 2006, de 1,4% (um aumento de 3.818 unidades), a partir daí a diminuição tem sido uma "constante", ou seja, queda de 0,04% (119 empresas), 3,77% (10.576 empresas) e 5,19% (14.000 empresas), em 2008, 2009 e 2010, respetivamente.

Ou seja, no período 2008 - 2010 o número de empresas a operar no setor do Comércio diminuiu quase 9% (quase menos 25.000 empresas). Grosso modo, neste período, em média, o decréscimo foi de 8.300 empresas / ano, ou seja, 692 empresas / mês (23 empresas / dia).

#### NÚMERO DE EMPRESAS E SUA EVOLUÇÃO (2004 – 2010)

	2004	Taxa Evolução (%)	2005	2004-2005 Taxa Evolução (%)	2006	2005-2006 Taxa Evolução (%)	2007	2006-2007 Taxa Evolução (%)	2008	2007-2008 Taxa Evolução (%)	2009	2008-2009 Taxa Evolução (%)	2010	2009-2010 Taxa Evolução (%)
<b>Total</b>	1.115.456	-	1.151.610	3,24%	1.172.219	1,79%	1.234.633	5,32%	1.262.198	2,23%	1.224.272	-3,00%	1.168.964	-4,52%
Empresas Não Financeiras	1.084.928	-	1.121.529	3,37%	1.143.648	1,97%	1.206.116	5,46%	1.235.093	2,40%	1.198.781	-2,94%	1.144.150	-4,56%
Comércio	279.321	-	279.679	0,13%	276.500	-1,14%	280.318	1,38%	280.199	-0,04%	269.623	-3,77%	255.623	-5,19%

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (Evolução do Setor Empresarial em Portugal 2004 - 2010)

De notar que os dados apresentados se referem ao setor do Comércio no seu conjunto (seção G da CAE), pelo que extravasa em muito o objeto principal desta reflexão, mais centrado no comércio de proximidade.

No entanto, as conclusões extraídas, no que se refere ao decréscimo do número de empresas a operar no setor, será um indicador fiável a ter em conta, na medida em que espelhará a tendência, verificável quotidianamente, do significativo aumento de encerramentos de estabelecimentos de comércio, também, de proximidade.

## 1.2.O Comércio em Portugal

### 1.2.1.Importância do Comércio na Economia

#### 1.2.1.1.Enquadramento macroeconómico (Contas Nacionais e o(s) contributo(s) do setor do Comércio)

Com o propósito de evidenciar a importância do setor do Comércio na Economia nacional, recorreu-se à informação disponibilizada pelo INE, optando-se, para efeitos desta análise, por focar temáticas a distintos níveis – o enquadramento macroeconómico, com a necessária referência a alguns dados das Contas Nacionais, e acerca do tecido empresarial, emprego e indicadores / rácios do setor. O intuito consiste em possibilitar uma perceção mais completa daquilo que o Comércio representa efetivamente para a Economia Portuguesa e no seio do tecido empresarial do país.

Até 2000 assistiu-se a um crescimento económico com ritmo significativo (média de 4,2% de crescimento anual), seguindo-se um acentuado abrandamento (média de 0,5% de crescimento anual do PIB entre 2001 e 2010). Estas duas fases de comportamento distinto da Economia Portuguesa são também apreendidas pela evolução da taxa de investimento na Economia, aferida pelo peso da FBCF no PIB.

Na ótica da produção, o VAB aumentou 1,3% em 2010, após ter registado uma diminuição de 2,2% no ano anterior. Este comportamento refletiu, principalmente, o contributo do VAB da “Indústria”, verificando-se em 2010 um aumento das vendas para ambos os mercados, interno e externo, mais intenso no caso deste último.

Os ramos do “Comércio e Reparação de Veículos, Alojamento e Restauração” e das “Atividades Financeiras, de Seguros e Imobiliárias” destacaram-se por apresentarem os contributos positivos mais intensos para a variação do VAB total.

De acordo com os dados relativos a 2010, assinala-se que o PIB registou um aumento 1,4% em volume, ao contrário do que se verificou em 2009 (variação de -2,9%). O crescimento do PIB esteve associado a evoluções positivas tanto da procura interna como das exportações (líquidas das importações). No primeiro caso, a contribuição para o crescimento do PIB foi na ordem dos 0,9%, o que denota uma clara melhoria face à contribuição de -3,6% registada no ano precedente, enquanto no segundo caso a contribuição foi na ordem dos 0,5%, pouco menos do que o anteriormente registado.



A recuperação da procura interna ficou a dever-se, principalmente, à melhoria da evolução da FBCF, que apresentou uma taxa de variação menos negativa, de -3,6% (quando em 2009 foi de -13,3%).

A componente da FBCF que mais contribuiu para essa redução, menos acentuada, foi a de “Equipamento de Transporte”, apresentando um crescimento de 1,7% em volume (variação de -21,8% no ano anterior).

O comportamento das despesas de consumo final também foi mais favorável, apresentando um crescimento de 1,8% (contra a quebra de 0,7%, verificada em 2009).

As despesas das famílias em consumo final aumentaram 2,1%, (em 2009 tinham diminuído em 2,4%) e as despesas de consumo final das administrações públicas aumentaram em 0,9%, o que representa uma nítida desaceleração face à variação de 4,7% registada no ano precedente.

Do lado da oferta, em 2010, as evoluções mais positivas situaram-se na “Energia e Água”, com um crescimento de 3,6%, e também no “Comércio, Restaurantes e Hotéis”, e nos “Transportes e Comunicações”, com crescimentos de 2,6% cada um, se bem que a ordenação por contribuições mais relevantes para o crescimento do PIB seja diferente.

O “Comércio, Restaurantes e Hotéis” foi o agrupamento mais relevante, mas seguiram-se os agrupamentos de “Atividades Financeiras e Imobiliárias”, e da “Indústria” (que recuperou da quebra de 9,8% em 2009), tendo apresentado um crescimento de 2,2% em 2010.

Embora a separação entre períodos de crescimento forte e moderado seja também perceptível na generalidade dos ramos de produção, verifica-se que o sector dos “Serviços” tem apresentado um crescimento médio superior aos da “Indústria” e da “Agricultura”. Por outro lado, registou-se um aumento do preço relativo dos “Serviços”. Os efeitos volume e preço, daí resultantes, traduziram-se num aumento da importância relativa dos “Serviços”, em detrimento da “Indústria” e da “Agricultura”.

No que se refere aos preços, a taxa de variação do índice de preços no consumidor (IPC) foi de 1,4% em 2010, o que representa um acréscimo de 2,2% relativamente a 2009. Em termos de grandes componentes do IPC, verificou-se também um aumento da variação anual do índice de bens, na ordem de 4,1%, atingindo-se uma variação de 1,7%.

Recorde-se que esta evolução se desenvolveu num contexto de aceleração dos preços internacionais das matérias-primas, destacando-se aqui o caso do petróleo e seus derivados e, em geral, dos bens manufaturados.

A aceleração dos preços no consumidor, em 2010, manifestou-se, igualmente, no Índice Harmonizado de Preços no Consumidor (IHPC), cuja taxa de crescimento médio anual se situou em 1,4%, mais 2,3% do que em 2009. Comparando com as evoluções dos índices homólogos à escala europeia, verificaram-se diferenciais negativos face à média, o que acontece pela terceira vez consecutiva.

O IHPC da União Europeia (UE 27) apresentou uma variação homóloga de 2,1%, pelo que o diferencial foi de -0,7%.

No caso da zona euro, o diferencial foi menor, na ordem de -0,2%.

As despesas de consumo final aumentaram 1,8% em volume, em 2010, contrariamente ao verificado em 2009 (variação de -0,7%), assistindo-se a um crescimento das despesas de consumo final das famílias (variação de -2,3% e 2,1% em 2009 e 2010, respetivamente).

Note-se que o comportamento do consumo privado foi parcialmente influenciado pela antecipação das compras para o final de 2010, sobretudo de veículos automóveis, devido ao aumento da taxa normal de Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) e do Imposto Sobre Veículos, a partir do início de 2011, mas também ao fim do incentivo fiscal ao abate de veículos não exclusivamente elétricos em fim de vida.

As despesas de consumo final das administrações públicas desaceleraram, registando uma variação de 0,9% (4,7% no ano anterior).

#### ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO – CONTRIBUTO(S) DO SETOR DO COMÉRCIO

Ano de 2008 (preços correntes)	Total do Comércio (Secção G)	% no total da Economia	Comércio a Retalho (CAE 47)	% no total da Economia
<b>Valor Acrescentado Bruto (VAB)</b>	20.078	13,7	9.609	6,4
Tx variação nominal (%) 2008 - 2009			2,7	
<b>Produção</b>	37.775	11,55	15.368	4,7
Tx variação nominal (%) 2008 - 2009			4,1	
<b>Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF)</b>	2.657	6,86	1.471	3,8
Tx variação nominal (%) 2008 - 2009			7,8	
<b>Emprego, Equivalente a Tempo Completo (ETC)</b>	797,8	15,86	437,6	8,7
Tx variação nominal (%) 2008 - 2009			0,8	
<b>Remunerações</b>	1.2245	14,18	5.440	6,3
Tx variação nominal (%) 2008 - 2009			4	

Fonte: Estatísticas de Bolso do Gabinete de Estratégia e Estudos (GEE)  
Valores expressos em 10<sup>3</sup> Euros

De acordo com informação (datada de 30.11.2011) disponibilizada, no *site* do Gabinete de Estratégia e Estudos (GEE) do Ministério da Economia e do Emprego (MEE) (com base nos dados das Contas Nacionais Definitivas – Base 2006, do INE), pode-se constatar que o setor do Comércio (total da Secção G) representa 13,7% e 11,55% do total da Economia no que se refere ao VAB e à Produção, respetivamente, números que atestam bem do peso e importância do setor. No que ao Emprego diz respeito assinala-se, pela sua relevância, o contributo de quase de 16% do Comércio no total da Economia.

O comércio a retalho representa contributos assinaláveis, destacando-se, por exemplo, 6,4% e 4,7%, do VAB e da Produção, respetivamente, contribuindo com valores parcelares superiores a 50% (do total do setor do Comércio – CAE 45, 46 e 47) na FBCF e no Emprego (ETC).

De referir, também, a variação positiva (2008 - 2009) de todos os itens expostos, no que diz respeito ao comércio a retalho.

#### **1.2.1.2.A relevância do Comércio no tecido empresarial do setor não financeiro**

De acordo com dados, recentemente, divulgados pelo INE (destaque, 29.06.2012) relativos ao estudo “*Empresas em Portugal – 2010*”, verifica-se que existiam em Portugal, no ano em análise, um total de 1.168.964 empresas, o que representa um decréscimo de 4,5% em relação ao ano de 2009 (uma diminuição de mais de 52.600 empresas).

Do universo de 1.168.964 empresas, 97,9% eram empresas não financeiras, ou seja, 1.144.151 empresas, sendo este o universo efetivo que interessará considerar para efeito das análises e comparações posteriores.

O setor do Comércio (Secção G, CAE Rev.3) representava, em 2010, cerca de 22% do total das empresas não financeiras, o que lhe conferia, apesar do decréscimo de 5,2% quando comparado com o ano de 2009, o estatuto de setor de atividade económica com o maior contributo para o número total de empresas não financeiras. O contributo do Comércio traduzia-se, assim, em 255.623 empresas.

A título de curiosidade, pode-se referir que os setores mais representativos, imediatamente abaixo do setor do Comércio, no ranking do número de empresas, foram os setores das “Atividades Administrativas” (Secção N), com 12,6% e “Atividades de Consultoria” (Secção M), com 10,3%. O setor da “Construção” (Secção F) representava 9,3%, “Alojamento e Restauração” (Secção I), 7,4%, “Indústrias Transformadoras” (Secção C), 6,5% e a “Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca” (Secção A), 4,7%.

Relativamente ao emprego, tratava-se, igualmente, do principal empregador, concentrando 21,4% do total das pessoas ao serviço do setor não financeiro. Apesar do decréscimo, de 1,3%, verificado em relação a 2009, emprega, ainda assim, mais de 820.000 pessoas. Assinala-se o facto de que o decréscimo, em relação a 2009, ao nível do número de pessoas empregadas no setor, ocorreu a um ritmo inferior ao verificado para o total das empresas não financeiras (-2,4%), ou seja, a taxa de variação (negativa) foi inferior, 1 ponto percentual, no setor do Comércio.

No que toca aos gastos com o pessoal, o Comércio foi o segundo setor mais expressivo (logo a seguir ao setor das “Indústrias Transformadoras”), contribuindo com cerca de 21%, para o total deste tipo de gastos. No que se refere às remunerações, o Comércio foi o setor mais preponderante (20,9%), contributo muito semelhante ao verificado para o setor das “Indústrias Transformadoras” (20,8%).

## INDICADORES DAS EMPRESAS NÃO FINANCEIRAS

## CAE Rev.3 - Indicadores do Emprego (total de empresas não financeiras e setor do Comércio), 2010

	Empresas		Pessoal ao serviço		Pessoal Remunerado		Gastos c/ Pessoal		Gastos c/ Pessoal	
	N.º	Tx. Var 09/10 (%)	N.º	Tx. Var 09/10 (%)	N.º	Tx. Var 09/10 (%)	10 <sup>3</sup> Euros	Tx. Var 09/10 (%)	10 <sup>3</sup> Euros	Tx. Var 09/10 (%)
<b>Total de Empresas Não Financeiras</b>	1.144.150	-4,6	3.843.268	-2,4	3.026.444	-1,2	52.231.992	1,1	40.544.335	1,5
<b>G – Comércio</b>	255.623	-5,2	820.798	-1,3	666.654	0,2	10.920.434	0,9	8.477.540	1

## CAE Rev.3 - Indicadores Económicos (total de empresas não financeiras e setor do Comércio), 2010

	Volume de Negócios		CMVMC		FSE		VAB pm		Excedente Bruto de Exploração	
	10 <sup>3</sup> Euros	Tx. Var 09/10 (%)	10 <sup>3</sup> Euros	Tx. Var 09/10 (%)	10 <sup>3</sup> Euros	Tx. Var 09/10 (%)	10 <sup>3</sup> Euros	Tx. Var 09/10 (%)	10 <sup>3</sup> Euros	Tx. Var 09/10 (%)
<b>Total de Empresas Não Financeiras</b>	356.390.110	4,6	183.829.284	6,1	88.970.129	4,5	88.245.057	1,1	36.312.669	0,9
<b>G – Comércio</b>	133.029.522	3,7	103.942.204	4,2	13.744.793	1,3	17.166.849	1	6.050.061	0,9

Fonte: Instituto Nacional de Estatística - “Empresas em Portugal / 2010”

### 1.2.1.2.1. Indicadores económicos

No que diz respeito aos indicadores económicos, o setor do Comércio representou 37,3% do volume de negócios realizado, em 2010, pelo setor empresarial não financeiro, sendo dessa forma responsável pelo contributo mais significativo. Apesar da taxa de variação, relativa ao ano de 2009, traduzir um acréscimo de 3,7%, assinala-se o facto desta taxa ser inferior à taxa da média verificada para o total das empresas não financeiras (4,6%). Em termos comparativos, refira-se que o setor das “Indústrias Transformadoras”, tendo sido o segundo que mais contribuiu para o total do volume de negócios, tal traduziu-se num peso de 21,5%, sendo que a taxa de variação, em relação ao ano de 2009, foi de 8,4%.

Mais de 56% do total do custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas (CMVMC) e cerca de 19,4% do valor acrescentado bruto a preços de mercado (VAB pm) tiveram origem no setor do Comércio, sendo que a taxa de variação (2009 - 2010) revela um crescimento na ordem dos 4,2% e 1%, respetivamente. No caso do fornecimento e serviços externos (FSE), o setor do Comércio representou 15,4% do total das empresas não financeiras, sendo que para o caso do excedente bruto de exploração tal percentagem atingiu 16,6%. Em ambos os casos a taxa de variação, em relação a 2009, rondou um ponto percentual. Em relação a estes indicadores não se afigura pertinente extrair grandes ilações na medida em que os valores apresentados acabam por traduzir, de algum modo, as especificidades inerentes às atividades (e realidade) do setor do Comércio.

## INDICADORES DAS EMPRESAS NÃO FINANCEIRAS

CAE Rev.3 - Indicadores Patrimoniais (total de empresas não financeiras e setor do Comércio), 2010							
	Ativo	Passivo	Capital Próprio	Investimento Total	Formação Bruta de Capital Fixo		Taxa de Investimento (%)
	10 <sup>3</sup> Euros	10 <sup>3</sup> Euros	10 <sup>3</sup> Euros	10 <sup>3</sup> Euros	10 <sup>3</sup> Euros	Tx. Var 09/10 (%)	
<b>Total de Empresas Não Financeiras</b>	535.318.892	376.337.703	158.981.190	24.697.646	18.654.305	-11,2	21,07
<b>G – Comércio</b>	89.559.919	62.271.594	27.288.325	3.146.076	2.373.934	-13,1	13,99
CAE Rev.3 - Rácios financeiros (total de empresas não financeiras e setor do Comércio), 2010							
	Autonomia Financeira	Solvabilidade	Endividamento	Rendibilidade das Vendas	Rendibilidade do Ativo	Rendibilidade do Capital Próprio	
	Valor			%	%	%	
<b>Total de Empresas Não Financeiras</b>	0,29	0,41	0,71	4,33	2,78	9,61	
<b>G – Comércio</b>	0,29	0,41	0,71	1,25	1,83	6,33	

Fonte: Instituto Nacional de Estatística - "Empresas em Portugal / 2010"

## 1.2.1.2.2. Indicadores patrimoniais

Relativamente aos indicadores patrimoniais, o setor do Comércio foi o que teve maior peso nos totais do balanço das empresas não financeiras, contribuindo com 16,7% e 16,5% para os totais do ativo e do passivo, respetivamente. No que se refere ao capital próprio, o Comércio foi apenas superado pelo setor das "Indústrias Transformadoras" (17,1%, contra 18,7%).

O investimento total e o investimento líquido (FBCF) assumiram valores da ordem dos 3.146 e 2.373 milhões de euros, respetivamente, tratando-se em ambos os itens do segundo setor com valores superiores (imediatamente a seguir às "Indústrias Transformadoras", com 4.306 e 3.039 milhões de euros, respetivamente).

Ao nível da taxa de investimento setorial, o Comércio registou um valor próximo dos 14%, tendo sido uma das menores taxas, quando comparada com outros setores – "Água" (77,5%) e "Atividades Imobiliárias" (69,2%), por exemplo. No total das 17 secções da CAE Rev.3, o setor do Comércio posicionou-se em 13º lugar.

Destacando-se neste ranking, para além dos setores anteriormente mencionados, o setor da “Eletricidade” (46,8%), “Atividades Artísticas” (42,4%) e “Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca” (40,2%).

#### **1.2.1.2.3. Rácios financeiros e de rendibilidade**

Em relação aos rácios financeiros, o setor do Comércio apresentou rácios de autonomia financeira, solvabilidade e endividamento coincidentes com a média verificada para o total das sociedades não financeiras. O setor do Comércio atingiu para os rácios mencionados, valores de 0,29, 0,41 e 0,71, respetivamente. Atendendo à composição destes rácios, que traduzem relações entre rúbricas do balanço, a performance por eles revelada é reflexo de especificidades da atividade do setor, pelo que não se afigura pertinente tecer considerações de teor comparativo com os restantes setores de atividade.

Por fim, no que diz respeito aos rácios de rendibilidade é de assinalar que, para o setor do Comércio, todos eles evidenciaram valor inferior à média total. Assim, no que se refere à rendibilidade das vendas, o setor do Comércio apresentou um rácio de 1,25 (abaixo dos 4,33%, verificado para a taxa média das sociedades não financeiras). Em relação à rendibilidade do ativo, o Comércio registou um rácio de 1,83% (abaixo dos 2,78% da média total). Por fim, no que diz respeito à rendibilidade dos capitais próprios, o Comércio apresentou um rácio de 6,33% (inferior à média total de 9,61%).

Em relação aos rácios de rotação do ativo e do capital próprio, os valores verificados para o Comércio, de 1,46 e de 5,07, foram superiores ao registado para a média do total das sociedades não financeiras (0,64 e 2,22, respetivamente).

#### **1.2.1.3. Participação na animação de espaços públicos (centro das urbes) e na dinamização turística**

Os fatores distintivos que uma cidade e o seu centro apresentam aos seus distintos públicos (internos e / ou externos) marcam em definitivo a sua performance a vários níveis, seja económico, social ou cultural. Sinal inequívoco dos tempos é precisamente o facto de se encarar as cidades (e os seus centros) como organizações de cariz, quase, empresarial que concorrem entre si num mercado cada vez mais global e competitivo.

Parece, pois, ajustado que cada cidade faça valer e prevalecer os seus atributos mais valorizados, pelos seus “públicos”, distinguindo-se, assim, face à concorrência que lhe é movida pelo(s) concelho(s) vizinho(s), pelas cidade(s) mais próxima(s), pelo(s) distrito(s) e / ou por uma outra região, mais ou menos, distante.

A atividade comercial, mais concretamente o comércio a retalho instalado no centro das urbes, constitui-se como uma das mais fiéis referências do dinamismo socioeconómico das respetivas cidades. É por isso habitual distinguir-se, também, uma cidade de outra, por exemplo, pela qualidade, quantidade, diversidade, concentração, densidade e / ou especialização da sua oferta comercial.

No caso concreto do comércio a retalho, este surge (ou, pelo menos, será suscetível de surgir) intimamente associado a um dos mais visíveis fatores críticos de sucesso dos centros urbanos – a animação.

Teoricamente, e a prática vêm-no demonstrando paulatinamente, o desenvolvimento de um plano estratégico para uma zona de maior vocação comercial assenta em várias operações, sendo certo que, ao mesmo nível das urbanísticas e das ambientais, por exemplo, surgem as intervenções relacionadas com a animação comercial, promocional e de imagem.

Tal plano, na sua forma ideal, deve contemplar, por exemplo, a possibilidade de se poder inculcar no(s) público(s) (cliente / consumidor) hábitos periódicos de compra, não só com o intuito de proceder a ofertas em datas específicas, por exemplo - no Natal, Dia da Mãe, Dia do Pai ou Dia dos Namorados, etc...., como também fazer com que o tal envolvimento especial que, à partida, parece mais viável apenas na quadra Natalícia, se pudesse repetir de forma mais cíclica. Se atentarmos no calendário, será raro o mês em que não haverá motivos, de carácter geral ou específico, de animação a potenciar com vista à dinamização do comércio, e por consequência, do território em que o mesmo se insere.

Daí ser fundamental sensibilizar e mobilizar, para este processo, os vários atores que, de alguma forma, estão ou poderão vir a estar relacionados com tais processos no sentido de todos poderem contribuir de forma perfeitamente definida para a concretização dos objetivos subjacentes à animação conjunta dos espaços comerciais e sua envolvente urbana.

Assim, de entre as inúmeras atrações possíveis de elencar, no que se refere ao seu contributo para gerar fluxos de pessoas, suscetíveis de se virem a transformar em prováveis clientes / consumidores, poder-se-ão destacar, entre outros, motivos paisagísticos, arquitetónicos, históricos, monumentais, personalidades locais, eventos culturais, entretenimento e recreio, acontecimentos desportivos e, obviamente, as áreas comerciais e a sua “oferta” de animação.

Naturalmente que a atração das zonas comerciais não estará dependente exclusivamente da animação que lhes é inculcada pontualmente, ou de forma mais sistematizada, com recurso a um eventual plano de marketing delineado para o efeito, estando também dependente de todo um conjunto de fatores, dos quais se podem destacar a localização, os acessos, o estacionamento, o *mix* de lojas, a segurança, etc....



Por conseguinte, as ações de animação levadas a efeito sob o pretexto de conciliar lazer e consumo terão o mérito de conseguir fazer com que o cidadão que até reside fora dos limites da dita sede de concelho desfrute também dessas iniciativas independentemente de se poder vir a “transformar”, ou não, em consumidor.

A animação permite, entre outras facetas, fidelizar clientes, atrair novos visitantes / potenciais clientes, consolidar a imagem do espaço, tornar a compra num ato lúdico e conferir valor acrescentado ao espaço e aos produtos / serviços que aí se comercializam. Uma das dúvidas tem sido, precisamente, a forma de conseguir inculcar tal ideia nos empresários / comerciantes, pois a animação a promover, apresentando um potencial gerador de receitas acrescidas, implica necessariamente uma participação por parte dos mesmos, sendo que a respetiva taxa de esforço poderá ser tão menor quanto maior seja o número de empresários / comerciantes a aderir à(s) ideia(s) e diversidade de atores envolvidos.

Trata-se efetivamente de um projeto, já que há uma ideia de base que implica investimento de recursos, humanos e financeiros, com o propósito de fazer crescer os resultados globais e de cada um dos investidores per si.

Pelo menos no Natal, a esmagadora maioria dos empresários / comerciantes já vem fazendo parte integrante destes processos, pois já terá comprovado que o investimento será rentável.

Os projetos desenvolvidos em Portugal no âmbito do PROCOM e do URBCOM (programas aos quais será, posteriormente, feita referência mais exaustiva) e, mais recentemente o MODCOM, constituir-se-ão como um dos mais fiéis (e únicos) indicadores (de índole qualitativa e quantitativa) que permitem extrair algumas ilações acerca da participação do comércio na animação dos espaços públicos e, por consequência, na sua dinamização económica (turística, inclusive).

Grosso modo, tais programas contemplavam apoios a projetos de dinamização das estruturas comerciais associados à recuperação ou revitalização do tecido urbano. A sua natureza deixava antever a preocupação em conciliar várias vertentes - a modernização das atividades económicas do comércio (e alguns serviços), a qualificação do espaço público envolvente e a promoção do respetivo projeto global, inseridas em áreas limitadas do centro de vilas e cidades com determinadas características (elevada densidade comercial, multifuncionalidades e desenvolvimento económico, patrimonial e social). A vertente de promoção do respetivo projeto global, traduzia-se, concretamente, na promoção de ações de animação e dinamização comercial, assentes num plano delineado para o efeito, e cuja finalidade consistia em divulgar o comércio de proximidade (local), por via da progressiva atração de mais público(s) – residentes, não residentes, visitantes ocasionais, turistas, etc...

A título exemplificativo, de entre a vasta panóplia de ações elegíveis nesta tipologia de projetos, podem-se referir, a realização de ações de animação de rua, campanhas de publicidade, promoção de feiras temáticas e de espetáculos (desfiles de moda, musicais, etc...), edição de brochuras ou outras publicações, brindes e ofertas, criação / instalação de sinalética comercial, entre muitos outros.

Por exemplo, no que se refere ao PROCOM (no âmbito do POE) foram levadas a cabo cerca de uma centena de campanhas de dinamização, o que representou um investimento global de mais de 28 milhões de euros, e apoios / incentivos na ordem dos 21 milhões de euros.

Já no âmbito do PRIME, foram implementadas cerca de meia centena de campanhas de dinamização, representando investimentos de 1,5 milhões de euros (apoios / incentivos de 1,1 milhão de euros).

Globalmente, os principais e grandes números podem sintetizar-se no envolvimento de 192 centros históricos pertencentes a 169 concelhos, na participação / adesão de 28.600 empresas e no investimento total, das 148 campanhas de dinamização comercial, de 30,5 milhões de euros.

Apesar de não se deter informação que viabilize uma aferição dos reais impactos destes projetos, em especial no que se refere à participação do comércio na animação de espaços públicos e na dinamização turística, facilmente se conclui, até pelos números atrás mencionados, que o setor do comércio e, naturalmente, as suas estruturas associativas, detêm o *know-how* que lhes permite constituir e assumir-se como líderes, em parceria com outros atores, como sejam as autarquias, de projetos que visem dinamizar o centro das urbes, naturalmente, de maior vocação comercial.

A própria natureza e “desenho” dos programas mencionados impõem uma referência adicional, não só aos investimentos levados a efeito nas espaços comerciais – requalificação física, modernização e / ou reestruturação funcional das lojas (mais de 8.400 estabelecimentos, apenas no período 1997 - 2007, no PROCOM, mas também nas obras de requalificação dos espaços públicos (192 centros históricos) – beneficiação dos pavimentos, requalificação de praças, melhoria da iluminação, mobiliário urbano e sinalética, com o intuito de melhorar a atratividade e funcionalidade dos mesmos, uma vez que, como projetos integrados, foi obviamente pelo conjunto das intervenções nas três dimensões apontadas que se geraram (e mantiveram) fluxos de pessoas (que não só residentes) cada vez mais significativos, passando as populações a poder usufruir de espaços de lazer mais convidativos, também do ponto de vista urbanístico, social, comercial, cultural, animação e lazer, com todos os efeitos daí advindos.

## 1.2.2.A estrutura do setor do Comércio em Portugal

### 1.2.2.1.Breve introdução

Para efeitos de análise da estrutura do setor do Comércio afigura-se adequado recorrer aos dados relativos às “*Estatísticas do Comércio – 2010*”, publicados pelo INE em Dezembro de 2011, uma vez que divulga os principais resultados caracterizadores do setor, tratando-se, igualmente, da publicação disponível mais recente.

De acordo com os resultados preliminares do Sistema de Contas Integradas das Empresas (SCIE), em 2010, o setor do Comércio empregava 808.527 trabalhadores, tendo gerado um Volume de Negócios de 133.166 milhões de euros, valores que representam contributos de 21,7% e 37,8%, respetivamente, para o total do setor empresarial (empresas não financeiras).

No que ao Comércio a Retalho diz respeito, as 154.736 empresas que, em 2010, exerciam a atividade de comércio retalhista empregaram 448,3 mil pessoas, gerando um volume de negócios de 47.382 milhões de euros.

Este maior enfoque, dado neste e noutros pontos do trabalho, ao Comércio a Retalho justifica-se, na medida em que se trata da tipologia que mais importa aprofundar em termos de análise de informação disponível, pois desde sempre se constituiu como o “sub-setor” do Comércio dominante no centro das urbes, por um variado conjunto de razões que serão posteriormente descritas.

### 1.2.2.2.Estrutura empresarial

As 253.588 empresas (100%) do setor do Comércio, existentes em Portugal, encontravam-se distribuídas pelos três subsectores, da seguinte forma:

- CAE 45: “Comércio, manutenção e reparação de veículos automóveis e motociclos” (30.592 empresas, representando 12,1%);
- CAE 46: “Comércio por Grosso, exceto de veículos automóveis e motociclos” (68.260 empresas, representando 26,9%);
- CAE 47: “Comércio a Retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos” (154.736 empresas, representando 61%).

## Empresas, Pessoal ao Serviço e Volume de Negócios - Setor de Comércio, 2010

CAE Rev.3	Empresas (não financeiras)		Pessoal ao serviço		Volume de Negócios	
	N.º	Peso no Setor Empresarial	N.º	Peso no Setor Empresarial	10 <sup>3</sup> Euros	Peso no Setor Empresarial
<b>Total do Setor Empresarial</b>	1.073.458	100	3.721.790	100	352.240.504	100
<b>G - Comércio por Grosso e a Retalho; Reparação de Veículos Automóveis e Motociclos</b>	253.588	23,6	808.527	21,7	133.165.519	37,8
45 - Comércio, manutenção e reparação, de veículos automóveis e motociclos	30.592	2,8	104.132	2,8	19.788.503	5,6
46 - Comércio por grosso (inclui agentes), exceto de veículos automóveis e motociclos	68.260	6,4	256.059	6,9	65.994.918	18,7
47 - Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos	154.736	14,4	448.336	12	47.382.098	13,5

Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas, dados preliminares

De referir que, em termos setoriais, as referidas 253.588 unidades empresariais que realizavam atividades de Comércio (total da secção G da CAE), em 2010, representavam 23,6% do total do setor empresarial do país.

Face a 2009 denota-se uma perda ligeira de quota na expressão numérica das empresas dedicadas ao Comércio a Retalho (-0,2%), absorvida em partes iguais pelo Comércio por Grosso (+0,1%) e pelo Comércio Automóvel (+0,1%).

À semelhança do ocorrido em anos anteriores, no que se refere à forma jurídica, verifica-se um predomínio das empresas em nome individual no sector do Comércio, as quais abrangiam 67,9% das empresas dedicadas ao Comércio Retalhista, 53,4% do Comércio Automóvel e 49,2% do Comércio por Grosso.

Empresas de Comércio: alguns indicadores económico-financeiros, por atividade económica (grupos da CAE rev.3), 2009					
	Empresas			Volume de Negócios	
	Total	Empresa Individual	Sociedade	Total	Empresa Individual
	Nº			10	
<b>Total SCIE (a)</b>	1.060.906	711.295	349.611	17.996.900	317.890.412
<b>G - Comércio por Grosso e a Retalho; Reparação de Veículos Automóveis e Motociclos</b>	250.552	152.465	98.087	8.454.272	119.027.108
47 - Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos	153.301	104.076	49.225	5.920.593	39.840.522
471 - Comércio a retalho em estabelecimentos não especializados	19.834	15.138	4.696	940.736	16.139.686
472 - Comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco, em estabelecimentos especializados	25.405	19.692	5.713	1.112.820	1.675.937
475 - Comércio a retalho de outro equipamento para uso doméstico, em estabelecimentos especializados	27.397	16.788	10.609	661.492	4.536.783
477 - Comércio a retalho de outros produtos, em estabelecimentos especializados	47.561	28.087	19.474	2.277.154	9.211.772

Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas, dados preliminares

### 1.2.2.3. Estrutura do emprego

O Comércio a Retalho foi o maior empregador, absorvendo 55,5% do pessoal ao serviço de todo o setor. As unidades empresariais grossistas empregaram 31,7% do pessoal ao serviço global e as dedicadas ao Comércio e Manutenção Automóvel 12,8%.

Em média cada empresa do setor do Comércio empregava 3 pessoas. O Comércio por Grosso apresentou o valor mais elevado no indicador, de 4 pessoas ao serviço por empresa, seguindo-se o Comércio Automóvel, com 4 (valor médio de 3,5), e o Comércio a Retalho, com 3.

Tal como em anos anteriores, verificou-se que o tecido empresarial do Comércio era constituído maioritariamente por micro e pequenas, existindo cerca de 95% de unidades a laborar com 9 ou menos trabalhadores. Estas empresas (que contribuíram com cerca de 30% para o volume de negócios total na atividade do Comércio) asseguraram 51% do pessoal ao serviço do Comércio.

No Comércio a Retalho, as unidades de pequena dimensão foram especialmente importantes, abrangendo cerca de 97% das empresas (149.191 empresas, em 2009), 54% dos trabalhadores (239.370, em 2009) e 36% do volume de negócios da atividade retalhista (16.670 milhões de euros, em 2009).

Empresas de Comércio por atividade económica (grupos da CAE rev.3) e escalões de pessoal ao serviço, 2009					
Unidade : Nº	Empresas				
	Total	Escalões de Pessoal ao Serviço			
		Menos de 10	De 10 a 49	De 50 a 249	250 ou mais
<b>Total SCIE (a)</b>	1.060.906	1.014.103	40.135	5.780	888
<b>G - Comércio por Grosso e a Retalho; Reparação de Veículos Automóveis e Motociclos</b>	250.552	240.052	9.383	998	119
47 - Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos	153.301	149.191	3.684	360	66
471 - Comércio a retalho em estabelecimentos não especializados	19.834	19.169	495	149	21
472 - Comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco, em estabelecimentos especializados	25.405	25.078	311	16	-
475 - Comércio a retalho de outro equipamento para uso doméstico, em estabelecimentos especializados	27.397	26.549	799	42	7
477 - Comércio a retalho de outros produtos, em estabelecimentos especializados	47.561	45.998	1.428	109	26

Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas, dados preliminares

#### **1.2.2.4. Estrutura do volume de negócios**

No conjunto das empresas do Comércio, as sociedades geraram os volumes de negócio mais expressivos, representando 95,7% no Ramo Automóvel, 97,2% no Comércio por Grosso e de 87,1% no Comércio a Retalho (dados relativos a 2009).

Cerca de metade (49,6%) do Volume de Negócios total do setor de Comércio teve origem no Comércio Grossista, cabendo ao Comércio Retalhista 35,6% e o restante (14,8%) ao Comércio, Manutenção e Reparação Automóvel.

O volume de negócios do Comércio Grossista concentrou-se especialmente em 3 grupos de produtos: o conjunto de produtos onde se incluem os combustíveis, os materiais de construção, produtos químicos e produtos intermédios (25,8%); os produtos alimentares, bebidas e tabaco (25,5%); e os bens de consumo doméstico (23%).

No Comércio a Retalho, os produtos alimentares, bebidas e tabaco (subsetor impulsionado por 25.598 empresas e 41.895 trabalhadores), agregaram a maior parcela de volume de negócios (30,5%), correspondendo-lhe um montante de 14.450 milhões de euros. Seguiu-se-lhe o conjunto de bens de uso pessoal, tais como o vestuário, produtos médicos e farmacêuticos, artigos de higiene (23%, a que corresponde um total de vendas de 10.893 milhões de euros) e os combustíveis para veículos e outros produtos novos (tais como relógios e artigos de ourivesaria, material fotográfico e ótico, produtos de limpeza) (22,7%).

Já os produtos associados à habitação, como os artigos de uso doméstico e materiais de construção, contribuíram com 11,8% para as vendas retalhistas enquanto o conjunto dos produtos culturais e recreativos (livros, música, jogos, desporto, colecionismo, entre outros) e equipamentos de informação e comunicação (computadores, telecomunicações, áudio e vídeo) representaram 9,6%.

Na ótica do produto, observa-se uma concentração da venda a retalho de produtos alimentares em empresas de natureza generalista, as quais concentraram 76,6% das vendas deste género de produtos. Em oposição, os materiais de construção, os artigos de uso doméstico, os produtos culturais e o vestuário, produtos farmacêuticos, entre outros, foram transacionados sobretudo por empresas com estabelecimentos especializados na venda dos mesmos.

A segmentação do Comércio a Retalho pelas atividades económicas principais das empresas que o constituem permite identificar o Comércio a Retalho em Estabelecimentos Não Especializados (grupo 471 da CAE) como a atividade com o maior volume de negócios do setor retalhista (35,7%).

Esta atividade engloba não só os estabelecimentos de predominância alimentar (hipermercados, supermercados, mercearias), mas também estabelecimentos de predominância não alimentar com venda de uma ampla variedade de bens (lojas generalistas, bazares, etc...). A elevada proporção de supermercados pertencentes a este grupo da CAE originou uma forte representatividade dos produtos alimentares na estrutura de vendas global (65,5%).

Na atividade de Comércio, Manutenção e Reparação Automóvel, destaca-se a venda de automóveis, representando 67,4% do volume de negócios global.

Volume de negócios por atividade económica (grupos da CAE rev.3) e escalões de pessoal ao serviço, 2009					
Unidade: 10 <sup>3</sup> Euros	Empresas				
	Total	Escalões de Pessoal ao Serviço			
		Menos de 10	De 10 a 49	De 50 a 249	250 ou mais
<b>Total SCIE (a)</b>	335.887.312	86.125.130	80.180.692	72.364.864	97.216.625
<b>G - Comércio por Grosso e a Retalho; Reparação de Veículos Automóveis e Motociclos</b>	127.481.380	38.250.546	33.724.267	27.632.066	27.874.502
47 - Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos	45.761.115	16.689.537	8.306.410	4.448.657	16.316.511
471 - Comércio a retalho em estabelecimentos não especializados	17.080.422	1.795.258	1.500.247	1.909.656	11.875.261
472 - Comércio a retalho de produtos alimentares, bebidas e tabaco, em estabelecimentos especializados	2.788.756	2.164.757	487.853	136.146	-
475 - Comércio a retalho de outro equipamento para uso doméstico, em estabelecimentos especializados	5.198.275	2.469.042	1.323.397	433.820	972.016
477 - Comércio a retalho de outros produtos, em estabelecimentos especializados	11.488.926	6.356.759	2.544.952	991.436	1.595.779

Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas, dados preliminares



### 1.2.2.5.As unidades comerciais de dimensão relevante (UCDR)

Pela sua importância, também em termos da análise e diagnóstico do presente trabalho, seja ao nível da própria tipologia, seja ao nível do(s) contributo(s) e impactos evidenciado(s) pelo formato em causa, justifica-se uma referência breve às denominadas unidades comerciais de dimensão relevante (UCDR).

Em 2010 laboravam, em Portugal Continental, 2.983 estabelecimentos retalhistas que respeitavam os critérios do conceito de “*unidade comercial de dimensão relevante*”, 51,9% dos quais dedicados ao retalho alimentar ou com predominância alimentar (1.547 unidades) e os restantes 48,1% dedicados ao retalho não alimentar ou sem predominância alimentar (1.436 estabelecimentos).

Cerca de dois terços dos estabelecimentos iniciaram atividade após o ano de 2000, sendo que somente 0,7% entrou em funcionamento antes de 1981.

De um montante total de volume de negócios de 15.429 milhões de euros, 99,4% relacionou-se com a venda de mercadorias e o restante com a prestação de serviços.

De um volume de vendas global de 15.329 milhões de euros, mais de dois terços teve origem no retalho alimentar e o restante no retalho não alimentar. Face a 2009, as vendas do comércio a retalho cresceram 2,3%, com especial contributo do retalho não alimentar que evoluiu positivamente (6,5%), tendo o alimentar crescido somente 0,6%.

Em média, cada unidade comercial pertencente ao retalho alimentar dinamizou um volume de vendas anual de 6,8 milhões de euros (contra 6,5 milhões de euros em 2009). Já no retalho não alimentar, as vendas médias anuais, por estabelecimento, atingiram cerca de 3,3 milhões de euros (contra 3,2 milhões de euros em 2009).

Em 2010 apurou-se um total de 847 milhões de transações. O montante médio por transação no retalho alimentar fixou-se em 16 euros e no retalho não alimentar em 28 euros.

O pessoal ao serviço nas UCDR fixou-se em 100.700 trabalhadores (+3,3% em termos homólogos), 69,2% do qual a laborar no retalho alimentar. As mulheres representaram 66,1% do volume de emprego em 2010 e os trabalhadores a tempo completo 73,2%.

As vendas de produtos de marca própria nos estabelecimentos retalhistas alimentares e nos não alimentares originaram, respetivamente, 29,7% e 33,6% do volume de vendas dos respetivos setores de atividade.

No que respeita aos meios de pagamento, tanto no retalho alimentar como no não alimentar, os cartões de débito e de crédito superiorizaram-se ao numerário, correspondendo-lhes 50,8% e 65,5% das vendas realizadas, respetivamente.

Nas unidades de comércio a retalho predominantemente alimentar, os produtos alimentares, bebidas e tabaco abarcaram 70,8% das vendas totais.

Nos estabelecimentos de retalho não alimentar predominou a venda de vestuário (24,7%), computadores e material ótico, fotográfico e de telecomunicações (12,8%) e mobiliário e artigos para uso doméstico (11,3%).

#### **1.2.2.6. Modelos de gestão comercial prevaletentes**

Numa abordagem dos modelos de gestão comercial que prevalecem no comércio de proximidade correm-se vários riscos de enviesamento da mesma. Por um lado, há quase sempre uma tendência em generalizar, o que no caso não é de todo generalizável, por outro lado, quase como uma inevitabilidade, acaba por se enveredar por comparações entre modelos de gestão adotados e tidos por exclusivos do chamado pequeno comércio em oposição aos do grande comércio, comparando o que não pode ser comparável e extraindo ilações, por vezes, deturpadoras da realidade.

O que são, muitas vezes, apontados como exemplos de vantagens (relacionamento com o cliente, proximidade, flexibilidade, estrutura / dimensão, especialização, ...) e de desvantagens (preços, (in)capacidade financeira, ausência de estratégia, inércia, horários, ...) do pequeno comércio é facilmente associado a práticas de gestão adotadas (ou simplesmente ignoradas), sendo, porventura, pouco prudente falar de modelo(s) de gestão.

Ainda assim, e salvaguardando o facto de não se poder generalizar, podem-se identificar algumas limitações do atual modelo de negócio do setor do Comércio, aqui sim, apelidá-lo-emos de tradicional (que poderá incluir parte do comércio de proximidade e do comércio independente, para nos cingirmos a terminologia explicitada noutros pontos deste trabalho).

Identificam-se, para efeitos de reflexão, seis tipos de limitações do modelo de negócio em análise – a) os preços praticados, b) a variedade de oferta disponibilizada, c) o aspeto físico / visual do estabelecimento, d) o reduzido grau de inovação, e) os horários praticados e f) o fraco recurso a ferramentas do âmbito do marketing.

Escalpelizando cada uma das limitações mencionadas, e face à natureza das mesmas, pode-se verificar que no seu conjunto exercem uma influência de tal modo decisiva que contribuem para a evidente e crescente falta de competitividade do modelo de negócio deste tipo de comércio.

Os preços praticados são pouco competitivos, quando comparados com os da concorrência, uma vez que o poder negocial face aos fornecedores é muito reduzido, o que conduz à prática de preços mais elevados.

A variedade da oferta é menor por vários motivos, sendo que a área de venda do(s) estabelecimentos, em geral, também é pequena o que, por si só, já é limitativo para um negócio que assenta na pouca diversificação.

O visual dos estabelecimentos, algo antiquado, revela-se, por vezes, pouco cuidado, com reduzida luminosidade, uma exposição do produto algo confusa e / ou pouco organizada, o que exerce algum efeito de repulsa.

Não prima pela inovação, até mesmo, naquelas vertentes que vêm sendo apontadas há décadas como possíveis fatores distintivos, como a adoção da prática de entregas ao domicílio, por um lado, ou inovações mais relacionadas com a vertente tecnológica (possibilidade de disponibilizar os seus produtos através da venda *on line* e webização, por exemplo).

A insistência na manutenção da prática de horários comprovadamente desajustados e desadequados das necessidades do cliente permanece como prática pouco recomendável e altamente incompreensível.

O fraco recurso ao manancial de ferramentas que o marketing possibilita, seja por via de promoções no ponto de venda, seja o *merchandising*, seja a publicidade, entre outras é, igualmente, demonstrativo das limitações do modelo de negócio praticado.

Em síntese, as práticas de gestão deste tipo de comércio surgem fortemente marcadas por um conjunto de características, como sejam, o facto de o setor ser constituído maioritariamente por empresas de índole familiar, apresentar uma estrutura financeira débil com capitais próprios reduzidos, empregar um pequeno número de trabalhadores ou restrito ao núcleo familiar, os níveis insuficientes de formação e o não domínio de princípios básicos de gestão não viabilizam uma racionalização das compras / promoção das vendas, daí resultando, também, a prática de preços superiores (em comparação com outros formatos “de proximidade”), entre outras.

Este último ponto, aliás, é suscetível de um comentário adicional, uma vez que as causas estarão basicamente na gestão (modelo e práticas) do negócio. A prática de margens elevadas e os custos de aprovisionamento, também, elevados, mercê da aquisição de pequenas quantidades, são apenas dois exemplos, causas ou consequências, de um fraco poder negocial, da inexistência de economias de escala, da falta de planeamento, em suma, de atitudes rígidas de gestão, resultantes em boa parte de um certo alheamento da realidade daquilo que é atualmente o comércio e a sua gestão – empreender, inovar, criar, planear, diferenciar, animar, promover, comunicar, formar, adaptar, crescer, etc....

Mais do que o modelo de negócio, cujas limitações estão diagnosticadas, são as práticas de gestão adotadas (ou não) que marcam definitivamente a falta de competitividade deste tipo de comércio, uma vez que a sua localização, a dimensão, a sua autonomia e a sua flexibilidade serão um forte garante de fatores de vantagem a desenvolver e a potenciar no contexto de proximidade, conveniência e comodidade valorizados pela procura, sendo que as debilidades resultantes da estrutura financeira pouco sólida, da reduzida capacidade negocial e da dimensão do negócio são fatores cujas implicações no modelo de negócio e nas práticas de gestão são motivo de forte constrangimento.

#### **1.2.2.7.O comércio de proximidade e o comércio eletrónico (*webização*) – uma relação por explorar!**

O “*Livro Branco sobre o Comércio*” (1999), considerava, já então, que as vendas à distância e as vendas por meios eletrónicos oferecem possibilidades de desenvolvimentos aos serviços comerciais, tanto nos centros urbanos como nas áreas com menor densidade populacional, sobretudo aquando da generalização do acesso à *Internet* entre os cidadãos, entendendo também que a promoção das vendas por meios eletrónicos deveria tomar em consideração certos grupos específicos, tais como as pessoas com mobilidade reduzida e os idosos.

No mesmo documento a Comissão insta ao estudo das possibilidades de apoiar as pequenas empresas e o pequeno comércio, nomeadamente através de ações de formação, com vista a lograrem consumir a transição para as vendas por meios eletrónicos e a divulgarem informações sobre bons modelos de funcionamento.

A evolução registada, desde então, no período de pouco mais de uma década, é assinalável, sendo que o processo de mudança inerente conheceu as resistências, tidas por naturais, do comércio protagonizado por empresários / comerciantes mais tradicionais, mais apegados ao passado e pouco recetivos à inovação, seja ela tecnológica ou de qualquer outra natureza.

Ainda assim, há que distinguir entre o comércio de proximidade (associado e / ou integrado) que, pelas relações e elos de ligação mantidos, mais facilmente aderiu a algumas das ferramentas potenciadas pela Internet e, em especial no que ao comércio eletrónico diz respeito e ao outro comércio de proximidade, dito independente, que resistiu mais algum tempo até começar a querer e poder tirar algum partido das novas oportunidades que se abriram – seja na simples adoção de ferramentas informáticas (leitura ótica e código de barras, por exemplo) e diverso *software* de gestão, contabilidade, faturação, etc..., seja em fase posterior numa progressiva adesão ao comércio eletrónico que, reconheça-se, ainda não se terá consolidado.

De acordo com dados divulgados pela Comissão Europeia (2010), relativamente à competitividade digital na Europa, verifica-se que há um número cada vez maior de europeus a aderir ao comércio eletrónico.

A crescente utilização da Internet, proporciona aos utilizadores a aquisição do *know how* e níveis de confiança cada vez maiores neste tipo de comércio (entre 2006 e 2009, por exemplo, o número de utilizadores que requisitaram bens e serviços através da Internet cresceu entre 47% e 54%, de acordo com a mesma fonte).

Percecionado o comércio eletrónico como um novo meio de praticar o comércio de produtos e serviços, de forma diferente, global e inovadora, um dos primeiros enfoques da discussão incidu na relação espacial entre comércio e consumidores por meio da Internet.

No caso do comércio de proximidade a primeira ideia é que existia um completo desvanecimento daquilo que era entendido, até então, como proximidade e as vantagens daí inerentes, pelo que o casamento entre comércio eletrónico e comércio de proximidade afigurava-se pouco provável e menos exequível.

O conceito de cliente também surgia como suscetível de profunda alteração, uma vez que mais facilmente se associa o termo consumidor ao comércio eletrônico do que o termo cliente. Se havia de surgir forma de venda mais impessoal e despersonalizada, o comércio via eletrônica seria a concretização desse processo evolutivo. O físico dá lugar ao virtual, não existindo meio-termo nas análises, tão pouco se ponderando, por exemplo, que em muitas situações as relações de proximidade até se poderiam manter (quase) inalteráveis, em termos da logística do processo, ou seja, a concretização das vendas em espaço físico, mas o processo de promoção e comercialização em espaço virtual.

Entendia-se que outra das vantagens imediatas que podiam advir do comércio eletrônico era a possibilidade dos consumidores adquirirem, não só os produtos disponíveis em estabelecimentos (no espaço físico) mas, sobretudo, outros produtos que pela sua natureza e carácter não se encontram à venda em estabelecimentos, mais ou menos próximos da sua área de residência. Resulta daqui um outro fator, ou seja, a preferência e a procura crescente pela comodidade do ato de compra.

Por sua vez as barreiras apontadas pelos intervenientes não diferiam de forma significativa do conflito espaço físico / virtual já referido, focalizando-se em aspetos ligados, tanto à logística como aos custos de manutenção do negócio, e não apenas em problemas apontados no arranque do processo, como a desconfiança inicial ou a falta de segurança nos pagamentos.

As evoluções, entretanto, ocorridas e a afirmação progressiva do comércio eletrônico, com a crescente adesão por parte da oferta e da procura, aferida pelo aumento do respetivo número de operadores, permite concluir que se trata de um “formato” comercial que tem vindo a afirmar-se por um conjunto de argumentos que convencem a procura e fazem emergir um consumidor *on-line*, entre os quais se podem destacar a conveniência, a capacidade de atingir um mercado à escala global, a redução dos custos de transação / o preço mais baixo, a simplificação da cadeia de distribuição, a diversidade da oferta / variedade de escolha e a completa flexibilização dos horários praticados. Por sua vez, a possibilidade de comparar produtos e serviços *on-line* em *sites* de empresas concorrentes, a facilidade de comparar preços e serviços adicionais, a própria variedade da oferta, a ausência de pressão na compra e a possibilidade de anonimato, são outros motivos de forte e crescente atração, aos quais a facilidade e rapidez de troca e processamento de informação entre os atores envolvidos não é argumento despidendo.

A um outro nível, mas igualmente relevante, está o facto do comércio eletrónico possibilitar aos operadores, ao contrário daquilo que constituía receio por parte dos mais resistentes à mudança, estarem mais “próximos” dos seus consumidores, traduzindo-se tal facto em ganhos de produtividade e competitividade para as empresas, saindo, obviamente, o consumidor beneficiado com a melhoria na qualidade de serviço, resultante, não só dessa maior “proximidade” (não física) e de um suporte pré e pós-venda mais eficiente.

A troca de informação, por via eletrónica, ao longo de todo o processo permite às empresas a recolha, tratamento e sistematização de informação sobre as preferências e necessidades dos potenciais consumidores, o que lhes permite oferecer produtos e serviços que melhor se adequarão à procura e à medida das suas necessidades.

Apesar disso, o consumidor, em geral, coloca, ainda, algumas reservas relacionadas, basicamente, com a utilização de cartões de crédito, dada a necessidade de ter de facultar informação de carácter pessoal e / ou confidencial. A impossibilidade de previamente poder ver, tocar e / ou experimentar o produto ou de poder esclarecer questões junto do vendedor, fatores relevantes para a decisão de compra, constituem-se como motivos de alguma reserva por parte de alguns (potenciais) consumidores.

Para o comércio de proximidade, em concreto, esta nova forma de venda / compra, assente nas novas tecnologias inerentes à web / Internet, abre perspectivas de transformações multifacetadas, seja ao nível das unidades empresariais, da sua organização e estrutura, do seu negócio, da racionalização na utilização de recursos, da possibilidade de alargamento do seu mercado de atuação, entre outras, dependendo da forma como se adaptam às oportunidades de negócio emergentes, seja por efeito da evolução competitiva e das novas condições de concorrência nos mercados, seja pelas mudanças ao nível da forma de interagir com parceiros de negócio e clientes.

O dilema para o comércio de proximidade reside na procura do equilíbrio entre aquilo que são as suas vantagens distintivas detidas (e a potenciar) e as mais-valias acrescidas que a aposta no comércio eletrónico lhe pode trazer. Isto é, saber balancear a importância atribuída ao estabelecimento físico, o contato direto com o cliente, o atendimento personalizado, o conhecimento real do cliente, por um lado, e a cultura, ainda vigente, algo avessa às formas eletrónicas de comércio, fundamentada em motivos como a desconfiança, a insegurança, a artificialidade e a perda do valor sociocultural do ato de compra.

**1.2.3. Apoios públicos para o desenvolvimento do Comércio e seus principais impactos****1.2.3.1. Sistema de Incentivos à Modernização do Comércio (SIMC) – o sistema pioneiro vocacionado para o Comércio**

Em termos de apoios públicos criados especificamente para efeitos de desenvolvimento do Comércio, numa ótica de modernização e / ou revitalização do tecido empresarial existente e dos respetivos espaços comerciais instalados, a experiência do trabalho realizado em Portugal não pode deixar de fazer uma primeira referência ao Sistema de Incentivos à Modernização do Comércio (SIMC) pelo seu carácter pioneiro em termos de apoio / incentivo ao setor e por aquilo que significou como fundamento para todo o trabalho que se viria a desenvolver posteriormente. Em traços gerais, o SIMC permitiu, pela primeira vez, o acesso das pequenas e médias empresas a apoios comunitários, visando o seu redimensionamento, reconversão, inovação técnica e administrativa ou a criação de formas de cooperação empresariais, constituindo-se como o ponto de partida de uma estratégia de modernização do Comércio em Portugal.

**1.2.3.2. Programa de Apoio à Modernização do Comércio (PROCOM) e Programa de Urbanismo Comercial (URBCOM)**

Se bem que já antes, alguns programas de incentivos, foram prevendo e contemplando alguns apoios, de teor mais pontual, que abrangiam também as empresas do setor do Comércio, nenhum registou impacto tão relevante e reconhecido como terão sido os casos do PROCOM e do URBCOM. A título de exemplo, podem-se enumerar o Sistema de Incentivos de Base Regional (SIR), o Regime de Incentivos às Microempresas (RIME), as Iniciativas de Desenvolvimento Local (IDL), o Sistema de Incentivos a Jovens Empresários (SAJE), entre outros, que podendo contemplar projetos do setor do Comércio, revelavam ambições mais restritas e restritivas, não evidenciando a tal visão e dinâmica de conjunto que primeiro o PROCOM e, posteriormente o URBCOM, melhorando e complementando-a, viriam a introduzir.

Merecedores de referência mais exaustiva, até pela evidente relação com o objeto do presente trabalho, são, sem sombra de dúvida, os seus “sucessores”, o Programa de Apoio à Modernização do Comércio (PROCOM), na segunda metade da década de noventa e, posteriormente, o Programa de Urbanismo Comercial (URBCOM).



Pelos pontos de contacto e pelo seu carácter de relativa continuidade em relação ao trabalho realizado, principalmente, com o URBCOM, justifica-se uma referência muito sucinta ao MODCOM (Modernização do Comércio), atualmente, ainda, em vigor. O MODCOM visa a modernização e a revitalização da atividade comercial, em especial, em centros de comércio com predomínio do comércio independente de proximidade, em zonas urbanas ou rurais, bem como a promoção de ações dirigidas ao comércio. No que se refere mais concretamente à temática central do presente trabalho, refira-se ao nível das tipologias contempladas a ação relativa aos projetos de promoção comercial dos centros urbanos, através de ações de animação, dinamização e divulgação, destinados às estruturas associativas do sector do Comércio.

A sua importância, relação e papel assumido ficam a dever-se ao facto de que se trataram de Programas de Apoio cuja génese contemplava uma ambição maior, cujo resultado final e impactos previsíveis poderiam ficar muito próximo daquilo que seria, e continua a ser, o ideal em termos de possível e desejável contributo do comércio de proximidade para a “vivificação” do centro das principais urbes.

Por vários motivos, que serão escarpelizados mais adiante, tal não se veio a verificar na íntegra, embora muitos entendam que as premissas e as ideias-chave para tal processo tenham sido definitivamente promovidas, divulgadas e incentivadas, um pouco por todo o país. A dinâmica atual de alguns centros das nossas principais urbes será prova disso mesmo.

Refira-se que o PROCOM, contemplava um leque alargado de áreas (projetos) – Dinamização de Empresas, Cooperação Empresarial, Associativismo e Projetos Especiais, sendo nesta última que estava prevista a tipologia relativa à dinamização das estruturas comerciais associada à recuperação ou revitalização do tecido rural ou urbano (centros históricos), a qual viria a prever a medida relativa ao Urbanismo Comercial, que é para efeitos do presente trabalho a que mais interessará analisar.

Tendo em atenção as diferentes fases, quanto mais não seja, em termos temporais, a que corresponderam, também, diferentes filosofias e diretrizes, do II (PROCOM) e III (URBCOM) Quadros Comunitários de Apoio, respetivamente, afigurar-se-á útil tecer uma breve resenha sobre tais Programas, contemplando-se não só os principais aspetos metodológicos, os números envolvidos mais relevantes e que atestam dos seus efeitos, mas também uma breve análise crítica de ambos os Programas.

Em 1994 aquando da criação dos Projetos Especiais de Urbanismo Comercial (PEUC), medida prevista no âmbito do PROCOM, a mensagem que passou para o sector do Comércio diferiu na sua interpretação, consoante a natureza do recetor, em causa. Se da parte do poder político se queria, manifestamente, dar também um sinal de adoção e afirmação de uma nova filosofia e trabalho de parceria, envolvendo comerciantes, estruturas associativas e autarquias, tal foi entendido, por estes atores, como uma oportunidade para tentar dar resposta ao crescente protagonismo dos grandes formatos comerciais, através dos apoios consagrados para a revitalização do comércio (lojas, espaços públicos, etc...).

Sendo certo que a origem destes Projetos assentou num conjunto de acontecimentos relacionados com a penetração / constituição de grandes empresas na área do retalho, acompanhadas pela instalação de grandes superfícies comerciais e à posterior pressão exercida pelo “pequeno” comércio (estruturas associativas do sector e comerciantes) já instalado, no sentido de que algo se fizesse para travar tal tendência, generalizou-se, de algum modo, a ideia de se relacionar tais acontecimentos, inclusive até com a implementação de restrições (em 1995) à abertura das grandes unidades comerciais contínuas, aos domingos e feriados, na maior parte do ano. Isto, apesar de em alguns círculos, inclusive por parte da Administração Central, se defender que o regime dos horários não poderia surgir isolado da problemática mais vasta, ou seja, que o apoio ao denominado pequeno comércio devia passar, não por medidas protecionistas, mas sim por incentivos capazes de incrementar a sua reestruturação.

As ideias base então consideradas – modernização / reestruturação dos estabelecimentos, horários adequados às necessidades da procura, formação profissional, nova postura no exercício da atividade e gestão integrada dos centros tradicionais de comércio - estão na génese dos Projetos de Urbanismo Comercial (em especial do URBCOM), pelo que será erróneo encará-los como meros meios / mecanismos de “compensação” aos pequenos comerciantes, descurando a predisposição e condições favoráveis à intervenção pública sobre o tecido económico e o tecido urbano consolidado.

A filosofia subjacente à adoção do conceito ou política, dita, de urbanismo comercial focalizou-se numa postura de discriminação positiva do comércio independente instalado nos centros urbanos de cidades e vilas, embora os apoios considerados também abrangessem estabelecimentos de franquia e / ou instalados em pequenos centros comerciais (galerias), alguns serviços (cabeleireiros, lavandarias, etc...), restauração e bebidas, o que revela, desde logo, a preocupação com a ideia, já referida, do “conjunto”.

Por conseguinte, a abordagem do tema do urbanismo comercial (em Portugal), focalizada na definição de políticas / medidas (que pretendam articular o ordenamento do espaço urbano e a sua adaptação para um adequado desenvolvimento das atividades comerciais, do ócio / lazer, e que contemplem, por exemplo, para além da modernização do comércio, a pedonalização, a sinalética e o mobiliário urbano e, posteriormente, a animação / promoção / divulgação /... e gestão integrada de todo o conjunto, resumir-se-á ao trabalho iniciado e desenvolvido no âmbito do PROCOM e do URBCOM.

#### **1.2.3.2.1.Principais aspetos metodológicos - do PROCOM ao URBCOM**

Por traduzir o reconhecimento da importância estratégica que as atividades comerciais desempenham no contexto urbano, deu-se um primeiro impulso, por parte da Administração Central, no sentido da criação das bases para um planeamento urbano que também tivesse em conta o Comércio.

Com efeito, foi ao abrigo do II Quadro Comunitário de Apoio, com o PROCOM, na sua vertente dos Projetos Especiais de Urbanismo Comercial, prevista na alínea a), do nº1, do artº 26º do Decreto-Lei n.º 184/94, de 1 de Julho, que se materializou tal preocupação, visando apoiar projetos de dinamização das estruturas comerciais associados à recuperação ou revitalização do tecido urbano.

A sua natureza (e descrição) deixava antever o propósito de conciliar as duas vertentes, ou seja, a dinamização das estruturas comerciais e a revitalização do respetivo espaço urbano (centro histórico, na sua maioria).

O objetivo principal traduzia-se na requalificação do comércio do centro das urbes, pelo que pressupunha, desde logo, a implementação de um projeto de carácter integrado e integrador, dado constituir-se como via possível e desejável de articulação das diversas vertentes necessárias para a execução plena do mesmo.

A forma como a metodologia inerente aos Projetos Especiais de Urbanismo Comercial se arquitetava deixava igualmente antever, o que aliás se veio a comprovar, uma clara necessidade de desenvolvimento de parcerias, com campos de atuação e competências definidas, constituindo-se a articulação das diferentes vertentes envolvidas como um dos pilares essenciais, uma vez que concorrendo para objetivos comuns, os investimentos a concretizar assumiriam um evidente carácter de complementaridade.

Já no âmbito do III QCA é implementado o URBCOM, regulamentado através da Portaria n.º 317-B/2000, de 31 de Maio, mantendo-se, de um modo geral, a estrutura dos projetos - Estudo Prévio e Constituição da Equipa de Projeto, para efeitos de Qualificação (Fase I), Elaboração e Apresentação do Estudo Global pela Equipa Operacional (Fase II) e Concretização das Soluções preconizadas no Estudo Global (Fase III).

As três fases metodológicas implicavam um trabalho de mútua colaboração entre as várias entidades envolvidas, dependendo o sucesso do Projeto da adesão dos empresários / comerciantes materializada na apresentação das suas candidaturas individuais (pois os incentivos às intervenções no espaço público e de animação, vulgo ações coletivas / comuns, dependiam, proporcionalmente, da adesão dos empresários e do respetivo valor dos seus investimentos).

Em resumo, a colagem destes projetos à filosofia que caracteriza aquilo a que usualmente se refere como “centros comerciais a céu aberto”, ficava, por isso, bem vincada na ideia de se prever a hipótese de contemplar estabelecimentos comerciais mais atrativos, espaços comuns convidativos e animação / promoção comercial permanente.

A ideia da necessidade da adoção de formas de gestão comum que assegurassem, de certa forma, a continuidade e sustentabilidade dos projetos, viabilizando o centro da urbe, também, como um verdadeiro centro comercial estava bem presente e não deveria, de forma alguma, ser estranha a todos os atores envolvidos, incluindo os empresários / comerciantes.

#### **1.2.3.2.2. Evolução dos projetos de urbanismo comercial – inovações nas metodologias e procedimentos**

Numa primeira fase, os principais aspetos de inovação (previstos no PROCOM) traduziram-se, essencialmente, no seguinte:

- ✓ Face ao panorama que vigorava, que consistia em sistemas de incentivos que funcionavam sempre de forma sectorial e individualizada, o PROCOM (Urbanismo Comercial) introduziu o conceito, inovador à data, de projetos integrados (envolvendo outras vertentes, para além do sector do Comércio);
- ✓ O formato da sua metodologia fez com que se afirmassem como uma medida que implicava trabalho de parceria / conjugação de esforços em termos de divulgação e dinamização dos potenciais envolvidos;

- ✓ Apesar de contemplarem diversas vertentes de investimento, promovidas por distintos promotores, ficava bem claro que se tratava de um Programa de índole sectorial, pelo que todos os investimentos convergiam para um fim comum – revitalização comercial do centro das urbes.

Por sua vez, com o URBCOM, os principais focos de inovação, materializaram-se no seguinte:

- ✓ A questão da “gestão do projeto” passou a constituir preocupação central, através da implementação de incentivos à constituição das Unidades de Acompanhamento e Coordenação (UAC), que pudessem assegurar a articulação entre os empresários / comerciantes e sustentar o processo de parceria pretendido para o centro das urbes (à semelhança daquilo que se persegue com as funções do Gestor ou Unidade de Gestão dos Centros Comerciais a Céu Aberto, figura a que, já no âmbito do MODCOM, se viria a dar um impulso bem mais notório e relevante);
- ✓ A ideia de poder contribuir para colmatar uma das principais lacunas do sector, abrindo a possibilidade de facultar Formação Profissional para os comerciantes, dotando esse comércio de novos saberes (por exemplo, ao nível da gestão, atendimento, vitrinismo);
- ✓ A evidente preocupação na definição de critérios (pontuação) com vista à seleção e elegibilidade dos Projetos, ou seja, o facto de se passar a prever condições de acesso para a qualificação de novas áreas de intervenção (com base nas funções urbanas centrais, no património arquitetónico e ambiental, nos planos complementares integrados de desenvolvimento para a área urbana, etc...), é bem revelador da preocupação em acautelar determinadas situações que anteriormente terão corrido menos bem e que, por isso, interessava precaver;
- ✓ Emerge, também, a ideia de se tentar criar mecanismos que possibilitassem alguma forma de coordenação com outros Programas cuja complementaridade era relevante e mais do que evidente (POLIS, por exemplo). Neste âmbito, é de relevar o facto de que, já no passado, no início do PROCOM se tinha tentado algo de semelhante, nessa altura com o então PROSIURB.

Do ponto de vista da intervenção urbanística, ambos os Programas apresentavam grande potencial de intervenção, que lhes advinha de três fatores – “*conjugação integrada*” (intervenção na estrutura edificada e no espaço público envolvente), “*cumplicidade sectorial*” (indispensável sintonia e interdependência entre os sectores privado, público e associativo) e “*convergência urbana*” (o objetivo concretiza-se pelas intervenções na estrutura física - ao nível dos edifícios / lojas e espaços públicos e empresarial - reestruturação funcional e gestão dos estabelecimentos, formação de comerciantes e funcionários), proporcionando, por estas vias, uma intervenção de carácter bem mais abrangente que contempla, não só o conceito de *urbanismo*, mas também as noções de *urbano* e de *urbanidade*.

Do próprio conteúdo das inovações, tanto na fase de arranque, como nas posteriores, fica bem espelhado o efeito multiplicador que estas intervenções, levadas a efeito ao abrigo do PROCOM, ajudaram a potenciar, o que se veio a refletir nos números envolvidos no URBCOM (número de centros históricos intervencionados, número de estabelecimentos requalificados, taxas de adesão, montantes de investimento envolvidos, etc...).

#### **1.2.3.2.3. Breve avaliação crítica do trabalho realizado**

As lacunas, que de antemão já se adivinariam, foram sendo confirmadas e corroboradas, no decurso dos processos, sendo de notar que as soluções para os problemas na sua relação indissociável com o comércio instalado nos centros urbanos teriam de ser encontradas por outras vias e com recurso a outros Programas.

Problemas de estacionamento, acessibilidades, degradação do património histórico, recuperação das fachadas / edifícios dos espaços não afetos ao comércio, insegurança, desertificação humana dos núcleos históricos, por um lado, e a necessidade de adoção de formas de gestão conjuntas, prática de novos horários de funcionamento dos estabelecimentos mais adequados às necessidades da procura, necessidades de formação profissional para o sector do Comércio, por outro, são realidades com as quais, ainda hoje, há que ter preocupações redobradas, de modo a que as intervenções globais ao nível do urbanismo comercial não sejam prejudicadas e /ou irremediavelmente postas em causa.

A panóplia de vertentes implicadas nesses problemas abrange tal espectro que, apesar dos méritos que lhes são reconhecidos pelas partes envolvidas, tanto o PROCOM como o URBCOM não podiam ser encarados como a chave para a resolução dos mesmos, podendo isso sim ser um ponto de partida importante para uma melhor articulação das diversas políticas implicadas (ou a implicar) – ordenamento e planeamento.

Ainda assim, face à possibilidade de apoio a investimentos privados, públicos e “associativos”, uma das inovações introduzidas consistia em privilegiar uma panóplia de tipologias de investimento que, suposta e potencialmente, seriam cruciais para a modernização do tecido comercial e funcionalidade do centro das urbes como polos comerciais mais atrativos e dinâmicos.

Conforme já referido, a forma como a metodologia inerente ao(s) Projeto(s) se encontrava arquitetada deixava antever uma clara necessidade de trabalhar em parceria, na verdadeira aceção da palavra, não podendo estranhar-se, portanto, que mesmo antes da sua implementação, os méritos já fossem reconhecidos, não só pela obrigatoriedade de colocar as partes a trabalhar em conjunto, mas também por poder vir a ser encarado como a base para a criação de um possível e necessário instrumento de planeamento comercial, questão mais abordada, quase sempre de forma superficial, do que efetivamente trabalhada.

A forma que se vislumbrou como mais facilitadora do imprescindível envolvimento das autarquias consistiu em poder contemplar também, através de incentivos (fosse por bonificação de juros ou por subvenções não reembolsáveis - a fundo perdido, como então eram designadas), algumas intervenções nos espaços públicos.

Apesar de, em termos práticos, se estar a retirar uma quota-parte de fundos que “pertenciam” ao Comércio, para apoiar as autarquias, tal facto não mereceu reações muito adversas das estruturas associativas sectoriais, uma vez que as tipologias de investimento elegível eram tidas e aceites como fundamentais para melhorar a atratividade e funcionalidade dos espaços urbanos em causa, visando-se uma requalificação da envolvente urbana, através de uma espécie, em boa parte dos casos, de meros embelezamentos dos espaços públicos.

O facto de esses incentivos (investimentos urbanísticos) ficarem condicionados e dependentes da adesão dos empresários do comércio, através da apresentação das suas candidaturas individuais dos projetos de investimento dos seus estabelecimentos, salvaguardava, por isso, qualquer reação, porventura, menos positiva, não se correndo o risco de transformar projetos de modernização do comércio em meros projetos de modernização do espaço público. Ambos se complementavam, se bem que o projeto motriz era sempre o relativo ao tecido comercial.

O próprio incentivo aos investimentos, ditos coletivos / comuns (promocionais), estavam sujeitos a igual “regra”, não se correndo, assim, e por essa via, quaisquer riscos de se enviesar por completo os objetivos traçados inicialmente, transformando-os em meros projetos de animação comercial de centros urbanos.

No que diz respeito às questões urbanísticas envolvidas, identificam-se, pelo menos, três aspectos menos conseguidos na aplicação dos Programas. A falta de conjugação entre as intervenções nos estabelecimentos comerciais (localizados no piso térreo dos edifícios) e a parte restante dos edifícios; a inexistência de interligação, em termos de programação temporal, entre a intervenção nos edifícios e nos espaços públicos; e a ausência de integração com outros Programas de intervenção urbana que poderiam criar sinergias com o PROCOM e URBCOM, são apenas exemplos de situações que foram emergindo no decorrer das múltiplas intervenções, um pouco por todo o país, e que se revelaram como fatores condicionantes da concretização, do resultado e da qualidade das ditas intervenções.

Por conseguinte, era de interesse comum, uma divulgação e sensibilização alargada e intensiva dos potenciais interessados, como forma de garantir, através de uma mais do que desejável e necessária elevada adesão da vertente empresarial, intervenções mais relevantes, por parte da Autarquia e Estrutura Associativa, dignas de apreço por parte de todos, incluindo, residentes, visitantes / turistas e consumidores.

Cientes de que as muitas certezas sobre o sucesso do PROCOM e do URBCOM, quanto mais não fosse em termos do número de candidaturas / projetos aprovados, investimento realizado, etc..., poderão ser, com facilidade, ofuscadas pelas dúvidas em relação à capacidade efetiva de tais Programas em solucionar os problemas, era bem conhecida de todos a insuficiência dos instrumentos tradicionais, fossem eles provenientes do âmbito público, como do privado, para o desenvolvimento de um modelo co-participado e efetivo que promovesse a dinamização do centro das urbes e o comércio, dito de proximidade, aí integrado.

Sendo apontada como uma das soluções, porventura ideais, para o acréscimo de competitividade do comércio de proximidade do centro das urbes será uma ideia cuja concretização carecerá sempre de um amplo trabalho de parceria público-privado, e esse trabalho, ou pelo menos as suas bases fundamentais, terão ficado definitivamente lançadas.



QUADRO RESUMO - OS GRANDES NÚMEROS DO PROCOM - POE (1997 - 2001)

Distrito	Concelhos abrangidos	Áreas de Intervenção	Potencial de Estabelec. envolvidos	Estabelec. aderentes	Taxa de Adesão	Investimento Total		Apoio / Incentivo Total	
						Valor (€)	%	Valor (€)	%
AVEIRO	12	13	1.923	746	39%	54.568.544	9%	28.672.365	9%
BEJA	9	9	824	329	40%	21.995.579	3%	10.110.943	3%
BRAGA	13	14	2.138	1.171	55%	107.997.412	17%	61.273.524	19%
BRAGANÇA	2	2	315	192	61%	17.655.085	3%	8.640.786	3%
CASTELO BRANCO	3	3	449	152	34%	6.102.665	1%	3.654.815	1%
COIMBRA	5	6	1.127	363	32%	24.569.678	4%	13.475.421	4%
ÉVORA	6	6	949	299	32%	18.911.360	3%	7.333.412	2%
FARO	8	9	1.905	496	26%	28.273.306	4%	13.065.923	4%
GUARDA	6	6	489	196	46%	11.568.665	2%	5.413.974	2%
LEIRIA	7	7	1.228	466	38%	33.095.644	5%	14.860.326	5%
LISBOA	7	11	1.793	468	26%	31.313.147	5%	19.222.682	6%
PORTALEGRE	5	5	592	170	29%	16.519.380	3%	4.256.509	1%
PORTO	13	16	3.256	1.000	31%	91.871.423	14%	51.172.851	16%
SANTARÉM	7	8	1.400	460	33%	32.009.623	5%	15.377.188	5%
SETÚBAL	5	5	1.371	305	22%	22.578.502	4%	8.932.262	3%
VIANA DO CASTELO	10	11	1.985	768	39%	61.653.364	10%	37.348.091	11%
VILA REAL	8	8	1.146	453	40%	48.899.679	8%	21.307.592	7%
UIVISEU	1	1	235	80	34%	4.788.363	1%	3.445.801	1%
<b>TOTAL</b>	<b>127</b>	<b>140</b>	<b>23.125</b>	<b>8.114</b>	<b>35%</b>	<b>634.371.420</b>	<b>100%</b>	<b>327.564.463</b>	<b>100%</b>

Fonte: Baseado em “Dinamização Económica dos Centros Históricos – O Balanço de uma Década”, Abril / 2010, DGAE

De um universo de mais de 23.100 empresas em 140 centros de cidades e vilas (parte significativa, em centros históricos) em 127 concelhos, foram objeto de apoio financeiro, sob a forma de incentivo não reembolsável, que ultrapassou os 262 milhões de euros, 8.100 estabelecimentos, na sua esmagadora maioria detidos por pequenas e médias empresas comerciais.

Tal implicou um investimento privado, por parte dos comerciantes, que ultrapassou os 519 milhões de euros, na modernização e requalificação dos seus espaços comerciais.

As 108 Autarquias envolvidas realizaram investimentos de cerca de 87 milhões de euros nos espaços públicos das respetivas áreas de intervenção, os quais visaram a sua requalificação e melhoria funcional.

Os apoios financeiros concedidos às Autarquias, sob a forma de incentivo não reembolsável, totalizaram 43,6 milhões de euros.

Por sua vez, as Estruturas Associativas do setor do Comércio, envolvidas nestes projetos, levaram a efeito 99 campanhas de promoção, dinamização e animação comercial, tendo para tal investido cerca de 28,2 milhões de euros, tendo sido apoiadas financeiramente, sob a forma de incentivo não reembolsável, num montante de 21,1 milhões de euros.

Em suma, no âmbito do PROCOM – POE, no período da sua vigência (1997 - 2001) verificou-se um valor global de investimento de 634,4 milhões de euros, a que foi atribuído um incentivo não reembolsável de 327,6 milhões de euros.

QUADRO RESUMO - OS GRANDES NÚMEROS DO URBCOM - PRIME (2002 - 2007)

Distrito	Concelhos abrangidos	Áreas de Intervenção	Potencial de Estabelecimentos envolvidos	Estabelecimentos aderentes	Taxa de Adesão	Investimento Total		Apoio / Incentivo Total	
						Valor (€)	%	Valor (€)	%
AVEIRO	2	2	240	13	5%	450.581	4%	191.809	4%
BEJA	2	2	151	10	7%	388.966	3%	161.447	3%
BRAGA	2	2	216	20	9%	1.073.911	8%	448.554	9%
BRAGANÇA	2	2	191	24	13%	1.122.707	9%	456.760	9%
CASTELO BRANCO									
COIMBRA	10	10	712	23	3%	967.365	8%	437.632	8%
ÉVORA	2	2	435	7	2%	204.659	2%	83.303	2%
FARO	2	2	497	30	6%	1.289.904	10%	482.189	9%
GUARDA									
LEIRIA	5	5	485	35	7%	1.387.911	11%	575.692	11%
LISBOA	5	8	1.002	33	3%	1.554.236	12%	720.581	14%
PORTALEGRE	2	2	183	5	3%	248.171	2%	112.734	2%
PORTO	2	2	220	24	11%	1.101.625	9%	434.567	8%
SANTARÉM	3	3	224	10	4%	439.878	3%	188.174	4%
SETÚBAL	2	2	145	14	10%	538.126	4%	227.885	4%
VIANA DO CASTELO									
VILA REAL	1	1	79	7	9%	335.506	3%	134.668	3%
VISEU	7	7	740	39	5%	1.574.790	12%	608.322	12%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>52</b>	<b>5.520</b>	<b>294</b>	<b>5%</b>	<b>12.678.336</b>	<b>100%</b>	<b>5.264.316</b>	<b>100%</b>

Fonte: Baseado em "Dinamização Económica dos Centros Históricos – O Balanço de uma Década", Abril / 2010, DGAE

De um universo de mais de 5.500 empresas em 52 centros de cidades e vilas (parte significativa, em centros históricos) em 49 concelhos, foram objeto de apoio financeiro, sob a forma de incentivo não reembolsável, que ultrapassou os 3,4 milhões de euros, 300 estabelecimentos, na sua esmagadora maioria detidos por pequenas e médias empresas comerciais.

Tal implicou um investimento privado, por parte dos comerciantes, que ultrapassou os 9,7 milhões de euros, na modernização e requalificação dos seus espaços comerciais.

As 19 Autarquias envolvidas realizaram investimentos de cerca de 1,32 milhões de euros nos espaços públicos das respetivas áreas de intervenção, os quais visaram a sua requalificação e melhoria funcional.

Os apoios financeiros concedidos às Autarquias, sob a forma de incentivo não reembolsável, totalizaram 0,66 milhões de euros.

Por sua vez, as Estruturas Associativas do setor do Comércio, envolvidas nestes projetos, levaram a efeito 49 campanhas de promoção, dinamização e animação comercial, tendo para tal investido cerca de 1,5 milhões de euros, tendo sido apoiadas financeiramente, sob a forma de incentivo não reembolsável, num montante de 1,1 milhões de euros.

Em suma, no âmbito do URBCOM – PRIME, no período da sua vigência (2002 - 2007) verificou-se um valor global de investimento de 12,7 milhões de euros, a que foi atribuído um incentivo não reembolsável de quase 5,3 milhões de euros.

No cômputo global, entre 1997 e 2007, grosso modo, considerando o PROCOM e o URBCOM, verificou-se um investimento global de 647 milhões de euros, a que foi atribuído incentivo no montante de quase 333 milhões de euros.

Mais do que elencar os impactos de tais investimentos, centrando-se quase sempre as respetivas análises nos montantes envolvidos, seja de investimento público ou privado ou até mesmo da, melhor ou pior, aplicação de verbas provenientes, em parte, da Comunidade Europeia, saindo as conclusões das mesmas algo enviesadas de acordo com o ponto de vista e a posição que se pretende defender, interessará para o presente trabalho enaltecer, porque é de inteira justiça que se faça, os efeitos práticos, ainda visíveis e com testemunhos dos atores envolvidos e que para tal contribuíram de forma efetiva, os efeitos práticos ao nível da requalificação das áreas de intervenção (mais de 190 centros de urbes, de norte a sul do país), na modernização do comércio de proximidade (cerca de 8.400 estabelecimentos comerciais intervencionados) e nos projetos de promoção / animação comercial (quase 150) levados a cabo pelas Estruturas Associativas, com o forte apoio das Autarquias, em boa parte dos casos.

Mais do que reconhecer o trabalho realizado, daí os números anteriormente apresentados, importa encontrar formas de lhe poder conferir algum tipo de continuidade, sabendo tirar o devido partido da experiência acumulada, evitando os erros cometidos, contornando as dificuldades conhecidas, potenciando os ensinamentos obtidos, sensibilizando as partes, convencendo os mais céticos, fomentando novas formas de pensar o “problema”, apostando na inovação, no empreendedorismo, na criatividade, participando, negociando, concertando, consensualizando, incentivando e responsabilizando por fazer e ... por não se fazer.

### **1.3. Análise crítica sobre a situação do comércio de proximidade em Portugal**

#### **1.3.1. Identificação dos principais constrangimentos e análise da situação atual do comércio de proximidade**

O setor do Comércio caracterizou-se, durante muitos anos, por uma significativa fragmentação num grande número de pequenas (micro) unidades empresariais e pela evidente distinção entre a vertente (ou setor) de produção e da distribuição, por um lado, e o comércio por grosso e o comércio a retalho, por outro.

Estes conceitos sofreram alterações em virtude da evolução verificada, a vários níveis, dos quais se poderão destacar os fenómenos e mecanismos de concentração, responsáveis pelo aparecimento de cadeias de estabelecimentos de grande dimensão.

A evidência, porventura mais notória, traduziu-se na expansão generalizada das denominadas grandes superfícies, podendo-se considerar como a mudança estrutural mais relevante, nesse período. De qualquer modo, as evoluções mais radicais ocorreram no setor alimentar, onde foram notórias algumas tendências, como sejam, o decréscimo do pequeno comércio independente, a generalização do livre serviço e a implantação de grandes unidades na periferia das principais aglomerações. Em paralelo surgiram novos estabelecimentos muito especializados, tanto nas zonas nobres comerciais das principais cidades como em centros comerciais, tanto no ramo alimentar, como noutros (vestuário, por exemplo).

Pode-se considerar que os supermercados terão sido o formato moderno pioneiro que surgiu no nosso país, correspondendo a uma primeira forma de concentração económica que faz assentar a sua estratégia na exploração de economias de escala, passando-se, então, a gerir de um modo mais racional os recursos humanos e o espaço (e a própria logística) do estabelecimento. O livre serviço e a prática de horários mais alargados, aliados à adesão a algumas inovações, então, emergentes, como a normalização das embalagens e a difusão e aceitação dos produtos congelados, passando pelas múltiplas possibilidades de que a gestão passa a poder dispor por via da generalização das novas tecnologias são outras marcas indeléveis da evolução verificada no setor.

Um outro aspeto a realçar, relaciona-se com a vertente pedagógica, ou seja, os supermercados assumiram um papel muito considerável, a nível da introdução de novos hábitos de consumo e de novas formas de proceder ao ato de compra, induzindo efeitos de sinal positivo no comércio de proximidade, forçando a sua adaptação e modernização.

Mas também ao nível da procura, os supermercados são responsáveis por evoluções que se viriam a revelar marcantes para o emergir de “novos consumidores”, na medida em que, tendo introduzido o referido livre serviço, fizeram com que as pessoas passassem a interagir e lidar diretamente com os bens e artigos expostos para venda, fomentaram uma mudança radical ao nível da forma de comprar, passando-se a praticar uma compra mais “alargada” (“lista” de compras, face à oferta diversificada disponível), o que implicou uma redução da frequência das visitas aos estabelecimentos, com o acréscimo da quantidade de bens e artigos comprados por visita à(s) loja(s).

A todas estas mudanças não fica decerto alheio, também, a alteração nos circuitos de abastecimento dos comerciantes, ditos, independentes, com o reforço das cooperativas de retalho, a expansão dos armazéns de *cash and carry* e das centrais de compras.

Obviamente que, também, o comércio de proximidade não fica alheio a todo este processo evolutivo, existindo consenso generalizado no que se refere aos constrangimentos que têm obstaculizado a uma maior capacidade de (re)ação e de resposta aos novos desafios, mas também à consciencialização do seu próprio papel e contributos (reais e potenciais) no que diz respeito à vivência dos espaços urbanos em que se inserem, muito em especial do centro das urbes.

Os principais constrangimentos apontados ao comércio de proximidade, em Portugal, têm sido objeto de vasta reflexão, no entanto, esses inúmeros e multifacetados diagnósticos, melhor ou pior fundamentados, não têm projetado, nem induzido, aquilo que deveria ser o passo seguinte e decisivo, ou seja, reconhecidas as ameaças reais e / ou potenciais (entendidas como variáveis “incontroláveis”) e os pontos fracos efetivos e / ou emergentes (tidos como variáveis “controláveis”), uns mais “limitativos” que outros é certo, haverá que saber delinear estratégias que permitam uma maior afirmação e competitividade do comércio de proximidade.

É sabido que ao comércio instalado no centro das urbes são, geralmente, associados constrangimentos de diversa ordem e magnitude. Do lado dos constrangimentos endógenos deparamo-nos com realidades como sejam a pequena dimensão das empresas, o predomínio de estabelecimentos de reduzida dimensão, o forte peso dos métodos (de venda) tradicionais, a gestão familiar com pouco recurso às “ferramentas” facultadas pelo marketing, publicidade, *merchandising*, etc..., a escassa utilização das potencialidades oferecidas pelas novas tecnologias (softwares informáticos de gestão, bases de dados, Internet, etc...), a desadequação dos horários de funcionamento, o fraco grau de participação / adesão a formas de associativismo, entre outros.

No caso dos exógenos, apontam-se, entre outros, constrangimentos como a ausência de política pública para o “setor” do comércio de proximidade, a inexistência de programas integrados de regeneração urbana que contemplem igualmente as atividades de comércio e serviços, o estacionamento público deficitário, a concorrência intensa e acrescida por parte de outros formatos com novas “valências comerciais” – centros comerciais / grandes superfícies, a emergência dos formatos *discount* e / ou as disfunções do mercado de arrendamento.

Um outro aspeto, tantas e tantas vezes descurado, não só por parte dos vários atores envolvidos, mas também nas muitas análises e estudos desenvolvidos, relaciona-se com o comportamento do cliente / consumidor e as alterações dos seus hábitos de compra.

Por vezes, no calor da discussão ou nos excessos infundados do debate, quando se esgrimem argumentos o foco parece incidir sobre uma espécie de quezília entre pequeno comércio e grande comércio, em que pequeno parece sinónimo de múltiplas fraquezas e debilidades várias e grande significa ser indestronável e invencível. Acontece, porém, que aconselhará a prudência e o bom senso que se tente vislumbrar um pouco mais para além desta forma retrógrada de entender o problema.

Parece, pois, ignorar-se por completo, de forma propositada, inusitada ou nem tanto, o objetivo primeiro da atividade comercial, ou seja, conhecer de forma efetiva o cliente / consumidor, as suas necessidades, os seus gostos e as suas preferências e, a partir desse conhecimento, sistematizando informação de tal riqueza e alcance, disponibilizar-lhe o bem / produto / serviço que o cliente / consumidor deseja, no momento e no local certo, da forma mais adequada e com benefícios perceptíveis associados (seja a relação qualidade / preço, seja o serviço adicional, etc..., etc...).

Perante um cliente / consumidor que tende a ser cada vez mais racional, mais informado e preocupado e, por consequência bem menos leal, há que saber contar com uma constante busca pela melhor relação qualidade / preço dos bens / produtos / serviços (*value for money*), pelo que um sério constrangimento que se coloca ao comércio de proximidade reside no facto deste não conhecer minimamente os seus clientes, não deter informação sobre o perfil do consumidor e sua evolução.

A globalização económica e os distintos níveis de crescimento, onde a incerteza e as disparidades e contrastes entre regiões são cada vez maiores, as novas tendências de consumo e novos estilos de vida, assim como outros fatores, que há uns anos a esta parte não seriam tão importantes quanto isso, como a escassez de tempo, a(s) tecnologia(s), a conveniência, a saúde e o bem-estar e, porque não, a proximidade, colocam sérias exigências às empresas do sector, entre as quais a criatividade, a inovação e o empreendedorismo.

Tratando-se de matéria altamente discutível, quiçá pouco consensual, entre os diversos *stakeholders*, e que de forma alguma se poderá resumir aos itens anteriormente mencionados, a ideia poderá passar por incutir uma melhor percepção, por parte dos atores envolvidos, daquilo que serão os verdadeiros constrangimentos e o que, sendo por vezes entendido como tal, afinal poder-se-á constituir como uma das chaves possíveis para solucionar o problema.

Por exemplo, a reduzida dimensão das organizações (e do seu negócio), apontado quase sempre como um sério constrangimento no setor do comércio a retalho, pode constituir-se como um fator decisivo para a necessária capacidade de adaptação por via de uma maior flexibilidade para a introdução de mudanças.

### **1.3.2. Tendências de evolução futura do comércio de proximidade**

Tendo presente as evoluções verificadas e / ou emergentes no setor do Comércio, em geral, um pouco por toda a Europa, e não descurando os constrangimentos já mencionados, as principais tendências de evolução futura do comércio de proximidade, em Portugal, poder-se-ão sintetizar da seguinte forma:

- ✓ Maiores preocupações no sentido de aprofundar o conhecimento do cliente, recorrendo para tal a uma aposta crescente na área do marketing (o comércio de proximidade tende a acentuar a necessidade de conhecer ainda melhor o seu cliente, potenciando aquilo que é apontado como ponto forte, ou seja, o relacionamento pessoal com o seu cliente). As exigências e as necessidades da procura exigem segmentação e novo(s) posicionamento(s) por parte da oferta, o que faz com que se passe a recorrer, cada vez mais, a estudos de mercado, no sentido amplo do conceito, de modo a viabilizar um ajustamento da oferta para satisfação plena da procura. Cada vez mais o comércio de proximidade terá de apostar nos clientes e não tanto nos consumidores, isto é, o seu negócio deve ser trabalhado em prol do cliente-pessoa (único e conhecido) e não tanto do cliente-consumidor (mais um e, teoricamente, menos conhecido);
- ✓ Valorização da componente serviço de venda e pós-venda, em detrimento de uma quase exclusividade que o fator preço manteve durante muito tempo como critério de decisão de compra (tal tendência impõe uma maior qualificação e formação dos recursos humanos, com especial destaque no atendimento). Um dos pontos fortes, usualmente, apontado ao comércio de proximidade é precisamente o atendimento personalizado pelo que, também, neste item se tratará de otimizar uma vantagem já detida, e mais importante do que isso, reconhecida e valorizada pela procura;



- ✓ Intensificação do reforço de valores como a proximidade, a comodidade, a qualidade, a disponibilidade e o serviço / apoio (o envelhecimento da população e suas necessidades específicas, em paralelo com o emergir de um cliente mais jovem, exigente, informado e ponderado, conduz a que os estabelecimentos tenham de se (re)adaptar e dotar-se de capacidades que lhes permitam dar ao cliente aquilo que ele efetivamente procura de uma forma eficaz e eficiente);
- ✓ Consolidação e afirmação do ato de compra como ato lúdico (a conjugação entre consumo e lazer é uma aposta ganha que continuará a gerar proveitos em termos de atratividade exercida sobre as populações, pelo que a tendência aponta para que o comércio de proximidade do centro das principais urbes se associe de modo a constituir massa crítica e dimensão que permita operar de forma conjunta e assim fazer crescer o seu poder de atratividade como se de verdadeiros centros comerciais a céu aberto se trate). Esta tendência irá desaguar numa outra, fazendo com que a breve trecho se venha a apostar, de forma séria e responsável, em processos de regeneração urbana em que o comércio de proximidade se constitui como um parceiro imprescindível e decisivo para o sucesso de tais intervenções;
- ✓ Deslocalizações no sentido da integração do comércio em espaços mais amplos (tendo como pano de fundo a ideia, já referida, de associar o comércio ao lazer, surgirá como natural a abertura de espaços comerciais integrados em amplas zonas verdes, parques de divertimentos, zonas de restauração, espaços de lazer, etc..., denotando, igualmente, uma preocupação acrescida com a vertente turística e cultural);
- ✓ Acréscimo da implantação do comércio de marcas (facto ao qual a globalização não pode ser considerada alheia, é natural o crescimento deste comércio, seja através do *franchising* e das lojas da especialidade, seja pelas marcas dos distribuidores);
- ✓ Expansão dos supermercados de média (e menor) dimensão como forma de comércio que visa conjugar as vantagens do fator proximidade com a oferta de um sortido mais alargado;
- ✓ Crescente utilização de novas tecnologias que permitirão ganhos de eficiência muito relevantes, um maior controlo do negócio e uma capacidade acrescida de “centralização” da gestão de estabelecimentos (quando integrados ou pertencentes a uma cadeia ou rede);

- ✓ Maior consciencialização, por parte de quem protagoniza a oferta, de que é a procura que determina a oferta, pela natureza das suas necessidades, dos seus gostos, das suas preferências, dos seus anseios, das suas expectativas, competindo ao cliente decidir numa espécie de alternância, entre quando quer ser “apenas” cliente e quando se quer tornar consumidor “apenas”;
- ✓ Radicalização dos formatos de comércio, ou seja, uma afirmação progressiva de formatos cujo posicionamento assenta fundamentalmente no preço (*hard discount*, *discount*, *low cost* e marcas brancas, por exemplo) e de formatos cujo posicionamento assenta numa espécie de hedonismo (em que o consumidor se revela disposto a pagar (muito) mais por marcas de (novo) luxo (mesmo que por vezes, possa ser só aparente)), em paralelo com a decadência crescente de formatos cuja implantação assentou num posicionamento do tipo “bom, bonito e barato”, como sejam, os grandes armazéns, hipermercados localizados nas periferias e estabelecimentos multi-marca;
- ✓ Tentativa de clonagem da “Rua Direita” de outrora, mas com um *mix* comercial dos tempos modernos – internacionalizado (formatos mais globais), concentrado (mais cadeias de lojas, menos independentes), integrado verticalmente (canais de comercialização mais curtos) e com ciclos de vida do produto / estabelecimento mais reduzidos;
- ✓ Parte(s) de urbes, ruas e / ou eixos comerciais convertidos em *category killers*, isto é, uma aposta, quase radical, na especialização da maioria dos estabelecimentos existentes, num espaço urbano delimitado, em segmentos muito específicos ou pequenos nichos de mercado;
- ✓ Maior integração entre o comércio eletrónico e o estabelecimento comercial de rua, numa espécie de simbiose logística, complementando-se, seja através da possibilidade de comprar / encomendar via eletrónica e “levantar”, posteriormente, o produto em loja de maior proximidade / comodidade para o cliente, seja por venda por catálogo mas com possibilidade de conhecer e / ou experimentar o(s) produto(s) em *showrooms*, seja por via de cadeias de lojas automáticas, entre outras possibilidades;
- ✓ Substituição da natureza e tipologia(s) das tradicionais âncoras dos centros comerciais, passando a apostar-se noutras valências e ofertas – artesãos – ateliers ao vivo, lojas *pop up*, eventos especiais – artistas, espetáculos, desfiles de moda, ou até mesmo a instalação de serviços públicos;

- ✓ Novos formatos de conveniência com origem em crescentes movimentos imigratórios – continuação do aumento do número de aberturas de estabelecimentos comerciais promovidas por empresários de etnia indiana, árabe e chinesa, principalmente, em setores de negócio, mais ou menos, específicos;
- ✓ Novos formatos de nicho fundamentados por uma micro-segmentação do cliente-alvo, com o aparecimento de lojas vocacionadas para grupos ou pessoas com características particulares e / ou peculiares (lojas de vestuário e calçado XXL, lojas de artigos vocacionados para as denominadas tribos urbanas (góticos, metálicos, por exemplo), lojas étnicas, lojas de produtos biológicos, lojas de produtos para diabéticos, lojas de produtos para a terceira idade, lojas de produtos para indivíduos solteiros, lojas de tatuagens, etc...);
- ✓ Emergência de estratégias denominadas de formato multicanal, exemplificada pelo *El Corte Inglés* que alia a existência de um hipermercado, com bricolage, ótica, eletrodomésticos, artigos de têxtil para o lar, informática, viagens, seguros, marcas de vestuário conceituadas, perfumaria, entre outros produtos e serviços disponibilizados nas suas lojas;
- ✓ Aparecimento de espaços de compra “experencial” (em que o potencial cliente pode experimentar o produto, aferindo as suas características, observar a sua performance, constatar a sua utilidade, comprovar o nível de satisfação da necessidade, assistir a demonstrações, montagem, reparação, ter formação para lidar com o produto, etc...);
- ✓ Progressiva afirmação e conquista de espaço (e de protagonismo) das denominadas lojas *Pop Up* (*pop up store* ou *pop up shop*), isto é, crescente importância de um tipo de comércio assente num formato efémero (ocupação temporária, por períodos de tempo relativamente curtos – poucos dias, de espaços devolutos existentes no centro das urbes, para práticas de comércio dito de ocasião e como forma de fazer acontecer e criar eventos de comércio.

As tendências enumeradas, não pretendendo constituir-se como uma lista exaustiva das mesmas, espelham de certa forma aquilo que, em parte, já vem ocorrendo em alguns países da Europa (e não só), mais avançados no que à evolução das práticas no setor do Comércio diz respeito, mas também as que apresentam maior suscetibilidade de ocorrência em Portugal e muito concretamente no comércio de proximidade.

Nesta matéria em concreto e indissociável dos fenómenos associados à globalização, delinear tendências de evolução futura é quase replicar aquilo que ocorre e / ou se perspectiva no exterior e adequá-las à nossa realidade, uma vez que Portugal tem seguido os mesmos modelos, as mesmas práticas, se bem que com um diferimento temporal considerável e, por vezes, comprometedoramente penalizador.

## 2.Caracterização da situação do Comércio na União Europeia

### 2.1.O setor do Comércio de retalho e Distribuição - situação geral e tendências

De acordo com o exposto em documentação oficial da Comissão Europeia (Bruxelas, 5.7.2010/COM (2010) 355 final, Relatório da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões, em sede de “*Exercício de monitorização do mercado do comércio e da distribuição «Para um mercado interno do comércio e da distribuição mais eficiente e equitativo até 2020»*”, a importância do setor para a União Europeia traduz-se no contributo de 4,2% do PIB da UE, emprega 17,4 milhões de pessoas e representa 20% das PME europeias, sendo evidentes as relações estreitas que mantém com diversas atividades económicas a montante e a jusante.

O comércio de retalho integra uma grande variedade de formas (lojas, comércio eletrónico, mercados abertos, ...), formatos (do pequeno comércio ao hipermercado), produtos (alimentares, não alimentares, medicamentos sujeitos ou não a receita médica), estruturas jurídicas (trabalhadores independentes, regimes de *franchising*, grupos de empresas integradas), localizações (meio urbano / rural, centro da cidade / subúrbios,...), etc.... A análise aqui desenvolvida engloba todas essas variantes, sendo fortemente orientada para o comércio no domínio alimentar, atendendo ao peso económico deste subsector, no setor do retalho.

Esta complexidade não pode ser reduzida a uma simples dicotomia pequeno comércio versus grande distribuição. Na realidade, a estratégia assumida pelos grandes grupos, nos últimos anos, foi dominada pela diversificação, desde a pequena superfície comercial de bairro ao hipermercado, passando pelas médias superfícies, como os supermercados, ou ainda pelas superfícies de produtos de baixo preço (*hard discount*).

De registar, também, a ideia de que no documento oficial citado recorre-se à expressão conjunta “comércio e distribuição” para fazer referência ao comércio de retalho, ou seja, preponderando o setor como um todo e nunca associando, de forma simplista, comércio ao retalho e distribuição aos grandes espaços ou superfícies, como erroneamente se generalizou em certos círculos, quiçá mais incautos.

## 2.1.1.Situação geral

### 2.1.1.1.A natureza transversal do setor do Comércio e da Distribuição

O Comércio e a Distribuição estabelecem a ligação entre as atividades económicas desenvolvidas a montante e a jusante, o que lhes confere um papel fundamental na Economia europeia.

Nos mercados a jusante, os comerciantes interagem com os consumidores. O funcionamento do mercado do Comércio e da Distribuição, na medida em que condiciona o acesso a uma maior escolha de bens de consumo, nomeadamente bens de primeira necessidade, tem repercussões diretas na qualidade de vida dos cidadãos.

Graças ao serviço prestado pelos comerciantes, muitos consumidores têm acesso local aos produtos provenientes de outros Estados-Membros e de países terceiros, beneficiando, assim, do mercado interno.

Daí a ideia de que os comerciantes podem tornar-se um motor fundamental de modelos de desenvolvimento sustentável, pelas suas reações às atitudes dos consumidores e pela forma como interagem com estes.

Nos mercados a montante, os comerciantes interagem, frequentemente, além-fronteiras com uma grande variedade de agentes, nomeadamente grossistas e fornecedores, empregados, serviços ligados ao sector de imobiliário comercial, empresas de transportes, empresas de logística, fornecedores de sistemas de pagamento, agências de publicidade e de *marketing*, empresas de segurança, fornecedores de energia ou serviços de recolha e reciclagem de resíduos.

As evoluções ocorridas ao nível do funcionamento do sector repercutem-se, necessariamente, noutras atividades económicas e nos respetivos agentes. Por conseguinte, as políticas que visem dar resposta a um determinado problema devem ter sempre bem presente a referida natureza transversal do Comércio e da Distribuição, tendo em devida conta as múltiplas tipologias de impactos a gerar ao longo de toda a cadeia, devendo, ainda, basear-se numa apreciação dos diferentes equilíbrios a atingir entre os diversos objetivos, sejam de cariz económico e / ou político, definidos para o mercado interno.

### 2.1.1.2. Uma evolução do Comércio e da Distribuição geradora de externalidades significativas

A modernização do sector que se verificou, desde os anos sessenta, com o emergir da denominada grande distribuição, proporcionou aos consumidores uma oferta diversificada e a preços competitivos, permitindo-lhes a reafecção de partes crescentes do seu rendimento, tradicionalmente consagradas à satisfação das necessidades básicas, ao consumo de uma gama mais vasta de bens e serviços, o que, por sua vez, estimulou a inovação e o crescimento da Economia.

A investigação e as vantagens decorrentes das economias de escala e da maior dimensão constituíram as forças motrizes que levaram à transformação dos modelos económicos do Comércio atual.

A combinação da concentração além-fronteiras no mercado interno e da integração vertical reforçou o poder de negociação de determinados distribuidores, o que lhes permite negociar preços mais baixos. Este poder de negociação gerou aliás, por sua vez, a consolidação a nível europeu dos sectores da grande oferta industrial, da logística ou do imobiliário comercial, que, para darem resposta às exigências dos distribuidores, procuram uma flexibilidade e um poder de negociação equivalentes nas respetivas cadeias de abastecimento.

Embora o Comércio e a Distribuição europeus tenham registado, na última década, um ritmo do aumento da produtividade mais lento do que nos Estados Unidos, o seu desenvolvimento e as vagas de integração horizontal e vertical contribuíram para o aumento da eficácia do sector comercial e para a descida dos preços.

Além disso, o aumento da concorrência, nomeadamente através do aparecimento de cadeias europeias de *hard discount* e da introdução de marcas próprias de baixo preço veio reforçar o processo que leva os distribuidores a procurar constantemente mais ganhos de eficácia, para compensar a diminuição das margens de lucro.

Apesar da evolução verificada ter contribuído para o aumento da concorrência, da pressão sobre as margens de lucro e da competitividade da cadeia económica, não deixou de ter efeitos, também, a nível dos pequenos estabelecimentos independentes, autoridades locais, pequenos produtores de matérias-primas agrícolas, pequenas e médias empresas industriais, trabalhadores ou, ainda, dos consumidores isolados ou desfavorecidos. Por vezes, essa evolução foi prejudicial para os objetivos de proteção do ambiente e de coesão social e territorial preconizados pela União Europeia.

Além disso, a análise efetuada mostrou que o desempenho económico do sector não alcançou todo o seu potencial na União, nomeadamente do ponto de vista do mercado interno.

O relatório citado realça os diversos problemas que terão estado na origem do impedimento de um melhor desempenho, mais eficaz e equitativo, do sector no seio do mercado interno, do ponto de vista dos vários intervenientes a montante e a jusante da cadeia de distribuição, ou seja, consumidores, comerciantes e distribuidores, fornecedores, trabalhadores e gerações futuras.

### **2.1.1.3.Mercado interno mais eficaz e equitativo**

#### **2.1.1.3.1.Princípios e preocupação com o consumidor**

Deve proporcionar, onde quer que vivam, o acesso a um número tão vasto quanto possível de comerciantes e de produtos de qualidade a preços competitivos e acessíveis, de acordo com os objetivos de crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, preconizados pela União Europeia. Deve facultar, igualmente, acesso a informação fiável, transparente e comparável sobre a oferta comercial em toda a UE, de modo a permitir fazer escolhas melhor fundamentadas e garantir que possam beneficiar dos seus direitos, independentemente do local de compra na UE.

Apesar destes princípios, é reconhecida, nesta ótica, a existência de diversos problemas.

No que se refere à acessibilidade e à escolha dos estabelecimentos comerciais, a proximidade de lojas que oferecem bens e serviços básicos, em especial lojas de produtos alimentares, é cada vez mais importante para a população idosa (17% da população da UE já tem 64 anos ou mais), para as pessoas com deficiência (15% da população da UE), para as populações mais isoladas ou que vivem em zonas pouco povoadas ou ainda para os 9% dos cidadãos da UE que não dispõem de recursos para serem proprietários de um automóvel.

O número de pequenas lojas (menos de 10 trabalhadores) de proximidade de produtos alimentares diminuiu 3,7% entre 2004 e 2009. Esta tendência também se verifica noutros subsectores do comércio e da distribuição, devido à crescente polarização dos pontos de venda no centro das cidades ou dos espaços comerciais criados de raiz em zonas suburbanas. Esta evolução indica que, apesar das muitas iniciativas dos Estados-Membros destinadas a enquadrar a instalação de superfícies comerciais, a falta de coesão territorial neste domínio tende a agravar-se, embora a recente tendência da grande distribuição para instalar pequenas lojas, tanto nas cidades como no mundo rural, tenha vindo a limitar as proporções desse processo.

O comércio eletrónico poderia contribuir para contrariar os efeitos negativos destas tendências e para manter a pressão sobre os preços, tanto no comércio eletrónico como nas lojas, mas regista um nível de vendas, em geral, fraco: só em quatro Estados-Membros ultrapassa 2% das vendas no mercado retalhista nacional, com as vendas em linha (*on line*) no sector alimentar a registar níveis ainda mais reduzidos. O melhoramento da acessibilidade dos estabelecimentos comerciais e o desenvolvimento do comércio eletrónico à escala da UE constituem questões fundamentais.

No que diz respeito aos níveis de preços, verifica-se uma fragmentação persistente no mercado interno. A título de exemplo, os preços dos produtos alimentares e bebidas não alcoólicas praticados na Bélgica são em média 28,4% superiores aos praticados nos Países Baixos. Em relação a certos produtos farmacêuticos correntes, de venda livre, esta diferença de preços pode atingir um rácio de um para cinco. No sector do vestuário, é surpreendente verificar que os níveis de preços na Irlanda, em França e no Reino Unido são inferiores à média da UE, enquanto os níveis na República Checa e na Eslováquia são manifestamente superiores à média.

Diversos fatores, como as diferenças no rendimento médio das famílias ou no nível do imposto sobre o valor acrescentado (IVA), explicam algumas das divergências observadas nos níveis de preços. Outros fatores relacionados com a dinâmica dos mercados, o quadro normativo ou as práticas comerciais, como os limites territoriais da oferta ou os obstáculos ao comércio paralelo, também desempenham um papel relevante.

Se bem que a natureza e a importância relativa dos fatores que explicam estas diferenças de preços ainda não tenham sido devidamente determinadas, entende-se que se os consumidores estiverem melhor informados sobre as ofertas comerciais propostas fora da sua habitual zona de compras, nomeadamente a nível transfronteiriço, essas diferenças poderão vir a atenuar-se.

As autoridades nacionais responsáveis pela concorrência e as associações de consumidores apontaram o facto de os comerciantes aplicarem preços diferentes de zona para zona, consoante o nível de concorrência exercido. A constatação do baixo índice de satisfação dos consumidores quanto à disponibilidade de fontes de informações comparativas independentes sobre a oferta comercial contribui para reforçar esta análise. Aparentemente, uma das causas desta situação poderá consistir, também neste caso, no desenvolvimento insuficiente de serviços que prestem aos consumidores informações transparentes, acessíveis comparáveis e de qualidade sobre a oferta comercial para além do seu mercado local e nacional, nomeadamente no comércio eletrónico.



### **2.1.1.3.2.Princípios e preocupação com o comerciante**

Deve permitir que os comerciantes competitivos, independentemente da sua dimensão, coexistam no mercado e desenvolvam a sua atividade, em especial quando desenvolvem estratégias inovadoras, eficazes e sustentáveis, nomeadamente no plano transfronteiriço.

Apesar destes princípios, é reconhecida, nesta ótica, a existência de diversos problemas. A existência de fortes restrições à entrada no mercado continua a ser uma matéria que suscita preocupações, uma vez que limitam a concorrência local e criam entraves à realização do mercado interno para o comércio e distribuição.

Por exemplo, os atuais quadros legislativos (nacionais, regionais e locais) relativos ao urbanismo comercial, que são fragmentados, combinados com as diferentes normas em matéria de propriedade fundiária e com um mercado europeu do imobiliário comercial que pode apresentar deficiências locais, também podem dissuadir a entrada de alguns agentes em certos mercados.

Nas zonas fronteiriças, que albergam 35% dos cidadãos da UE, a falta de coordenação entre as legislações nacionais, em particular, pode criar distorções da concorrência. Alguns Estados-Membros desenvolveram boas práticas que poderão ser aplicadas noutros países. Devem ser tidos em conta todos os interesses em presença e, em especial, a necessidade de conciliar os interesses das empresas de distribuição com os objetivos de proteção do ambiente ou de ordenamento do território (por exemplo, a garantia de acessibilidade suficiente a estabelecimentos comerciais que oferecem bens e serviços básicos).

Por outro lado, em certas situações, os comerciantes alegam a existência de entraves que os impedem de se abastecer junto de empresas estabelecidas noutros Estados-Membros. Esta situação poderá explicar-se por decisões das empresas do sector produtivo no sentido de distribuírem os clientes pelas suas diferentes filiais, em função da situação geográfica (decisões intra-grupo). Poderá decorrer, ainda, de condições contratuais impostas pelos produtores aos seus clientes grossistas ou distribuidores.

Tal fenómeno, a verificar-se, poderá ajudar a explicar as já referidas diferenças de preços dos dois lados das fronteiras. A possibilidade de importação paralela é, além disso, limitada por diferentes quadros regulamentares nacionais, por exemplo decorrentes de requisitos linguísticos diferentes para a rotulagem dos géneros alimentares.

Um outro problema relaciona-se com a necessária harmonização, a nível europeu, das disposições que enquadram as práticas comerciais destinadas aos consumidores, como a publicidade, o *marketing* e as práticas promocionais, a manutenção de determinadas disposições nacionais relativas à comunicação comercial e, nomeadamente, às promoções de vendas, as quais têm impedido o desenvolvimento de estratégias de comunicação eficazes, eventualmente, transfronteiriças, por parte da grande distribuição, mas também das pequenas e médias empresas fronteiriças, do comércio eletrónico, etc...

A venda e a revenda abaixo do custo, em particular, assumem especial relevância para o modelo económico dos comerciantes que vendem bens duradouros, nomeadamente têxteis. Afigura-se, porém, que as diferentes legislações nacionais que impõem restrições à venda abaixo do custo, cujo objetivo era proteger os pequenos comerciantes, nem sempre foram eficazes.

De igual modo, as diversas restrições em relação às épocas de saldos foram alvo de críticas por terem causado uma concorrência desleal entre regiões fronteiriças.

Outros problemas identificados são a falta persistente de um mercado interno de sistemas de pagamento suficientemente concorrencial, a necessidade de permitir o acesso a um sistema logístico mais eficaz ou ainda a coexistência de quadros normativos diferentes não só em matéria de acordos de *franchising* – o que pode impedir o desenvolvimento de redes de aquisição pelos pequenos comerciantes – como também de direitos dos consumidores, de horários de abertura dos estabelecimentos comerciais ou de recolha e reciclagem de resíduos.

#### **2.1.1.3.3. Princípios e preocupação com o fornecedor**

Deve permitir vender produtos competitivos em termos de preço, qualidade e / ou inovadores em quantidade suficiente para viabilizar os seus investimentos, devendo, igualmente, proporcionar aos fornecedores informações relativas às exigências dos consumidores, o que os deverá incentivar a ajustar a sua oferta para melhor responderem à evolução das necessidades e tendências, nomeadamente no sentido de produtos mais éticos. Por conseguinte, deve ajudar a promover uma economia baseada na inovação, mais eficaz na utilização dos recursos, mais ecológica e mais competitiva, que favoreça a coesão económica, social e territorial.

Apesar destes princípios, é reconhecida, nesta ótica, a existência de diversos problemas. As tensões que caracterizam as relações contratuais entre empresas, quando existem, poderão obviar à capacidade dos fornecedores para conseguirem margens de lucro suficientes para viabilizar as suas atividades e realizar os investimentos necessários para a inovação.

Certas exigências contratuais aplicadas diretamente pelos comerciantes ou pelas centrais de compras de comerciantes aos seus fornecedores ou por estes aos produtores primários poderiam, em certos casos, ser consideradas injustas e suscetíveis de limitar o crescimento e mesmo a viabilidade de algumas empresas competitivas.

Apesar de as legislações nacionais preverem normas em relação às práticas contratuais desleais, estas diferem sensivelmente consoante os Estados-Membros, o que pode criar barreiras capazes de provocar uma fragmentação do mercado interno, distorções da concorrência ou riscos de evasão.

Por outro lado, também é importante que continuem a ser aplicadas as regras da concorrência, para continuar a lutar contra as práticas anti-concorrenciais suscetíveis de afetar o bom funcionamento da cadeia de abastecimento em detrimento dos consumidores, assegurando condições de concorrência equitativas entre todos os operadores económicos no sector do comércio e da distribuição.

Apesar do desenvolvimento de sistemas que garantem uma certa qualidade do produto oferecido, nomeadamente em termos sociais e ambientais, constitua um fenómeno positivo, a sua cobertura que se limita frequentemente ao território nacional, a sua proliferação e a sua falta de transparência e comparabilidade, bem como os custos de implementação que os caracterizam, levam a que os pequenos agentes do mercado, em especial, nem sempre possam assumir as suas implicações financeiras.

A ausência de um quadro de referência independente que permita uma maior transparência e a possibilidade de comparação dos diferentes sistemas de qualidade dos produtos e serviços e, em especial, dos respetivos critérios de natureza ambiental e social, constitui, por conseguinte, um problema de fundo para a realização do potencial do mercado interno.

#### 2.1.1.3.4. Princípios e preocupação com o trabalhador

Deve contribuir para melhorar a produtividade e as condições de trabalho. Tal propósito assenta na realidade patenteada pelo setor, da qual as constatações seguintes serão prova irrefutável da sua importância e peso na economia da UE – sendo um dos principais empregadores da economia da UE, é apontado, frequentemente, como uma das principais portas de acesso ao mercado de trabalho para os jovens com qualificações mais baixas (30% dos trabalhadores do setor têm menos de 30 anos), caracterizando-se, ainda, pelo recurso alargado ao trabalho a tempo parcial (30% da mão-de-obra) e como sector que apresenta a taxa mais elevada de emprego feminino (60%).

Apesar do propósito anteriormente traçado, é reconhecida, nesta ótica, a existência de diversos problemas.

Não obstante as normas mínimas definidas pela legislação europeia, as leis laborais variam significativamente entre os Estados-Membros. Esta diversidade é reforçada no interior dos próprios Estados-Membros pelo facto de existirem acordos coletivos que variam muitas vezes em função do tipo de loja, do ramo de atividade ou do número e tipo de trabalhadores abrangidos. Esta situação resultou em diferentes modelos económicos no comércio. Os novos operadores têm geralmente de adaptar o seu modelo económico de modo a poderem competir com os operadores existentes.

A forte concorrência em matéria de preços que caracteriza, em geral, o setor contribui para criar situações em que os custos salariais são colocados sob pressão e os horários de trabalho são pouco compatíveis com a organização da vida pessoal. No entanto, alguns comerciantes posicionam-se face à concorrência oferecendo boas condições de trabalho, um diálogo social construtivo e formação adequada, para que o seu pessoal se mantenha fiel e eficaz nas relações com o cliente.

A existência da economia paralela que, embora não seja fácil de avaliar, tem um impacto negativo nas condições de trabalho no sector e, nomeadamente, nas pequenas e micro empresas, em que é mais difícil controlar efetivamente o cumprimento da legislação e dos acordos coletivos. Contudo, embora seja lícito garantir encargos administrativos mínimos para este tipo de empresas, também é essencial garantir que não se produzam situações de abuso em relação às condições de trabalho, nomeadamente para proteger a saúde e a segurança no trabalho.

Face à diversidade de condições de trabalho neste sector, o consumidor geralmente não dispõe de informações suficientes sobre o desempenho do comerciante em termos de responsabilidade social. Por conseguinte, não está em posição de fazer uma escolha informada em termos de hábitos de compra.

Por último, embora a capacidade de inserção dos trabalhadores pouco qualificados seja frequentemente realçada como uma característica positiva do sector, pode ter como contrapartida negativa a maior dificuldade deste sector para adotar rapidamente novas soluções tecnológicas. A escassez de competências na utilização das tecnologias da informação e da comunicação diminui a produtividade do sector. A importância das PME no sector pode também dificultar um investimento suficiente na formação contínua.

A melhoria das condições de trabalho, o combate à economia paralela e a manutenção dos níveis de emprego e de competitividade, por via do equilíbrio entre as necessidades dos comerciantes e as competências dos trabalhadores, constituem, por conseguinte, os principais desafios neste domínio.

#### **2.1.1.3.5.Princípios e preocupação com as gerações futuras**

A vertente ambiental, em sentido amplo, assume-se como preponderante em tudo aquilo que se refere e / ou perspectiva para as gerações futuras, pelo que o sector do comércio e da distribuição não pode, nem deve, ficar alheio a uma tal preocupação.

Deve permitir aos operadores proporem uma maior gama de produtos mais ecológicos e / ou provenientes do comércio justo, permitindo assim às empresas éticas, nomeadamente de países terceiros, o acesso ao mercado interno.

Deve, ainda, assentar no baixo consumo de energia e numa logística e em sistemas de recolha e reciclagem eficazes. A concorrência deve ter lugar não apenas com base em fatores económicos, mas também à luz de critérios de desempenho social, ético e ambiental.

Trata-se de um sector que se tem revelado como grande consumidor de energia, pela necessidade de iluminação das lojas, de refrigeração, de aquecimento / climatização, etc....., produzindo (e recuperando) grandes quantidades de resíduos (folhetos publicitários, embalagens, resíduos alimentares, resíduos de equipamentos elétricos e eletrónicos), podendo ser problemáticas certas insuficiências e divergências nos sistemas de recolha ou de reciclagem em curso.

O setor tem um impacto ambiental importante, tanto pela própria atividade como pelas deslocamentos geográficos (mobilidade) dos consumidores que gera, contribuindo, também, de forma significativa para o volume do tráfego de mercadorias.

Uma parte considerável do abastecimento, ainda, é assegurada por transporte rodoviário, apesar de começar a verificar-se uma certa diversificação (transporte fluvial e ferroviário, por exemplo). Além disso, a falta de eficácia no transporte e entrega de mercadorias nas zonas urbanas tem um impacto negativo em matéria de congestionamento urbano, de poluição e da qualidade de vida dos cidadãos, considerando-se que a dita entrega de mercadorias nas zonas urbanas se constituirá como um dos principais entraves ao desenvolvimento sustentável do sector.

A ausência de regras comuns e de métodos de análise a nível europeu do ciclo de vida dos produtos, que permitam avaliar o seu impacto ambiental, constitui um problema. Em relação a este último ponto, a insuficiente coordenação a nível europeu das iniciativas nacionais comporta riscos de fragmentação do mercado interno.

### **2.1.2.Tendências**

#### **2.1.2.1.Tendências de evolução futura do setor, balizadas pelo(s) trabalho(s) em curso na União Europeia**

Dando sequência à matéria estudada, objeto do relatório anteriormente citado, dos trabalhos seguintes e a que os órgãos comunitários competentes, naturalmente, imprimiram a devida continuidade, emanaram um conjunto de princípios e diretrizes que de certa forma balizam possíveis políticas / medidas / ações futuras em prol do setor do comércio e distribuição ao nível da União Europeia, visando, inclusive, um reforço do seu papel / contributo no plano da prossecução das metas da estratégia UE 2020, a saber:

➤ **Uma visão em prol de mais competitividade, crescimento e emprego**

É sugerida a adoção de medidas de abertura e promoção das liberdades de circulação e estabelecimento em toda a Europa, com base em relações comerciais justas, equilibradas e transparentes e num consumo sustentável.

É focada, também, a eliminação das barreiras comerciais existentes na Europa para promover a criação de emprego e as PME, bem como intensificar o diálogo a todos os níveis para melhorar a compreensão, restaurar a confiança e dar respostas às dificuldades.

É dado enfoque à aplicação e harmonização das regras vigentes, sendo necessário atuar com firmeza contra as restrições nacionais e todas as violações das regras do mercado interno, recorrendo para tal a todos os instrumentos disponíveis, designadamente a legislação da concorrência e os processos por infração.

Por último, no âmbito do direito da concorrência – em especial, no que diz respeito ao abuso de posição dominante e às práticas de concorrência desleal, e consequentes processos por infração, é sugerida a simplificação dos procedimentos e a introdução de indicadores.

➤ **Remover os entraves à livre circulação de bens e serviços**

A fragmentação e as medidas nacionais restritivas provocam obrigações e custos burocráticos desnecessários, sobretudo para as PME, daí que seja sugerido que os meios existentes como a “*Resolução eficaz de problemas na Europa*” (SOLVIT) e o “*Sistema de Informação do Mercado Interno*” (SIMI) devam ser melhor utilizados para efeitos de eliminação dos entraves práticos.

Por sua vez, e dado que um sistema de pagamentos fragmentado coarta a liberdade de comércio e implica a assunção de encargos significativos, deve ser dada prioridade à harmonização dos pagamentos intracomunitários. O potencial de inovação dos pagamentos via Internet e por telemóvel deve igualmente ser tido em conta na revisão do espaço único de pagamentos em euros (SEPA).

➤ **Franquear o acesso ao mercado a empresas e consumidores**

A ideia a reter é de que o planeamento urbano é um domínio da competência das autoridades nacionais em que o princípio da subsidiariedade deve prevalecer, sendo que as normas de planeamento não devem obstruir, de forma direta ou indireta, a liberdade de estabelecimento.

O alerta incide, assim, na importância de se analisar de forma mais adequada as melhores formas de assegurar a liberdade de escolha dos consumidores, um equilíbrio adequado entre o pequeno e o grande comércio e relações justas, salvaguardando, em simultâneo, a liberdade de concorrência. Nesse sentido, revela-se essencial um diálogo mais construtivo entre todas as partes.

➤ **Abordar as práticas contratuais e comerciais no pleno das relações entre empresas**

As relações contratuais e comerciais entre empresas são objeto de controvérsia de há muito tempo a esta parte e as tensões ao longo da cadeia de abastecimento do comércio a retalho não aproveitam a quem quer que seja. Em termos globais, a liberdade contratual e o fortalecimento da posição do consumidor são fundamentais, tendo de existir um equilíbrio correto e negociações mais justas, sem distorção da dinâmica do mercado. Os bons exemplos de criatividade por parte das PME incluem a constituição de estruturas empresariais em sede de negociação com operadores de maior dimensão.

➤ **Incrementar a eficiência e o consumo sustentável – práticas inovadoras**

Exorta-se o setor retalhista a investir mais no desenvolvimento de soluções nas áreas da logística e do transporte e da eficiência energética, bem como da embalagem e da eliminação de resíduos, apelando-se, também, à adoção de medidas concertadas de combate ao desperdício de alimentos.

Em suma, o elencar dos principais itens afigura-se de superior interesse na medida em que são reveladores do entendimento que a Europa tem daquilo que é e daquilo que deverá ser o setor num futuro próximo.

Obviamente que as tendências de futuro do setor, em termos globais, serão fortemente condicionadas pelo trabalho que se venha a empreender nos vários campos de atuação abordados e, necessariamente, no papel que os distintos atores venham a interpretar, também, naquilo que depende da iniciativa e capacidade dos mesmos, face ao enquadramento político-legal, concorrencial, económico, social, cultural e ambiental que lhes possa vir a ser “definido e proporcionado”.



### 2.1.3.O comércio de proximidade – situação geral e tendências

#### 2.1.3.1.Situação geral

Ao longo de várias décadas, a conjugação de determinadas ocorrências, designadamente, o aumento do poder de compra por parte da população em geral, o crescimento demográfico, também, por via, de fenómenos pontuais (descolonização, por exemplo), níveis de inflação significativamente elevados, a adesão de Portugal à União Europeia, entre outras, conduziram a que alguns problemas tivessem permanecido, de algum modo, algo dissimulados, pelo que não se terá percecionado a necessidade de desenvolver políticas / estratégias para o setor do Comércio, julgando-se, porventura, que o setor sobreviveria, como até então, sem qualquer tipo de prática de inovação, à semelhança daquilo que já ocorria com outros setores como os Serviços, alguns ramos da Indústria, Turismo, etc...

A nível europeu, o processo de modernização do Comércio passava por fenómenos de associação e integração, o que permitiu às empresas atingir uma dimensão possibilitadora da introdução / adoção de regras de atuação potenciadoras de gerar grande eficácia. Em Portugal, esse processo foi mais limitado e tardio. O retalho, em geral, registou grandes alterações, em resultado do aparecimento das denominadas grandes superfícies e da implantação de cadeias estrangeiras especializadas, sobretudo sob a forma de *franchising*, contribuíram para diversificar a oferta e suscitaram uma espécie de onda de modernização.

Com efeito, o Comércio português acentuou a sua integração nas grandes tendências do Comércio europeu, o que se traduziu na progressiva (e faseada) adesão a formas / formatos como os supermercados, os hipermercados e os *discounts*, no fortalecimento do *franchising*, na preferência pelos centros comerciais e no crescimento, ainda que algo moderado, do comércio eletrónico.

De qualquer modo é inegável o contributo que todos estes novos formatos induziram no que se refere à diversificação da oferta e dinâmica de modernização do setor no seu todo.

No que ao comércio de proximidade, mais concretamente diz respeito, é de assinalar pelos seus impactos nefastos, as práticas adotadas, por muitas autarquias, ao nível do ordenamento urbanístico e comercial (ou falta dele!).

A inexistência de uma política pública para o setor, fosse ela emanada da administração central ou local, contribuiu de forma definitiva para uma crescente desertificação dos respetivos espaços comerciais, com o encerramento das pequenas empresas de comércio, instalados no centro das urbes, causa e / ou consequência, também, do esvaziamento populacional dos centros urbanos que por razões diversas se deslocaram para zonas residenciais na periferia dessas cidades.

Neste âmbito os erros do passado constituem-se como uma das principais fontes de aprendizagem para que se contemple a vertente da atividade económica, em especial o comércio e serviços, no planeamento e ordenamento das cidades, reconhecido que é o papel do setor e do comércio de proximidade na definição de políticas públicas para a cidade e para os seus centros históricos.

Uma outra tendência que importa não descurar relaciona-se com a procura, isto é, sendo a oferta condicionada por aquilo que são as necessidades, gostos, exigências e preferências da procura, o conhecimento das tendências evidenciadas pela procura e o estudo do seu comportamento denotará um regresso do prestígio do centro da urbe, das suas valências e competências, pelo que o comércio de proximidade terá um papel crucial nesse processo de regeneração.

A definição de elementos-âncora para o centro das urbes será outra abordagem em que o comércio de proximidade poderá afirmar-se. Consciente de que em alguns centros históricos a vertente patrimonial, monumental e cultural assume uma predominância que importa potenciar, muitos outros há em que o comércio pode constituir-se como uma das principais âncoras.

Basta, para tal, pensar naquilo que representa, ainda hoje, o mercado municipal para o centro da urbe.

Extravasando, em muito, a sua função comercial, tal formato merecerá ser potenciado, inclusive dotando-se de outras competências e valências, suscetíveis de cativar outra(s) procura(s) para o centro. Tal ideia é igualmente válida, em alguns casos (re)conhecidos, para as tradicionais feiras de índole regional e / ou local, que se constituem como motivo de forte atratividade para as populações locais / regionais e visitantes, facto potenciado ou a potenciar quando tais eventos, ainda, se realizam, em alguns casos, em pleno centro das urbes ou na sua envolvente mais próxima.

### 2.1.3.2. Tendências de evolução futura

Tendo presente os movimentos inerentes ao fenómeno de globalização dos mercados, a tendência de uniformização progressiva das políticas da União Europeia, o ritmo alucinante ao nível do desenvolvimento tecnológico, a maior facilidade de mobilidade das populações e das transações financeiras, são exetáveis, num futuro muito próximo alterações de diversa índole, sejam globais, sociais, comportamento do indivíduo / consumidor, do mercado e das organizações, que influenciarão os mercados e o Comércio.

A evolução verificada ao nível da envolvente reflete-se de forma contínua e continuada em novas tendências que, até por definição, deverão representar oportunidades para as empresas cujas capacidades detidas lhes permitam tirar partido das mesmas de forma vantajosa.

O ponto fulcral residirá mais na forma como se percebe como a tendência identificada pode e deve ser aproveitada, e não quedar-se apenas pelo conhecimento da natureza do seu potencial impacto.

Neste sentido, podem-se destacar algumas tendências de evolução futura do setor do Comércio, destacando-se entre muitas outras, na ótica da oferta, a crescente dinâmica de modernização do Comércio, a crescente diversificação da oferta e modernização dos canais de distribuição; a tendência para a concentração, especialização, diferenciação e inovação dos canais de distribuição; a multifuncionalidade da oferta de produtos / serviços; a oferta de produtos inovadores, tecnológicos e multifuncionais, que permite uma constante renovação e inovação do *mix* comercial, a descentralização da localização; importância crescente de alguns formatos (*outlet, por exemplo*); revitalização como fator de sustentabilidade; maior recurso à utilização das potencialidades da Internet como canal de distribuição; crescente homogeneidade do mercado; despertar de maior interesse pelo comércio de proximidade; emergência de novos sectores de mercado (alimentação dietética); concentração / especialização / diferenciação / inovação e procura de uma relação mais próxima com o cliente; aposta na qualidade do serviço como forma de fidelização do cliente; reforço das ações de comunicação; constante renovação e diferenciação do *mix* comercial; aumento da componente-lazer; especialização do atendimento personalizado e do apoio pós-venda; reforço da assistência técnica após a venda personalizada; recurso a contratos de serviço; progressiva utilização das novas tecnologias como forma de “Criar Comércio”; crescente utilização das ferramentas de comunicação e informação e de marketing; diferenciação e posicionamento pelo *design*; crescente recurso ao marketing relacional e social; valorização do comércio sustentável; desenvolvimento das competências relacionadas com o consumo, entre outras. (*cfr. figura seguinte*).

Na ótica da procura, podem-se, também, destacar, (*cf.* figura seguinte), algumas tendências de evolução futura do setor do Comércio, como sejam, novos costumes, mentalidades, desejos e necessidades; consumidor mais informado e preparado, difíceis de perceber e satisfazer, inconstantes, mais exigente e infiel; desejo crescente de viver mais e melhor; adesão a tudo o que é diferente, inovador e tecnológico; busca assumida do prazer, ócio e lazer em oposição ao autocontrolo e à privação; maior sensibilidade do consumidor ao fator preço; maior exigência no que respeita à qualidade dos produtos e do serviço prestado; formação de clãs, face ao sentimento de necessidade de pertença a grupos; “encasulamento”, ou seja, um impulso de proteção, transformando as casas em “ninhos”, reequipando o lar de modo a filtrar o mundo exterior; regresso ao passado, isto é, tendência das pessoas agirem e se sentirem como se fossem mais jovens; queda de ícones; aliviar a pressão do tempo querendo fazer muitas coisas de uma só vez; retração no consumo, em consequência da recessão económica; reforço do ato de compra, como ato de lazer, prazer e lúdico; aumento do interesse pelas causas sociais e ambientais; crescimento do regionalismo económico, entre outras.

## PROCURA

- Novos usos e costumes, mentalidades, desejos e necessidades;
- Consumidor cada vez mais exigente;
- Desejo de viver mais e melhor, adotando e seguindo vidas mais simples e menos agitadas;
- Busca clara e assumida do ócio, lazer e prazer, em oposição ao autocontrolo e à privação;
- Maior sensibilidade do consumidor ao preço;
- Satisfação com pequenos exageros e com estímulos emocionais;
- Oferecer-se “a si mesmo” posses e experiências novas;
- Crescente preferência por produtos ditos “amigos do ambiente”;
- Formação de clãs, necessidade de se associar e pertencer a grupos para enfrentar um mundo cada vez mais caótico;
- “Encasulamento”, impulso de proteção, transformar as casas em “ninhos”, reequipar as casas de modo a filtrar o mundo exterior;
- Regresso ao passado, tendência das pessoas agirem e se sentirem como se fossem mais jovens (maiores gastos com vestuário, por exemplo);
- Crescente necessidade de compensar as rotinas diárias, através de produtos e serviços que explorem fantasias;
- Reconhecimento de que homens e mulheres agem e pensam de maneira diferente;
- Queda de ícones;
- Aliviar a pressão do tempo fazendo muitas coisas de uma só vez;
- Retorno a práticas antigas (meditação, ioga, religiões orientais);
- Retração no consumo, em consequência da recessão económica;
- Reforço do ato de compra, como ato de lazer, prazer e lúdico;
- Aumento do interesse por causas sociais e ambientais;
- Crescimento do regionalismo económico;
- Crescimento de marcas globais de automóveis, alimentos, roupas, aparelhos eletrónicos, etc...;
- Consumidores mais informados e preparados, difíceis de perceber e satisfazer, inconstantes, mais exigentes e infieis;
- Adesão a tudo o que é diferente, inovador e tecnológico;
- Maior exigência no que respeita à qualidade dos produtos e do serviço prestado.

## OFERTA

- Crescente modernização do Comércio;
- Multifuncionalidade da oferta de produtos e serviços;
- Oferta de formatos de conveniência;
- Valorização, melhoria e diversificação dos canais de distribuição;
- Crescente importância dos centros comerciais e *outlet*;
- Descentralização da localização;
- Revitalização como fator de sustentabilidade;
- Crescente utilização da Internet como canal de distribuição;
- Crescente homogeneidade do mercado;
- Desenvolvimento de vendas interativas;
- Interesse crescente pelo comércio de bairro;
- Abertura de novos sectores de mercado (alimentação dietética, por exemplo);
- Concentração, especialização, diferenciação, inovação e procura de uma relação mais próxima com o cliente;
- Melhoria da qualidade do serviço como forma de fidelizar o cliente;
- Descentralização da localização dos pontos de venda;
- Reforço das ações de comunicação;
- Constante renovação e diferenciação do *mix* comercial;
- Aumento da componente - lazer nos centros comerciais;
- Reforço das vantagens competitivas das empresas;
- Investimento em fatores que concedem valor acrescido ao cliente;
- A fricção comercial e o protecionismo aumentam;
- Rentabilização dos clientes;
- Especialização do atendimento personalizado e do apoio pós-venda;
- Assistência técnica após a venda personalizada;
- Contratos de serviço;
- Crescente utilização das tecnologias como forma de criar conteúdo, colaboração, aprendizagem, comércio e transações;
- Novas tecnologias, telemóveis, computadores pessoais que terão o poder e a mobilidade necessária para controlar (quase) tudo;
- Diferenciação e posicionamento pelo *design*;
- Utilização da embalagem como ferramenta de comunicação;
- Crescente utilização do marketing relacional;
- Crescente utilização do marketing social;
- Utilização do *data-base* marketing;
- Valorização do comércio sustentável;
- Desenvolvimento das competências relacionadas com o consumo;
- Os modos de vida, as novas tendências e as necessidades dos consumidores irão condicionar a evolução e modernização do Comércio;
- Uma das principais utilidades dos centros comerciais será reduzir o custo e o tempo gasto nas compras e aumentar a conveniência.

Identificadas as tendências futuras do Comércio, tentando, de alguma forma, compartimentá-las entre o que é a oferta e a procura, ou seja, aquilo que é endógeno ao setor, e que da sua decisão e ação depende, e o que lhe é exógeno, mas do qual depende, de forma decisiva, o seu, maior ou menor, sucesso, importa referir, ainda que de forma breve, tendências futuras, emergentes, noutros campos, indissociáveis daquilo que virão ou poderão vir a ser os rumos possíveis para o setor, tal o seu nível de integração e interligação com o Comércio, seja ele estudado do ponto de vista económico, social, cultural, político, sociológico, empresarial / organizacional, ou outro.

No campo social, as tendências gerais apontam, entre outras, para o envelhecimento da população; o aumento da imigração; a identidade civilizacional será cada vez mais valorizada; estilos de vida globais e nacionalismo social; maior disparidade entre ricos e pobres; desenvolvimento das classes médias (média-baixa?), como resultado da evolução social, económica e política das últimas décadas; mudança e afirmação do papel da mulher na sociedade; renascimento das artes; promoção de valores sociais e do meio ambiente, promoção da reciclagem e reutilização de materiais, entre outras.

No campo político-legal, as tendências apontarão para uma uniformização das políticas comerciais dos países da União Europeia, os interesses económicos prevalecem sobre os políticos, ocorrência de alianças estratégicas entre corporações de diferentes países europeus e privatização, desregulamentação e redução progressiva do papel e do envolvimento do Estado.

No campo empresarial / organizacional, as tendências futuras sugerem a ligação crescente das empresas às economias globais, a fusão entre grupos empresariais, as unidades empresariais apostam na redução da dimensão com vista a uma maior flexibilidade, um achatamento dos níveis organizacionais, a criação de valor através da certificação de responsabilidade social, a certificação de qualidade, a reengenharia dos processos, o *benchmarking*, o *empowerment*, uma aposta na inovação, a autoaprendizagem e na liderança visionária, a gestão profissionalizada será condição determinante para integração no mercado (ou para sair dele no momento certo), a capacitação dos trabalhadores para a mudança e o compromisso de melhorar a qualidade de vida dos seus colaboradores ao nível profissional.

Detendo o conhecimento, ou pelo menos, dotados de uma maior e melhor perceção para a abordagem das tendências de evolução futura do Comércio, em geral, não é, de modo algum, despiciendo ter uma noção das tendências dos denominados fatores críticos de sucesso do setor do Comércio.

Assim, deverão destacar-se sinais emergentes em vários itens, como sejam, a localização, o(s) formato(s), a arquitetura e *design*, o *mix* comercial, a comunicação, a utilização das tecnologias de informação e comunicação e, acima de tudo, as pessoas.

No que diz respeito à localização, reforço dos valores da proximidade, comodidade, novidade e inovação, a integração do comércio em áreas mais amplas e agradáveis, preocupação crescente com a gestão urbana (e dos centros urbanos) e revitalização das centralidades da cidade, surgimento de centros temáticos no seio das principais aglomerações urbanas e tendência para a construção de centros comerciais no miolo da cidade (em oposição às zonas periféricas).

No(s) formato(s), aponta-se para a sua diversificação e renovação, composição funcional, lógica de funcionamento e seu significado económico, social e urbanístico, formatos mistos (comércio, ócio, lazer, saúde e desporto), polaridade das dimensões, novos formatos de conveniência e oferta de novos conceitos de espaços “importados” (com as devidas adaptações), principalmente, dos Estados Unidos.

Na arquitetura e *design*, a tendência sugere qualidade e ambientes futuristas (espaços mais amplos com muita luz natural, muita cor e que promovem o divertimento), remodelação e ampliação física e funcional, por forma a renovar a imagem, seduzir / fidelizar clientes, organizar espaços polivalentes e criar ambientes de conforto / lazer, revalorização das lojas ditas tradicionais que possam criar ambientes acolhedores, promoção do “interiorismo” (lojas que expressem sensibilidade, cultura e honestidade intelectual), oferta de lojas - espetáculo, surgimento de parcerias com profissionais das áreas da arquitetura e do *design*, no sentido da inovação e melhoria contínua.

No que se refere ao *mix* comercial, os sinais denotam uma crescente vocação para a especialização, diversificação e inovação, aumento das marcas nacionais e estrangeiras, aumento da qualidade dos serviços, aumento da oferta de produtos inovadores, inclusão de serviços públicos e pessoais (correios, finanças, cartórios, bancos, farmácia, saúde, ginástica, institutos de beleza e áreas culturais), oferta de produtos que respondam ao aumento de mobilidade do consumidor, produtos portáteis, práticos, produzidos “à medida” do consumidor, oferta de produtos que derivam de inovações tecnológicas, aumento do comércio étnico, aumento e diversificação do lazer como âncora de atração.

No item comunicação, avança-se com a criação de identidade do espaço através do reforço da comunicação, crescente utilização do marketing social e do marketing comportamental, direcionar e personalizar a mensagem publicitária via marketing direto, *one-to-one*, mensagens cujos valores correspondem às preocupações de um consumidor cada vez mais responsável e diversificação dos meios de comunicação.

Por último, em relação às tecnologias de informação e comunicação, as tendências apontam para a utilização de novas tecnologias que permitem às empresas ganhos importantes de eficiência e eficácia, comunicação permanente em ambiente multimédia (em rede, sem fios, multimédia, multi-serviços de banda larga e, acima de tudo, interpessoal), o desenvolvimento tecnológico dará lugar a preocupações como “o bem-estar”, a estabilidade e a qualidade de vida, o comércio eletrónico cresce com a oferta personalizada, aumento de lojas e centros comerciais digitais, o mundo digital servirá para promover o centro comercial físico, centros comerciais virtuais serão um canal complementar de vendas.

#### **2.1.4. Dez princípios com vista à “regeneração” do comércio de proximidade**

Abordada a situação geral do setor do Comércio, no seu conjunto, em toda a União Europeia, a sua natureza transversal, suas evoluções, abordagem segundo os vários intervenientes, e percecionadas as tendências de evolução futura, pretende-se neste ponto elencar os dez princípios que poderão viabilizar o comércio de proximidade, como “formato” comercial, mas também, e essencialmente, como ferramenta fulcral num processo mais integrado de regeneração urbana do centro das urbes.

##### **✓ “Grandes ruas necessitam de grandes campeões”**

Todo o projeto de regeneração necessita de alguém que dê o primeiro passo, dê início ao processo. No caso concreto, é fundamental a capacidade de iniciativa e de liderança de alguém que (re)conheça o problema, que ambicione mais e melhor e com força suficiente para superar obstáculos e ultrapassar barreiras e posturas mais tradicionalistas, tendo ideias e propostas de solução.

O importante não é saber a origem do promotor (“*campeão*”) se é público ou privado, mas sim que nele sejam reconhecidas, por parte dos atores locais, as capacidades para “dar a volta ao problema”.

Da simples ideia ao ideal, que por vezes parecerá complexo, é um percurso que exige forte liderança e aceitação por parte dos restantes atores, pelo que gerar consensos, mas também conflitos, será uma qualidade de “campeão”.



Deter as capacidades necessárias e suficientes para um processo que se quer “em crescendo”, participativo, co-participado, monitorizado, sustentável, eficaz e eficiente, enfim que traga resultados para as partes envolvidas, exigirá de facto características de verdadeiro “campeão”.

✓ **“(De)Ter uma visão (para o centro da urbe e para o comércio de proximidade)”**

O Comércio é muito mais do que uma atividade económica. Extravasa, em muito, aquilo que se possa entender por mero negócio.

O comércio de proximidade é Comércio, mas também é Cultura, é Património, é Coesão Social, é Turismo, é Urbanidade, é Escola, é Sociedade, é Animação, é Vida.

A sua relação e potencial contributo para a regeneração de uma rua ou de um centro da urbe, exige uma visão do tema, integrada, integradora, clara, objetiva, pragmática, realista, mas também, criativa, ambiciosa, desafiadora, mobilizadora, competitiva, inovadora e, verdadeiramente, empreendedora. Importa deter uma visão para o centro da urbe e para o comércio de proximidade conferindo-lhe, ao conjunto, uma identidade própria, distinta e distintiva.

✓ **“Pensar a vertente residencial / habitação”**

O maior ou menor sucesso do comércio de proximidade depende do sucesso, também ele, maior ou menor, da dimensão e qualidade da função residencial no centro (e sua envolvente imediata) da urbe.

Sendo discutível, e raramente conducente a consensos, as opiniões divergem no que se refere à origem do problema, se foi a deterioração da componente habitação nos centros históricos que gerou o encerramento e perda de qualidade do comércio de proximidade ou o seu inverso. Uma coisa é sabida, ambas as componentes se complementam, sendo cruciais em qualquer processo de regeneração urbana que se queira promover em qualquer centro de uma qualquer cidade. O Comércio chama residentes e estes chamam Comércio. A quantidade e a qualidade de uma, condicionam iguais características da outra.

Definir políticas, desenvolver medidas e aplicar ações para uma, não contemplando a outra, é desperdiçar recursos e completa falta de ... visão.

Pensar o centro, sem pensar a sua habitabilidade, é não compreender o tema.

Querer trabalhar cada área per si, será um esforço infrutífero, podendo resultar em trabalho inconsequente.

✓ **“Honrar o peão”**

O conflito entre o peão e o automóvel, no centro das urbes é, sem dúvida um dos mais abordados, o que não significa que seja o que melhores soluções tem merecido.

O peão, residente, visitante ocasional, turista, todos potenciais clientes do comércio, mas também da cidade no seu todo, podendo decidir-se por voltar, como por opinar e aconselhar outras pessoas para visita futura, deverá ser merecedor de atenção e honras especiais.

Um dos exemplos mais característicos, que se tem constituído como aposta ganha em boa parte das cidades e vilas, um pouco por todo o mundo, é a pedonalização de algumas artérias, dotando-as de mobiliário urbano e outras “valências”, tornando o espaço mais agradável e atrativo, também do ponto de vista funcional.

Trata-se de uma intervenção que de facto honra o peão, em vários aspetos, inclusive o ambiental, no entanto, os princípios que lhe estão subjacentes deverão ser “replicados” noutras zonas, não deixando que o peão usufrua apenas do espaço que resta da utilização automóvel, com estacionamento abusivos, passeios de reduzida dimensão e escassez de zonas para passeio pedestre, ciclovias, esplanadas, etc....

Em muitos casos honrar o peão é reconhecer a sua existência, importância e principais necessidades, conferindo-lhe condições para usufruir da cidade, do seu centro, em segurança e com qualidade.

O peão dá vida ao centro, honrar o peão é também honrar o centro da urbe.

✓ **“Estacionar é poder”**

Em estreita relação com o princípio anterior, tem-se generalizado a ideia de que um dos principais problemas, senão mesmo o principal, que é apontado ao comércio de proximidade e ao centro das urbes, relaciona-se com o estacionamento, seu défice ou suas condições deficitárias.

Aliás, é muitas vezes apontado como uma das principais razões do declínio do comércio instalado no centro das cidades.

Ponto fraco ou ameaça, é certo que o estacionamento implica uma disponibilidade de espaço pouco exequível na maioria dos centros das urbes, sendo que a opção pelo subterrâneo por vezes se revela pouco viável.

A disponibilidade (ou não) de estacionamento pode determinar, promover, incentivar, condicionar ou limitar o comportamento do consumidor e / ou uma decisão de compra, pelo que é reconhecido que uma maior facilidade ao nível do estacionamento contribui de forma decisiva para “melhorar” outros fatores críticos de sucesso (atratividade, visibilidade, acessibilidade, comodidade, proximidade, ...) de uma área central e do comércio aí instalado.

Fácil acesso, sentimento de segurança, higiene e limpeza, serão outros fatores que constroem a envolvimento e o ambiente requerido pelo comércio e seus operadores, como meios de atração de clientes, mas de facto poder estacionar no centro faz do centro mais poderoso.

✓ **“Negociar e melhorar pró-ativamente”**

Um dos aspetos a não descurar é o facto de que o comércio de proximidade é protagonizado por uma diversidade de atores, todos eles, independentemente da sua maior ou menor dimensão, integrados ou não em grupos / redes de lojas, pertencentes ou não a cadeias de *franchising*, empresários, comerciantes, negociadores.

Apesar das resistências, das dificuldades do associativismo e das muitas ideias pré-concebidas que acabaram por se generalizar em relação ao perfil do comerciante, todos, quase sem exceção, têm noção que o seu negócio continuará válido enquanto o objetivo permanente contemplar a melhoria contínua do negócio (tanto da própria loja como do conjunto de lojas do centro da urbe).

São os grandes conhecedores do seu negócio, do negócio de quem os rodeia, conhecem quem compra, sabem quem são os principais atores e conhecem, não só o “jogo de forças”, mas também o(s) cenário(s) onde se esgrimem argumentos e se tomam decisões.

A postura a adotar deverá ser, por isso, pró-ativa, no sentido de que terá de imperar a consciência de que (re)agir, sendo necessário, poderá já não ser suficiente.

A capacidade de leitura das tendências, a interpretação dos sinais e a pré-disposição para o conhecimento e inovação são fundamentais para sustentar a capacidade de melhorar continuamente com base na ação e não tanto na reação.

✓ **“Fazer Acontecer”**

Também na temática do comércio de proximidade, em particular, e na sua relação com o centro das urbes, num âmbito mais alargado, não têm faltado os diagnósticos do(s) problema(s), sendo que em muitos desses trabalhos chega-se a delinear e a avançar com propostas de solução para o(s) mesmo(s), no entanto a grande falha tem sido a sua implementação / operacionalização.

Apesar dos diagnósticos terem, obviamente, custos associados assinaláveis, em virtude dos inúmeros estudos elaborados, precisamente sobre a mesma temática, o cerne da questão reside na falta da ação.

O comércio de proximidade tem sofrido, nas últimas décadas, profundos impactos, na maioria nefastos, resultantes deste vazio que no fundo mais não será do que planejar ação, concretizar soluções, concertar esforços, gerir recursos, implementar ações, ou seja, fazer acontecer.

Num outro sentido, e porque não só de enormes problemas e grandes soluções vive o comércio de proximidade, por vezes este fazer acontecer pode ser “apenas” trazer o comércio de proximidade (e o centro da urbe) para a “ordem do dia”, por via de um qualquer evento, animação, promoção ou divulgação, de carácter, mais ou menos, excepcional, capaz de atrair e mobilizar atenções para o “tema”.

Fazer acontecer, pode ser, no mínimo, lembrar apenas a sua existência, quando muito o seu papel e importância como, num outro extremo, tornar tão memorável que conseguirá “impor” a sua posterior repetição e /ou disseminação, tais os impactos gerados. Importa conseguir destrinçar entre o “Fazer Acontecer” e o “Fazer... Acontecendo”.

✓ **“Ser limpo, seguro e amigável”**

Sendo, igualmente, verdade para outros princípios, será consensual e aceite que a higiene urbana e a limpeza dos espaços, seja exterior (envolvente comercial) ou interior (estabelecimento comercial), o sentimento de segurança, por parte de comerciantes e de “clientes”, como a ideia de poder desfrutar de um ambiente amigável, seja ao nível da relação estabelecida entre os intervenientes, essencialmente, protagonistas da oferta e procura, seja da própria responsabilidade social, cultural e ambiental inculcadas, são fatores críticos de sucesso a ter em conta.

Em qualquer urbe, em especial no seu centro, conseguir conjugar, reunir e otimizar os fatores críticos de sucesso, já referidos, como a habitabilidade, a competitividade, a atratividade e a visibilidade, sendo o ideal, é certo que a notoriedade e qualidade que se lhes reconheça por atingirem tal desiderato, deriva em larga medida da sua performance ao nível da limpeza, segurança e ambiente.

Não sendo condições suficientes para (...) serão, sem sombra de dúvida, necessárias, imprescindíveis.

✓ **“Prolongar o dia pela noite”**

A questão dos horários de abertura e de funcionamento dos estabelecimentos comerciais dos centros das urbes compete de forma acérrima com a questão já referida do estacionamento. Digamos que a diferença estará nos atores envolvidos e aos quais se atribuem as respetivas responsabilidades.

A ideia de que a oferta terá de ser o que a procura deseja é perfeitamente extensível ao problema dos horários, daí que seja evidente que a oferta terá de praticar os horários que a procura exige.

O resultado das práticas levadas a efeito é conhecido e tem conduzido a uma perda efetiva de clientes e a um decréscimo significativo do volume de negócios.

Ao contrário do que alguns possam julgar, poderá nem estar em causa estar aberto mais horas por dia, mas sim adaptar e ajustar o período de abertura / funcionamento aos períodos de maior procura por parte dos clientes.

A ideia reside, basicamente, em fazer, de uma forma progressiva, com que a dinâmica do dia se prolongue pela noite, incutindo novos hábitos aos clientes / consumidores, mas também, e principalmente, numa fase inicial, aos próprios comerciantes.

✓ **“Gerir para a mudança”**

Todos os princípios anteriormente enunciados, pela sua natureza e conteúdo exposto, implicam, uns mais do que outros é certo, o propósito de mudança.

Diagnosticado e conhecido o problema central, pode-se considerar que a forma de abordagem e a gestão do mesmo, não tem permitido sequer controlá-lo, quanto mais extingui-lo.

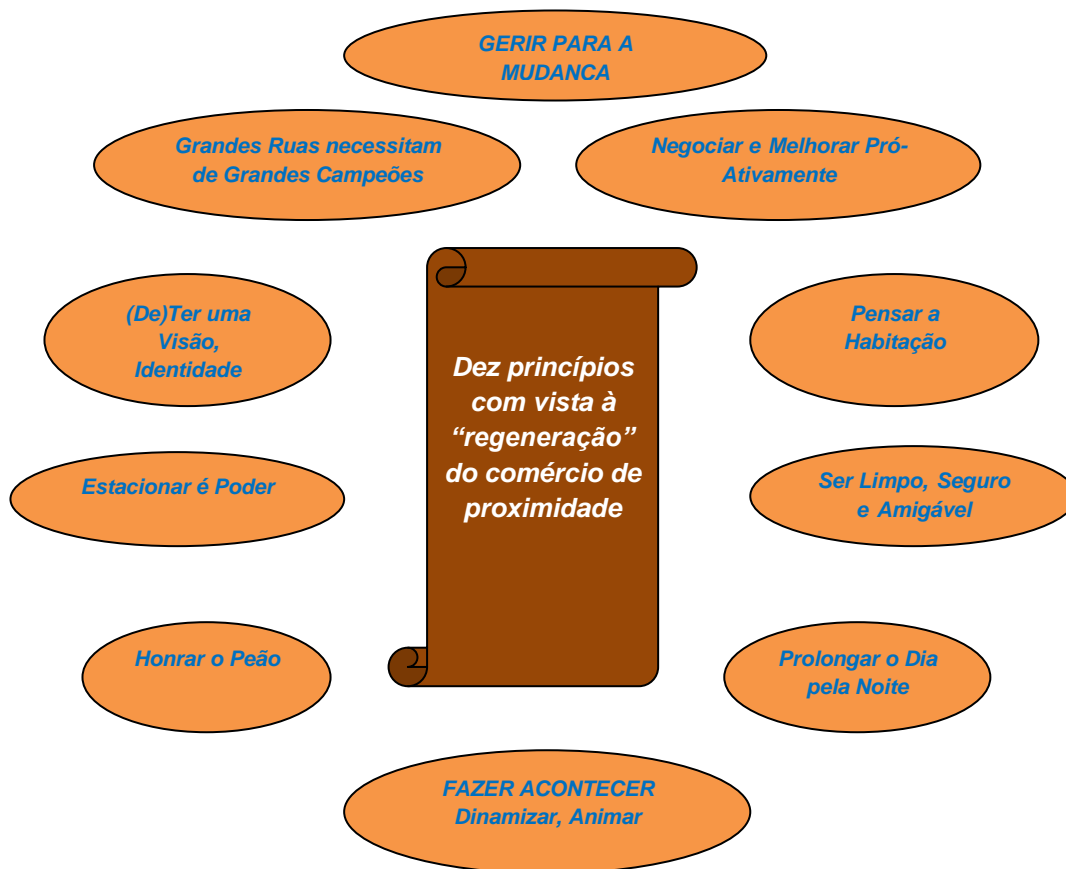
Aliás, a adoção de formas de gestão mais tradicionais terá sido uma das principais razões para a generalização da denominação (quicá mesmo, conceito) de comércio tradicional.

A vertiginosa sucessão de ocorrências ao nível do setor, aos mais diversos níveis, impõe que a gestão se dote de um conjunto de competências e ferramentas capazes de enfrentar os novos desafios, pelo que a capacidade de adaptação contínua e permanente serão características fundamentais para enfrentar a(s) mudança(s).

A ideia, mais ou menos recente, de implementar novas formas / modelos de gestão para o(s) centro(s) da(s) urbe(s), tendo como um dos eixos fundamentais a participação ativa do comércio de proximidade, trabalhando com base em verdadeiras parcerias, tem revelado que mais importante do que exigir a mudança, é saber lidar com todos os aspetos que a mesma envolve, e depois saber ... geri-la.

Saber distinguir, de facto, entre “Gerir a Mudança” e “Gerir para a Mudança”, já se constituirá como um bom indício do conhecimento dos princípios anteriormente enunciados e tidos como os dez “mandamentos” com vista à “regeneração” do comércio de proximidade.

## Regeneração do comércio de proximidade – “Os Dez Princípios”



Fonte: Adaptação a partir de “Ten Principles for Rebuilding Neighborhood Retail”

## 2.2.Experiências em curso (Estados Unidos, Europa e em Portugal). Casos relacionados com projetos de regeneração urbana - Ilações possíveis e experiências possíveis de replicar?

### 2.2.1.Breve introdução

O problema do abandono e degradação dos centros históricos começou a esbater-se ou a dar sinais de alguma inversão da tendência, em muitas cidades a partir dos anos noventa, em boa parte em consequência das intervenções públicas integradas cujas ações procuraram cobrir as várias dimensões dos problemas que afligiam essas áreas: problemas sociais, problemas económicos, reabilitação do património histórico, cultural e arquitetónico, reabilitação do alojamento, entre outros.

Tais intervenções acabaram por revelar também a importância da revalorização das áreas centrais na perspectiva do desenvolvimento local e a sua relação com a criação de novas atividades associadas à satisfação do consumo turístico, ele próprio consequência do aumento do rendimento e da modificação da estrutura de consumo das famílias.

Nas últimas duas décadas, principalmente, um número significativo de cidades deram início a processos de reabilitação urbana que culminaram na maioria das situações em experiências de sucesso, daí que nesse contexto, algumas das iniciativas tenham sido oficial e formalmente eleitas como “Boas Práticas de intervenção em centros históricos”, a saber, Tessalónica e Trikala (ambas na Grécia), Besançon (França), Vitoria-Gasteiz, Girona, Santiago de Compostela, Santa Cruz de Tenerife e Córdoba (Espanha), Porto, Évora e Guimarães (Portugal), para citar apenas alguns exemplos.

Tendo presente os objetivos traçados para o presente trabalho interessará focalizar a atenção em processos, decerto integrados, que tenham contemplado, igualmente, a vertente económica, em especial o comércio instalado nessas áreas, dado ser esse o domínio em estudo.

Nesse âmbito interessa focar experiências que tenham aliado as intervenções de cariz urbano e urbanístico com outras, entre as quais as que contemplem o comércio de proximidade, tanto a nível da intervenção física nos espaços comerciais (lojas e suas envolvente urbana / espaço público adjacente), como também, numa fase posterior, na gestão profissional do conjunto, como se de um verdadeiro centro comercial (dito a céu aberto) se tratasse.

Diga-se que este afunilar de requisitos restringe muito mais o número e tipo de experiências de sucesso possíveis de mencionar. Aliás, a ideia central será o relato de casos que pela experiência e *know-how* permitam extrair ensinamentos daquilo que de bom haverá a replicar e daquilo que de menos bom haverá que evitar a todo o custo.

Assim, a opção adotada passa por focar experiências de práticas que vão além de intervenções no espaço público e que contemplaram a vertente do comércio de proximidade, prevendo, também, a adoção e implementação de modelos de gestão aplicados ao centro das urbes, que visando a sustentabilidade dos projetos no seu todo, serão uma prova evidente do carácter integrado e integrador desses mesmos projetos. Nos casos em que essa vertente integrada não se revelou viável, interessará, também, conhecer e dissecar, quando possível, os motivos subjacentes a tal desfecho e performances, porventura, menos conseguidas.

### **2.2.2. Práticas em curso de modelos de gestão do centro das urbes (aproximação a centros comerciais a céu aberto)**

Apesar de reconhecida a importância dos casos norte-americano e britânico, pelo seu pioneirismo, é de referir que tais experiências vieram a encontrar paralelo em várias urbes de outros países europeus - Espanha, Bélgica, França, Alemanha, Áustria, Suíça, Suécia, Itália, etc..., facto bem revelador do interesse suscitado, não só pela temática dos centros (históricos) das cidades, da importância da sua regeneração e da necessidade emergente de adoção de modelos de gestão adequados para o efeito, mas também por efeito dos resultados alcançados (e a replicar noutros locais) com a implementação de tais práticas.

O trabalho desenvolvido e os resultados alcançados devem-se à experiência norte-americana, onde se iniciou, na década de 60, um processo de revitalização urbana, quando parte das cidades começaram a sofrer os efeitos de processos de suburbanização e o comércio se deslocou para as periferias de modo a seguir a habitação, os empregos e, mais tarde, o lazer.

Ao nível europeu, e detendo o conhecimento do ocorrido nos Estados Unidos e suas consequências surgiu igual preocupação e a consciência da importância da revitalização urbana associada a programas de regeneração urbana que incluem não só a área comercial, bem como a promoção e constituição de parcerias para a sua revitalização urbano-comercial.

As parcerias surgem como resultado de uma cooperação, mais ou menos formal, em função de um objetivo comum, em que do envolvimento das partes resulta um valor acrescentado para o todo, implicando, também, os privados nas políticas e nos investimentos públicos.

No que diz respeito às organizações e / ou modelos de gestão do centro das urbes, o seu aparecimento fica a dever-se às mudanças que muitos centros históricos registam como resultado da necessidade de diversificar as economias locais para além das tradicionais atividades residenciais, de comércio a retalho e de serviços, e passarem a incluir, também, atividades de recreio, lazer e cultura.

É assim estimulado o surgimento de organizações “empreendedoras”, e na sua forma ideal auto-sustentáveis, com o objetivo de, em parceria público-privado, poder dar resposta às múltiplas e complexas necessidades que urge colmatar, de modo a tornar o centro das urbes num local atrativo, dinâmico, competitivo e viável, também, do ponto de vista económico.



### 2.2.3.A experiência nos Estados Unidos – uma breve referência

No final dos anos setenta, a situação de degradação das áreas tradicionais de comércio, em muito afetadas pela expansão comercial para a periferia, deu origem aos “*Special Assessment Districts*” (SAD), uma espécie de primeira versão dos atuais “*Business Improvement Districts*” (BID).

Os BID (“*Áreas de Desenvolvimento Económico*”) e os MSP (“*Main Street Program*” / “*Programa de Rua Central*”) são exemplos merecedores de referência, pela relevância prática que têm assumido, ao nível da implementação de tais práticas.

- *Business Improvement Districts* (BID) – “áreas de desenvolvimento económico”

Trata-se de organizações semi-privadas, sem fins lucrativos, devidamente legitimadas para definir e cobrar uma taxa aos proprietários de imóveis comerciais, de uma determinada área, com o propósito de prestar, em contrapartida, um conjunto de serviços adicionais àqueles que já são assegurados pela Administração Pública (local). Importa realçar que se trata de um importante meio para a revitalização dos centros urbanos, atuando como um instrumento financeiro que, permitindo o fornecimento de um conjunto de serviços complementares à atividade empresarial, resulta da cobrança de um imposto / taxa sobre os proprietários comerciais.

Podem-se identificar como elementos mais relevantes, o facto de os comerciantes poderem usufruir de serviços públicos suplementares e outros serviços complementares à sua atividade, participarem na defesa dos interesses do centro da urbe, obterem economias de escala resultantes da cooperação, terem acesso a financiamento conjunto e partilha de informação, investigação e planeamento.

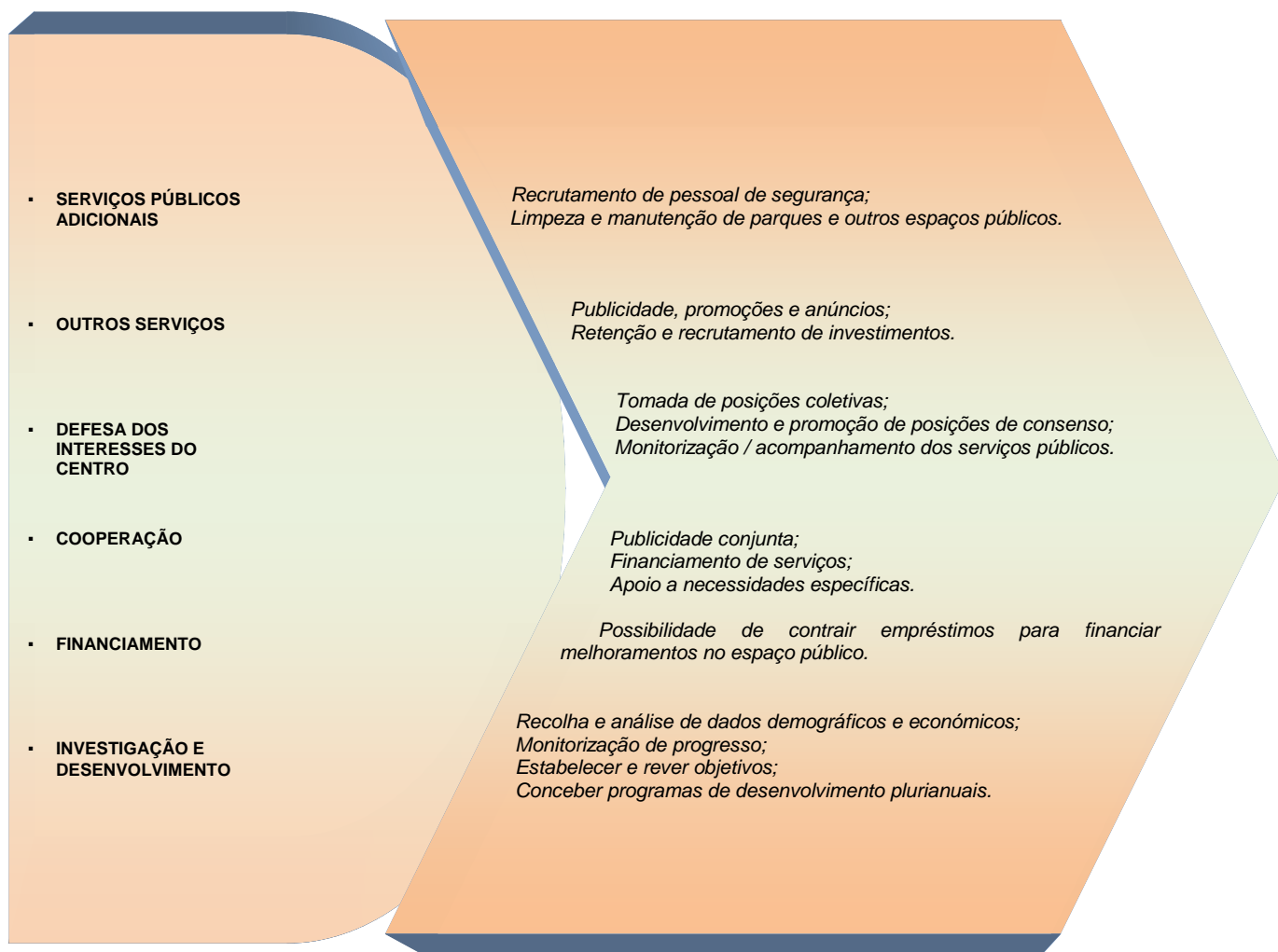
A lógica do raciocínio prende-se com o facto de se tratar de um instrumento de angariação de escala de ação e financeira, em que os resultados para além do dinamismo comercial, também se poderão refletir sobre o valor das propriedades.

Os fundos obtidos são canalizados para melhorar serviços básicos ao público que utiliza o centro da urbe e aumentar os níveis de confiança (tanto da oferta como da procura) para que se torne viável atrair investimento adicional de iniciativa privada.

Com tal intuito é usual a aplicação dos fundos em determinadas vertentes, que vão desde mobiliário urbano, iluminação pública, espaços verdes, limpeza das ruas e fachadas, segurança e estacionamento, até outros parâmetros “mais estratégicos” para o negócio, como incentivos ao desenvolvimento económico ou utilização de técnicas comuns de *marketing* (campanhas publicitárias conjuntas, por exemplo).

O modelo caracteriza-se por um planeamento, ao nível das atividades e do respetivo financiamento, bem mais facilitado, em virtude da garantia (e da consequente solidez) em termos de fluxos de entrada de capital, vantagem esta que, de certa forma, se dissipa pela forte necessidade de um elevado investimento inicial, bem como pela obrigatoriedade do pagamento de taxas / impostos por parte dos empresários / comerciantes instalados na zona de intervenção.

#### Principais “benefícios” dos *BID*



Fonte: “Comércio, Cidade e Projetos de Urbanismo Comercial” (Barreta, 2007)

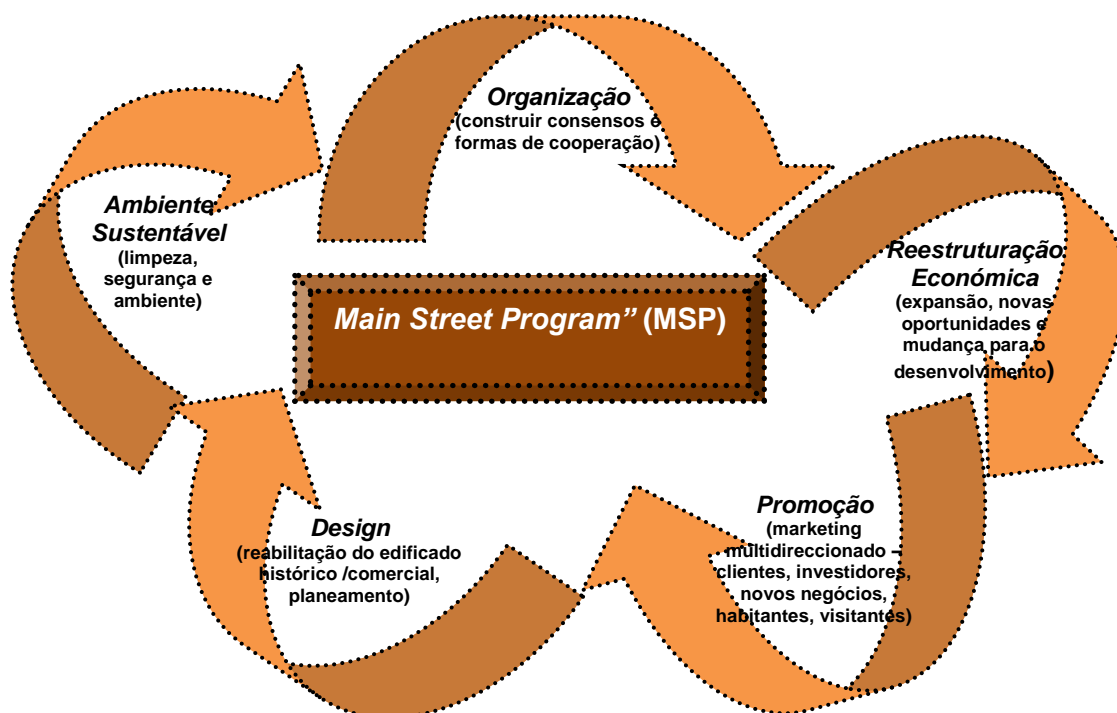
- “*Main Street Program*” (MSP) - “programa de rua central”

Baseiam-se numa visão mais próxima do conceito de desenvolvimento integrado, em que a comunidade pode implementar a sua própria estratégia de revitalização comercial, desde que esta seja baseada nas cinco áreas principais do Programa – a reestruturação económica, a organização, a promoção, o *design* e o ambiente sustentável.

O objetivo consiste em criar um espaço agradável e atrativo que estimule os visitantes a voltar ao centro da urbe, recorrendo a diversas formas e meios de fomentar a compra, o lazer e a permanência, usufruindo do espaço e das condições que o mesmo tem para oferecer.

A sua estrutura jurídico-organizacional, adequada a cada realidade, contempla um conselho de administração com representantes locais, um conselho executivo, um gestor de programa e grupos de trabalho (vacionados para áreas específicas), competindo-lhe definir a estratégia de intervenção, angariar financiamentos e coordenar a participação de voluntários.

#### Principais vertentes contempladas pelos MSP



Fonte: Elaboração do autor

#### 2.2.4.A experiência na Europa (o caso Britânico) – uma breve referência

No caso europeu, os “*Town Centre Management*” (TCM) (“*Gestão do Centro de Cidade*”), revelam, essencialmente, a experiência do caso britânico.

Baseiam-se na filosofia da gestão comercial centralizada e a sua aplicação tem-se focalizado em estratégias de coordenação de recursos para se atingir um objetivo comum.

Têm sido criados e definidos como resposta integrada a pressões competitivas que envolvem o desenvolvimento, a gestão e a promoção de áreas públicas e privadas nos centros das cidades, com benefícios para todos os intervenientes.

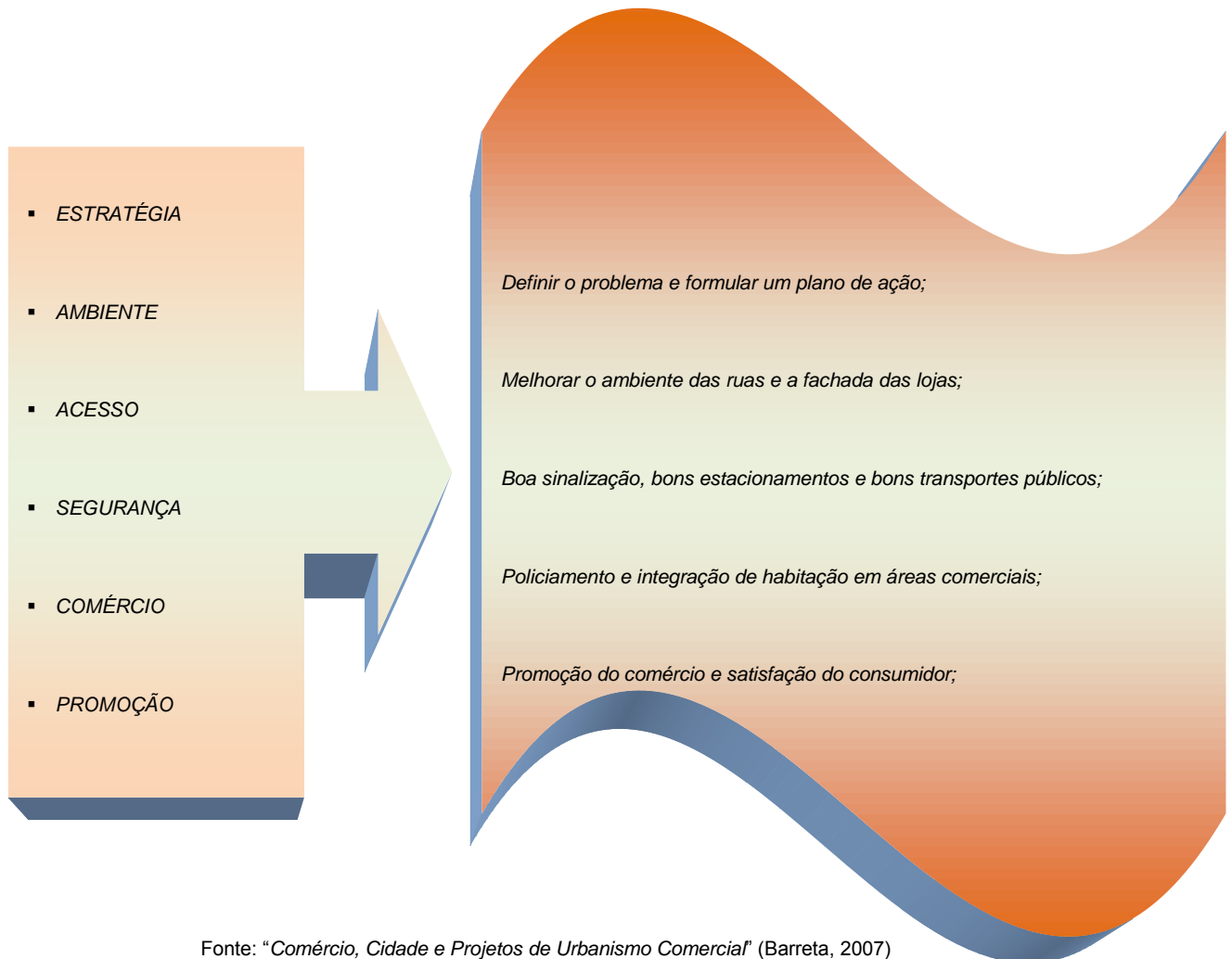
De um modo quase informal, assume a modalidade de parceria público-privado, sendo que de início fica incumbida do desempenho de pequenas tarefas no âmbito do melhoramento geral do centro urbano, do *marketing* local e / ou organização de campanhas de promoção.

Tirando partido das múltiplas sinergias geradas pelos atores envolvidos em todo o trabalho que vise o centro de cidade, as linhas gerais de atuação são delineadas no sentido de complementar os serviços das entidades / autoridades locais, regenerar e reabilitar o centro da cidade e aumentar a sua vitalidade comercial.

A estreita ligação e “controlo” da vertente de planeamento urbanístico depara-se, muitas vezes, com a carência de fluxos de financiamento sustentáveis e com a impossibilidade de solicitar contributos financeiros, com algum carácter de obrigatoriedade, aos empresários / comerciantes locais.

Em concreto, a ação centra-se em torno da gestão, assumindo três tarefas essenciais – a coordenação, a facilitação do diálogo e comunicação (de modo a manter a parceria ativa) e a definição de prioridades base num plano de atuação.

## Principais vertentes contempladas pelos TCM



### 2.2.5.A experiência em Portugal - casos “relacionados” com projetos de regeneração urbana (essencialmente, por via dos projetos de urbanismo comercial implementados)

Com o único propósito de dar a conhecer algum trabalho levado a cabo no nosso país, tentando de certa forma estabelecer algum tipo de relação entre projetos de intervenção física no espaço urbano e intervenções no tecido comercial existente (ou a criar, tirando partido de edificado existente), selecionaram-se alguns casos que são merecedores de referência por distintas ordens de razão.

A dificuldade, ou mesmo utopia, de se pretender identificar projetos efetivos de regeneração urbana, na verdadeira acepção da palavra, provará aquilo que seria do conhecimento geral, ou seja, a prática de abordagem integrada dos múltiplos problemas do centro das urbes é rara e, nessa medida, o comércio tem sido algo relegado para segundo plano naquilo que diz respeito ao planeamento e ordenamento urbano, não sendo considerado, salvo raras exceções, como componente integrante de projetos de “intervenção urbana”.

Face à evidência que o comércio de proximidade integrado no centro das urbes representa um subsector económico de importância relevante para a economia local, as profundas mudanças verificadas no sector afetam, não só a oferta comercial, como também a sua distribuição territorial.

A gestão integrada do centro da urbe, assente, entre outros pilares, no comércio instalado, constitui-se como uma necessidade crucial para o futuro sustentável da própria cidade, pelo que se trata de uma matéria que impõe, como referido anteriormente, a adoção de parcerias público-privado, como peça-chave para o processo de regeneração urbana (e comercial).

Identificados os pontos que devem garantir a sustentabilidade do centro da urbe (atração de investimentos, modernização comercial e dinamização e animação do espaço público envolvente) e conhecidos os princípios aos quais deverão estar subordinados, importa dar o “passo seguinte”.

Considerando o vazio existente, ao nível da política pública para o setor do Comércio (e ao nível do urbanismo comercial), seja ao nível da dinamização do trabalho já realizado ou de uma possível (re)definição da mesma, no contexto do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), é fundamental avançar, por hipótese, para a criação (e / ou consolidação) de pequenas estruturas que promovam / coordenem essas ações, exercendo um papel supletivo, por um lado, e integrador, por outro, face à atuação das entidades com competência legal nestes domínios.

Tendo presente a diversidade de modelos possíveis e as experiências conhecidas, há que convergir para a necessidade de criar a “gestão do centro da urbe”, cujo âmbito de atuação seja um espaço (centro histórico, quando viável) delimitado e dotado de identidade própria, devendo a organização ter como missão principal impulsionar políticas, pondo em prática ações de urbanismo comercial, podendo (e devendo) o seu âmbito ser alargado a outros domínios, face às diversas componentes e *stakeholders* envolvidos em tudo aquilo que diz respeito à vida do centro da urbe.

## O centro das urbes – suas valências e os diversos stakeholders



Fonte: Tradução livre a partir de "Town Centre Management: Opportunities and Challenges"

Ainda que possa vir a estar em causa a adoção de modelos de gestão privada para espaços públicos, deverão ser trabalhadas por antecipação as mais do que expectáveis controvérsias geradas em torno de questões como a criação de formas híbridas de governo local (encarado quase sempre como potencial de conflito com a administração local) e riscos de segregação sócio-espacial e ameaças para a coesão social, na medida em que os interesses comerciais se poderão sobrepor aos interesses públicos (no que se refere, por exemplo, ao usufruto do espaço público).

Dos modelos anteriormente apresentados, uma das interrogações possíveis consistirá em saber se o caminho neles traçados conduzirão a ter espaços públicos cada vez mais privados, como forma de se conseguir fazer face às múltiplas dificuldades da administração central / local (seja ao nível do financiamento, como do próprio funcionamento / gestão de espaços públicos delimitados pelas suas especificidades e valências).

Face aos atuais desafios que se colocam às administrações locais, no que se refere, por exemplo, à gestão do seu território e às tendências de resposta evidenciadas, de forma mais ou menos assumida, no sentido da descentralização e da privatização de alguns serviços públicos (até agora da sua competência quase exclusiva), por exemplo, convirá clarificar que a mera adoção deste tipo de modelos de gestão não se constitui como solução para o declínio do centro das urbes e da(s) atividade(s) económica(s) instalada(s)), podendo ser, isso sim, um sinal inequívoco de que o tema não é descurado e que algo está a ser, efetivamente, ponderado e trabalhado.

Pelas razões já expostas, o enfoque deste ponto reside na referência a casos práticos, em Portugal, que de alguma forma visaram conciliar a intervenção no espaço urbano do centro da urbe (e em alguns casos a sua envolvente, mais ou menos, próxima) com intervenções de diversa índole, inclusive ao nível do comércio de proximidade.

O critério na seleção das experiências a enumerar não poderia ser demasiado restritivo e rígido, privilegiando-se, essencialmente, a preocupação dos “promotores” (autarquias, estruturas associativas, etc...) em considerar o comércio de proximidade (ou a atividade económica, em geral, instalada ou a instalar no centro da urbe) e a procura permanente de programas de apoio / incentivo, que possibilitassem a sua imprescindível complementaridade – espaços públicos, edificado, património, estabelecimentos comerciais, animação urbana / marketing, planeamento / gestão / acompanhamento / monitorização, etc....

Assim, procurar identificar casos, tidos como exemplares, poder-se-ia constituir como um exercício pouco prudente, porventura condenado ao insucesso, uma vez que uma das críticas apontadas em vários círculos tem sido precisamente a inexistência de Programas verdadeiramente integrados que contemplem intervenções nas várias áreas-chave a ter em conta numa efetiva política pública de regeneração urbana, entendida como uma intervenção integrada nas várias dimensões - social, ambiental, económica e física, com vista à resolução, a longo prazo, dos problemas inerentes às zonas urbanas (centro das urbes, no caso em apreço), com uma visão mais ampla e integrada que os restantes tipos de operações urbanas já descritos (reabilitação urbana, requalificação urbana, renovação urbana, etc...).



Tendo em atenção os objetivos específicos do presente trabalho, bem como o âmbito mais geral do projeto em que se integra - “*Fazer Acontecer a Regeneração Urbana*”, a abordagem de casos nacionais, tem necessariamente de dar um enfoque muito especial àquilo que foram as experiências levadas a cabo, no que se refere às intervenções de urbanismo comercial (para simplificar a identificação de tais projetos), no contexto do PROCOM, do URBCOM, e mais recentemente, numa vertente mais relacionada com ações de animação e dinamização comercial de alguns centros urbanos, do MODCOM.

Conforme já referido, ao nível de intervenções no comércio de proximidade instalado no centro das urbes, assente em projetos integrados que contemplam as várias vertentes, ou seja, investimento nos estabelecimentos, investimentos no espaço público / envolvente urbana e investimentos em promoção / animação comercial, a abordagem do tema terá de se fundamentar essencialmente naquilo que foi o trabalho iniciado no âmbito do II e III Quadro Comunitário de Apoio / PROCOM - POE (1997 - 2001) e posteriormente desenvolvido.

A escolha dos casos nacionais fundamentou-se num conjunto de critérios que de uma forma sucinta se traduzem no seu peso e importância em várias dimensões (Lisboa, Porto e Coimbra, pela reconhecida importância das referidas cidades no contexto nacional e por aquilo que representam em termos do tecido comercial instalado, ou seja, representam (dados relativos ao ano de 2006) cerca de 40% do total de estabelecimentos do comércio a retalho existentes no país, quase 50% dos centros comerciais instalados (dados relativos a 2010) e abarcam 60% das lojas instaladas em centros comerciais de todo o país).

Para além disso, trata-se de cidades detentoras de espaços comerciais emblemáticos, seja ao nível dos seus centros históricos associados a zonas nobres comerciais por excelência, reconhecidos como potenciais centros comerciais a céu aberto inigualáveis (as denominadas Baixas das três cidades), seja a nível de centros comerciais. Um outro critério, relaciona-se obviamente com as respetivas performances (boas ou menos boas!) e dinâmicas construídas (ou falta delas!) em termos daquilo que foram os projetos ao abrigo do PROCOM e / ou do URBCOM.

Por sua vez, as razões para a escolha de Bragança, Viana do Castelo, Portalegre e Figueira da Foz, visam uma abordagem de cidades de menor dimensão, quando comparadas com as três já referidas, e com particularidades bem peculiares, seja, pela sua localização (litoral / interior), sua proximidade a Espanha, sua vocação turística (história, património, tradições locais, praia), composição do tecido comercial, performances alcançadas com os projetos, características diferenciadoras dos respetivos centros das cidades, diferentes dinâmicas evidenciadas pelo atores, entre outras.

Naturalmente que o conceito de regeneração urbana, que inspira este trabalho, impõe uma abordagem, ainda que breve, de intervenções ao nível dos espaços públicos que tenham subjacente a ideia, o conceito, o fio condutor da regeneração urbana, ou pelo menos, alguns dos seus princípios e vertentes principais (com destaque, neste caso, para potenciais dinâmicas a inculcar no comércio de proximidade ou outros impactos mais indiretos).

Mais do que elencar experiências passadas interessará preparar o futuro (daí as referências, em alguns casos, a instrumentos de planeamento – plano diretor municipal, plano estratégico, etc...) não descurando, quando for o caso, relembrar ocorrências que, de forma mais ou menos positiva, pelos ensinamentos que poderão trazer aos mesmos atores intervenientes ou a outros que lhes sucedam.

Os dados apresentados nos quadros seguintes (subpontos do ponto 2.2.5.), relativos aos projetos de urbanismo comercial, foram disponibilizados pela Direção Geral das Atividades Económicas (DGAE) do ex-Ministério da Economia, da Inovação e do Desenvolvimento (MEID).

### 2.2.5.1. Bragança



O projeto de urbanismo comercial de Bragança teve como área objeto de intervenção a denominada zona histórica da cidade, tendo a área sido delimitada com base em critérios previamente definidos e que grosso modo se traduziam na densidade comercial apresentada. As ruas que integraram a área de intervenção foram, por isso, integradas no projeto atendendo à existência de comércio e serviços (elegíveis para efeitos do Programa) e à “continuidade do espaço delimitado” (a ideia de “centro comercial a céu aberto”).

No caso, houve uma preocupação evidente em conjugar as intervenções ao abrigo do PROCOM com outras, então em curso, ao abrigo de programas de apoio mais vocacionados para intervenção no espaço público e / ou no edificado e, também, outras candidaturas em fase de preparação.

Em termos do tecido comercial, do distrito, verificou-se um acréscimo do número de estabelecimentos na ordem dos 10%, de 2000 para 2006, o que demonstra a vitalidade da atividade económica local no período em apreço.

Face à informação disponível, tendo por base o ano de 2002, constata-se que a área de intervenção do PROCOM representa cerca de 14% do total dos estabelecimentos existentes em todo o distrito, o que evidencia bem as potencialidades inerentes ao projeto e os impactos gerados pelo mesmo, em termos da modernização da oferta, mas também das dimensões que se tornaram viáveis nas restantes tipologias de intervenções (envolvente comercial, promoção e animação comercial).

	2002	2006	Taxa de Variação
Nº Total de Estabelecimentos no Distrito	1.629	1.789	10%
Peso da Área de Intervenção face ao total existente no Distrito	14%	9%	-
Peso dos Estabelecimentos Aderentes ao Projeto face ao total existente do Distrito	10%	9%	-

Num universo de 226 estabelecimentos, existentes na área de intervenção, a adesão verificada traduziu-se em intervenções em 166 estabelecimentos (taxa de adesão de 73%, uma das mais elevadas do país). O investimento total do projeto, considerando as três vertentes previstas, ultrapassou os 15,7 milhões de euros, sendo que quase 12 milhões dizem respeito a investimento realizado por parte dos empresários locais.

Denominação "original" do Projeto	Área de Intervenção	Nº Estab. Existentes	N.º Estab Aderentes	Taxa de Adesão	II e III QCA (1997 - 2001) / PROCOM – POE							
					Empresas		Câmara Municipal		ACISB		TOTAL	
					Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)
Revitalização da Zona Histórica de BRAGANÇA	"Zona Histórica"	226	166	73%	11.994.282	6.040.164	3.283.528	1.654.508	494.405	370.804	15.772.215	8.065.476

(\*) Em euros

Face aos totais parciais do investimento realizado, nas três vertentes contempladas pelo projeto, pode-se constatar que o investimento médio por empresa (importa não esquecer que uma empresa pode ser detentora de vários estabelecimentos) rondou os 72.000 €, tendo o esforço de investimento da Autarquia significado uma "aposta" de quase 20.000 € / estabelecimento e quase 3.000 € / estabelecimento por parte da Associação Comercial.

Serão números que permitem diversas leituras, mas que são bem reveladores do nível de envolvimento e compromisso dos vários atores com o projeto.

	Empresas	Autarquia	Associação
<b>Investimento médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	72.255	19.780	2.978
<b>Apoio financeiro médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	36.387	9.967	2.234
<b>Taxa média de apoio financeiro</b> (em %)	50,4%	50,4%	75%

O investimento médio, por estabelecimento (que aderiu ao projeto, via apresentação de candidatura individual para a(s) sua(s) loja(s)), considerando o investimento total do projeto – estabelecimento, espaço público e promoção / animação comercial, rondou os 95.000 €.

Na medida em que é sabido, que por via indireta, todos os estabelecimentos comerciais da área de intervenção, no caso 226 espaços comerciais, acabam por retirar algum tipo de benefício das várias intervenções do projeto, releva, igualmente, extrair as devidas ilações do facto de o investimento total do projeto se traduzir num investimento de quase 70.000 € / estabelecimento, 14.500 € / estabelecimento (investimento da Autarquia) e 2.180 € / estabelecimento (investimento da Associação).

<b>Investimento Total do Projeto</b> (em euros)	15.772.215
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	69.789
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	95.013
<b>Investimento total da CM Bragança</b> (em euros)	3.283.528
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	14.529
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	19.780
<b>Investimento total da ACISB</b> (em euros)	494.405
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	2.188
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	2.978

#### **2.2.5.1.1.A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores**

De acordo com a ACISB (Associação Comercial, Industrial e Serviços de Bragança), “(...) o *Projeto de Urbanismo Comercial, levado a cabo em parceria com a Direção Geral do Comércio e da Concorrência e com a Câmara Municipal de Bragança, para remodelação e recuperação do Centro Histórico e Comercial da Cidade de Bragança, foi um projeto de extrema importância para os comerciantes que a ele aderiram, bem como para a cidade que viu o seu espaço urbano renovado, moderno e embelezado.*”.

Segundo a Câmara municipal de Bragança, “*As intervenções levadas a cabo pelo município desde 2000 tiveram como objetivo dotar a cidade de espaços de qualidade, sendo essa intervenção realizada em várias áreas – arruamentos (havia na cidade 87 ruas em terra batida!), praças, património edificado, património arqueológico, equipamentos, espaços verdes e requalificação do rio.*”.

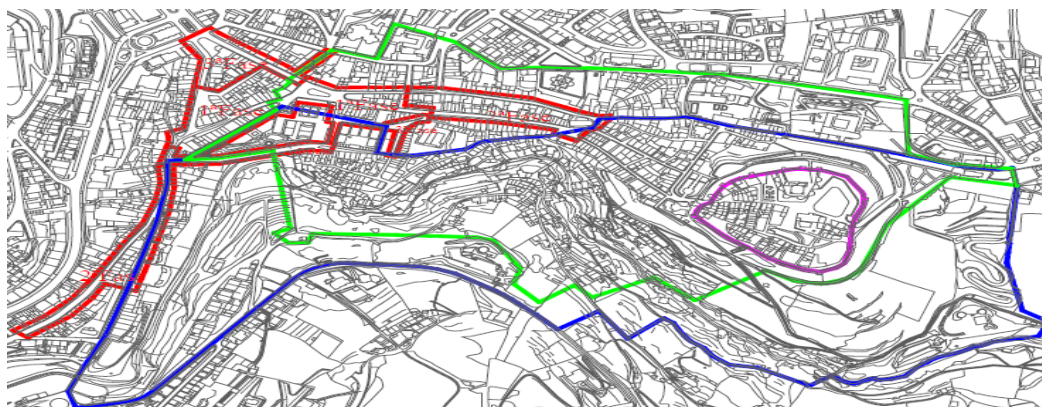
“*Numa 1ª fase de intervenção (...) foi preocupação requalificar a centro histórico aproveitando os apoios comunitários para este fim. Com o PROCOM e o URBCOM foi possível intervir nos arruamentos e praças da zona antiga onde se verificava alguma atividade comercial. Esta intervenção abrangeu a remodelação de todas as infraestruturas – rede de águas, rede de esgotos, rede elétrica, telefones e gás, eliminando todos os elementos dissonantes existentes (cabos aéreos) e permitiu redefinir todo o sistema viário, com introdução de zonas de estacionamento, espaços de estar, árvores, mobiliário urbano e nova iluminação.*”.

Acrescenta, ainda, a Autarquia que “*Neste processo, foi possível que a iniciativa privada beneficiasse através de financiamentos, parte a fundo perdido e parte a juros bonificados, interviesse na modernização dos seus estabelecimentos.*”.

Foi elaborada candidatura ao Programa POLIS – Programa de Requalificação Urbana e Valorização Ambiental de Cidades, (...) com o objetivo de intervir, também, na requalificação da Zona Histórica.

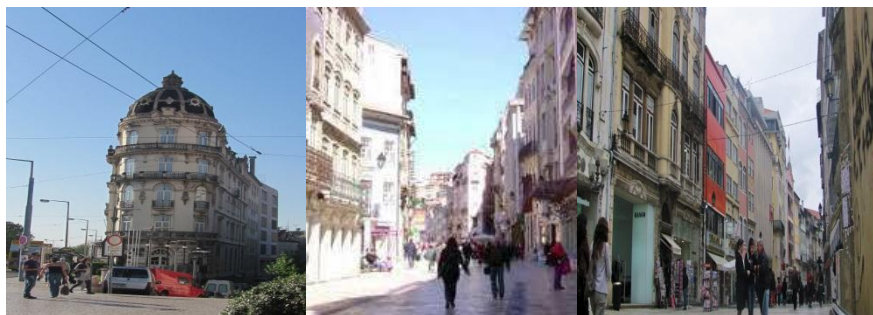
A intervenção ao abrigo do POLIS repartiu-se por diversos projetos que deram origem a diversas empreitadas, entre as quais o arranjo urbanístico da zona histórica, arranjo urbanístico da Praça Camões, a iluminação cénica do Castelo e da envolvente, entre outras.

Áreas de intervenção dos diversos programas de incentivo e a zona histórica



- Delimitação da Intervenção dos Programas PROCOM / URBCOM (Fases 1, 2 e 3)
- Delimitação da Intervenção do Programa POLIS
- Delimitação da Intervenção do Programa de Incentivos à Recuperação de Fachadas e Coberturas de Imóveis Degradados situados na Cidadela de Bragança
- Delimitação da Intervenção do Plano de Salvaguarda e Valorização da Zona Histórica

### 2.2.5.2.Coimbra



O projeto de urbanismo comercial de Coimbra aqui mencionado contempla dois projetos distintos, a saber a “*Baixinha de Coimbra*” e a “*Área Central de Coimbra*”. Tal opção resulta do facto de terem sido ambos apresentados no âmbito do PROCOM, em momentos distintos é certo, mas claramente complementares e potenciadores de uma intervenção mais integrada e abrangente do tecido comercial existente na zona nobre de Coimbra.

Os critérios utilizados para a delimitação da área de intervenção refletem não só a densidade comercial da área (mais de quatro centenas de estabelecimentos de comércio e serviços elegíveis no âmbito do PROCOM), a desejável e necessária “continuidade do espaço delimitado” (a ideia de “centro comercial a céu aberto”), mas também o património cultural existente, a existência de elementos comerciais âncora suscetíveis de potenciar (Mercado Municipal D. Pedro V, por exemplo), entre outras.

No caso houve uma preocupação evidente em conjugar as intervenções ao abrigo do PROCOM com outras, então em curso, ao abrigo de programas de apoio mais vocacionados para intervenção no espaço público e / ou no edificado e, também, outras candidaturas em fase de preparação.

Em termos do tecido comercial, do distrito, verificou-se um acréscimo do número de estabelecimentos na ordem dos 7%, de 2000 para 2006, o que demonstra a vitalidade da atividade económica local no período em apreço.



Face à informação disponível, tendo por base o ano de 2002, constata-se que a área de intervenção do PROCOM representa cerca de 5% do total dos estabelecimentos existentes em todo o distrito. Neste caso, o facto da Associação Comercial ter um raio de abrangência alargado, quando comparado com outras estruturas associativas, deixou denotar uma preocupação nos efeitos demonstradores que uma intervenção do género poderia implicar em concelhos vizinhos, potenciando a replicação da experiência.

Desde cedo se verificou, igualmente, uma preocupação com a vertente da gestão efetiva do projeto, ou seja, com tudo aquilo que seria necessário desenvolver durante e após a concretização das intervenções, imprimindo-lhe um carácter de continuidade, reconhecendo-se que o projeto não deveria, nem poderia, esgotar-se com a concretização física dos investimentos ao abrigo do PROCOM.

	2002	2006	Taxa de Variação
<b>Nº Total de Estabelecimentos no Distrito</b>	7.808	8.321	7%
<b>Peso da Área de Intervenção face ao total existente no Distrito</b>	5%	2%	-
<b>Peso dos Estabelecimentos Aderentes ao Projeto face ao total existente do Distrito</b>	2%	2%	-

Num universo de 419 estabelecimentos, existentes na área de intervenção, a adesão verificada traduziu-se em intervenções em 146 estabelecimentos (taxa de adesão de 35%). O investimento total do projeto, considerando as três vertentes previstas, ultrapassou os 11,5 milhões de euros, sendo que cerca de 9,37 milhões dizem respeito a investimento realizado por parte dos empresários locais.

Denominação "original" do Projeto	Área de Intervenção	N.º Estab. Existentes	N.º Estab. Aderentes	Taxa de Adesão	II e III QCA (1997 - 2001) / PROCOM – POE							
					Empresas		Câmara Municipal		ACIC		TOTAL	
					Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)
COIMBRA I e II (*)	"Baixinha" e "Área Central"	419	146	35%	9.370.266	6.381.106	1.466.863	733.434	726.421	544.813	11.563.550	7.659.353

(\*) Em euros

Face aos totais parciais do investimento realizado, nas três vertentes contempladas pelo projeto, pode-se constatar que o investimento médio por empresa rondou os 64.000 €, tendo o esforço de investimento da Autarquia significado uma "aposta" de quase 10.000 € / estabelecimento e quase 4.900 € / estabelecimento por parte da Associação Comercial. Serão números que permitem diversas leituras, mas que são bem reveladores do nível de envolvimento e compromisso dos vários atores com o projeto.

	Empresas	Autarquia	Associação
Investimento médio por Empresa (Aderente) (em euros)	64.180	10.047	4.975
Apoio financeiro médio por Empresa (Aderente) (em euros)	43.706	5.024	3.732
Taxa média de apoio financeiro (em %)	68,1%	50,0%	75%

O investimento médio, por estabelecimento (que aderiu ao projeto, via apresentação de candidatura individual para a(s) sua(s) loja(s)), considerando o investimento total do projeto – estabelecimento, espaço público e promoção / animação comercial, rondou os 79.000 €.

Na medida em que é sabido, que por via indireta, todos os estabelecimentos comerciais da área de intervenção, no caso 419 espaços comerciais, acabam por retirar algum tipo de benefício das várias intervenções do projeto, releva, igualmente, extrair as devidas ilações do facto de o investimento total do projeto se traduzir num investimento de 27.500 € / estabelecimento, 3.500 € / estabelecimento (investimento da Autarquia) e 1.700 € / estabelecimento (investimento da Associação).

<b>Investimento Total do Projeto</b> (em euros)	11.563.550
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	27.598
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	79.202
<b>Investimento total da CM Coimbra</b> (em euros)	1.466.863
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	3.501
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	10.047
<b>Investimento total da ACIC</b> (em euros)	726.421
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	1.734
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	4.975

#### **2.2.5.2.1.A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores**

A ACIC (Associação Comercial e Industrial de Coimbra) tem participado, para além do PROCOM / URBCOM, de forma ativa em muitos dos projetos levados a cabo na cidade, designadamente na promoção e animação das principais zonas comerciais.

A ACIC empenhou-se na criação de uma unidade de gestão (entidade gestora) do centro urbano, tendo sido inclusive um dos 12 casos-piloto de implementação de tal figura no nosso país (ao abrigo do URBCOM).

A, então, criada Agência para a Promoção da Baixa de Coimbra (APBC), desenvolveu e / ou dinamizou como principais atividades, entre muitas outras, a criação da identidade visual da Agência e do *slogan* “*Baixa ComVida*”, participação em vários eventos (festa da Cidade e da Rainha Santa Isabel), participação na Feira Comercial e Industrial de Coimbra – CIC, na qual promoveu a própria Agência como entidade dinamizadora da Baixa da Cidade, convidando a população a preencher inquéritos de hábitos de consumo e opinião sobre o espaço da Baixa, reuniões com entidade responsável de parques de estacionamento da Baixa para a atribuição de senhas e cartões de desconto para comerciantes e consumidores, criação de roteiros culturais, reuniões com o Departamento de Ambiente e Qualidade de Vida e a Câmara Municipal de Coimbra (visando assuntos como a recolha de resíduos indiferenciados antes das 21 horas, recolha de resíduos, após a meia-noite, apenas na zona da restauração, limpeza das ruas, colocação de maior número de ecopontos e papelarias na Baixa, programa específico de recolha de cartão porta-a-porta nos estabelecimentos comerciais, etc...), criação de centros de artesanato ao vivo, contatos com vista à localização de um restaurante de referência no espaço da Baixa, abertura de esplanadas na Baixa após as 21 horas e alargamento do horário de funcionamento da restauração e dos restantes estabelecimentos comerciais, reforço do policiamento, angariação de patrocínios junto de bancos para colocar telas e *outdoors* nas entradas e saídas da cidade com frases: “*Baixa de Coimbra, o maior espaço comercial da zona centro*”, participação na preparação das Festas de Natal na Baixa, entre muitas outras.

Refira-se, ainda, a promoção e animação comercial desenvolvidas por iniciativa ou participação da ACIC, em ações como o “Dia de Reis” (distribuição de bolo rei em colaboração com pastelarias locais), “Abertura dos Saldos” (decoração de montras e eleição da montra do mês), “Início do Ano Inesiano” (aquando das comemorações dos 650 anos da morte de Inês de Castro, com exposições nas lojas da Baixa com materiais alusivos ao acontecimento), “Coimbra on Ice” (na Praça do Comércio, com a colocação de uma pista de gelo), “Festejos de Carnaval”, “Campanha do Dia dos Namorados”, “Promoção do Dia do Pai”, “Promoção do Dia da Árvore”, “Festa da Páscoa”, “Festas da Queima das Fitas”, “Feira do Livro”, “Sessões de Cinema ao Ar Livre”, “Festejo dos Santos Populares”, “Coimbra Fashion” (passagens de modelos), participação na Feira Comercial e Industrial de Coimbra, instalação de um polo radical na Praça do Comércio, Exposições de Pintura nas lojas da Baixa, Concertos noturnos, Música ao ar livre, Folclore, Fados de Coimbra, Campanha de início do ano letivo, Exposição de antiguidades ligadas ao Comércio Tradicional, Campanha de Natal com animação de rua, árvores de Natal, pais natal, concertos de música, etc., etc...

Para a Autarquia, e segundo o plano estratégico “em vigor”, a revitalização da Baixa de Coimbra é vista como uma oportunidade, facto que indicia a forma como é encarado o papel daquela zona da cidade para o futuro da mesma.

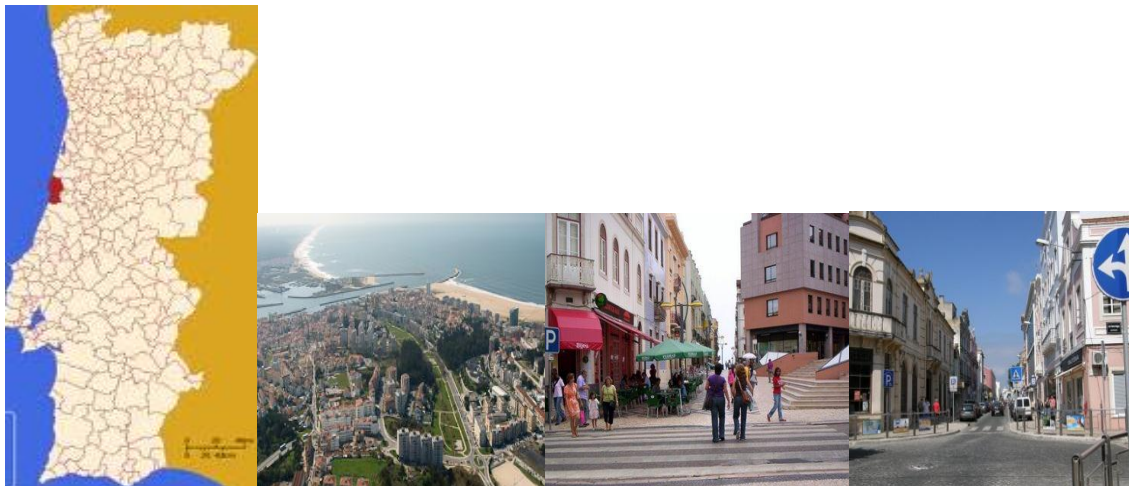
**Delimitação da Área de Intervenção (Centro Histórico de Coimbra)**

Tal reconhecimento e a “delimitação” do Eixo Alta-Baixa como área estratégica para o desenvolvimento da cidade, por se assumir que o mesmo representa um elevado potencial de vida, comércio e turismo para Coimbra, não se encontram, no entanto, traduzidas na existência de estruturas de apoio a estas atividades. A Alta e a Baixa apresentam um parque edificado envelhecido e degradado, contribuindo para a desertificação da zona, assim como para o agravamento de disparidades sociais intra-urbanas.

Desta forma, a ação da SRU (Sociedade de Reabilitação Urbana) de Coimbra tem um papel chave na reabilitação e reconversão deste parque edificado envelhecido e degradado – *“estando (...) a sua ação geográfica restrita à Baixinha, dependendo dos resultados obtidos e forma como decorra o processo de reabilitação desta zona, a experiência poderá ser estendida a outras zonas do eixo Alta-Baixa”*.

Em relação ao comércio de proximidade, a atividade comercial da Baixa, fortemente fragmentada, continua a sofrer a ameaça da abertura de um conjunto de grandes superfícies comerciais, sendo esta situação agravada pela reduzida recetividade dos empresários do comércio para iniciativas de dinamização da zona.

### 2.2.5.3.Figueira da Foz



O projeto de urbanismo comercial da Figueira da Foz, para além de se tratar de um dos mais “recentes”, quando comparado com os restantes casos em análise, surgiu, assim, numa fase mais avançada do PROCOM, em que a divulgação e o conhecimento do Programa se tinham generalizado e em que, também por essa razão, os *timings* inerentes às distintas fases metodológicas já eram consideravelmente menos longos, é um dos maiores em termos do número de estabelecimentos potencialmente abrangidos, cerca de 350 estabelecimentos.

As particularidades da área de intervenção delimitada, advindas da vocação mais sazonal de algum do comércio instalado, mais direcionado para os visitantes ocasionais, entre os quais os turistas, sustentaram, decerto, em boa parte, os critérios utilizados para a sua delimitação, refletindo não só a densidade comercial da área (mais de três centenas e meia de estabelecimentos de comércio e serviços elegíveis no âmbito do PROCOM), a desejável e necessária “continuidade do espaço delimitado” (a ideia de “centro comercial a céu aberto”, no caso vocacionado, essencialmente, para uma “procura de Verão”), entre outras.

Em termos do tecido comercial, não fazendo sentido a análise comparativa com o distrito em que se integra, será bastante relevante o peso que a área de intervenção delimitada, em termos de número de estabelecimentos, representa ao nível do total do concelho.

O âmbito mais local da Associação Comercial, que lhe confere um amplo conhecimento da realidade patenteada pelo comércio, bem como o seu historial e as tendências evolutivas, associado à oportunidade única de apostar e investir na modernização de uma boa parte do comércio de proximidade da Figueira, poderá não ter sido integralmente percecionado por parte dos diferentes atores, especialmente os empresários locais, baseando-se esta constatação na taxa de adesão verificada (20%).

Um outro sinal possível de destacar é a inexistência de candidatura, por parte da Associação Comercial, em relação a projetos de promoção / animação comercial, o que poderá ser, eventualmente, interpretado como um indício de algo que terá corrido menos bem no decurso do processo.

	2002	2006	Taxa de Variação
Nº Total de Estabelecimentos no Distrito	7.808	8.321	7%
Peso da Área de Intervenção face ao total existente no Distrito	5%	1%	-
Peso dos Estabelecimentos Aderentes ao Projeto face ao total existente do Distrito	1%	1%	-

Num universo de 354 estabelecimentos, existentes na área de intervenção, a adesão verificada traduziu-se em intervenções em 72 estabelecimentos (taxa de adesão de 20%). O investimento total do projeto, considerando as três vertentes previstas, ultrapassou os 5,5 milhões de euros, sendo que cerca de 4,7 milhões dizem respeito a investimento realizado por parte dos empresários locais.

Denominação "original" do Projeto	Área de Intervenção	Nº Estab. Existentes	N.º Estab Aderentes	Taxa de Adesão	II e III QCA (1997 - 2001) / PROCOM – POE							
					Empresas		Câmara Municipal		ACIFF		TOTAL	
					Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)
Revitalização Comercial do Centro Comercial da FIGUEIRA DA FOZ	"Centro Comercial"	354	72	20%	4.778.069	2.005.861	725.633	373.540	0	0	5.503.702	2.379.401

(\*) Em euros

Face aos totais parciais do investimento realizado, nas duas vertentes contempladas pelo projeto, pode-se constatar que o investimento médio por empresa rondou os 66.000 €, tendo o esforço de investimento da Autarquia significado uma “aposta” de cerca de 10.000 € / estabelecimento. Sendo números que permitem diversas leituras, o mais revelador será a não apresentação de candidatura por parte da Associação Comercial, no âmbito do projeto (integrado) de urbanismo comercial.

O jogo de atores e a sua dinâmica serão, com toda a certeza, um bom caso de estudo, até para situações ou projetos futuros.

	Empresas	Autarquia	Associação
<b>Investimento médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	66.362	10.078	0
<b>Apoio financeiro médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	27.859	5.188	0
<b>Taxa média de apoio financeiro</b> (em %)	42,0%	51,5%	-

O investimento médio, por estabelecimento (que aderiu ao projeto, via apresentação de candidatura individual para a(s) sua(s) loja(s)), considerando o investimento total do projeto – estabelecimento, espaço público e promoção / animação comercial, rondou os 76.400 €.

Na medida em que é sabido, que por via indireta, todos os estabelecimentos comerciais da área de intervenção, no caso 354 espaços comerciais, acabam por retirar algum tipo de benefício das várias intervenções do projeto, releva, igualmente, extrair as devidas ilações do facto de o investimento total do projeto se traduzir num investimento de 15.500 € / estabelecimento e 2.050 € / estabelecimento (investimento da Autarquia).



<b>Investimento Total do Projeto</b> (em euros)	5.503.702
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	15.547
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	76.440
<b>Investimento total da CM Figueira da Foz</b> (em euros)	725.633
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	2.050
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	10.078
<b>Investimento total da ACIFF</b> (em euros)	0
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	0
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	0

#### **2.2.5.3.1.A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores**

Pela sua importância e potencial contributo como intervenções indutoras e dinamizadoras da revitalização da zona nobre urbana da cidade, no seu conjunto, é de destacar a requalificação do Mercado Municipal e a revitalização da envolvente do Forte de Santa Catarina e Porto de Recreio, as quais representam dois projetos estruturantes na perspetiva da regeneração urbana e consequente melhoria das infraestruturas e qualidade de vida das populações.

No caso concreto do Mercado Municipal a intervenção, em curso, cujo valor da empreitada ronda os 3 milhões de euros, visa manter, de um modo geral, a imagem exterior do edifício, sendo toda a área de fachada alvo de reabilitação, conservando e realçando os elementos arquitetónicos de maior expressão.

Entre outras intervenções a reestruturação definida compreende a alteração / retificação do sistema de drenagem superficial dos pavimentos, novas e melhores condições nas bancas do pescado, acautelando as normas e requisitos previstos na lei (ao nível da higiene e salubridade) e a criação de novas lojas, bem como os respetivos acessos.

Esta breve referência ao Mercado Municipal e aos trabalhos em curso com vista à sua revitalização justificar-se-á por um conjunto diverso de razões.

Inaugurado em 1892, o Mercado foi erguido junto ao Jardim Municipal, próximo da, então, Praça do Comércio, espaço onde funcionava, desde 1770, um animado e muito próspero Mercado de rua.

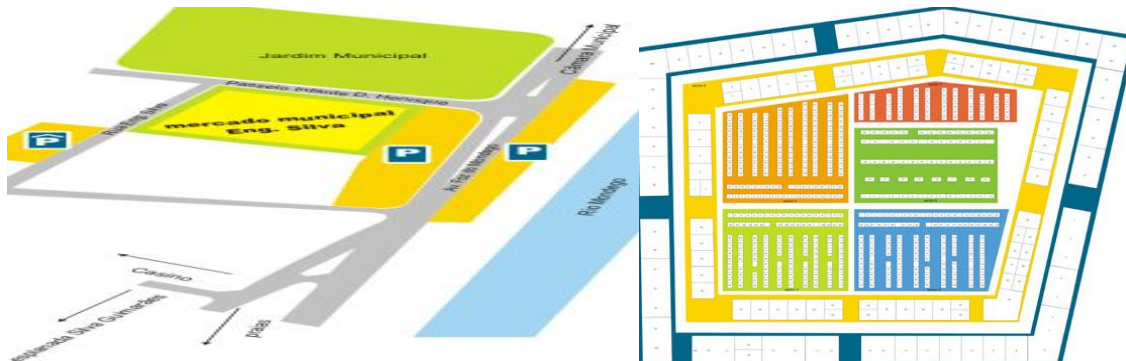
Ou seja, o caso da Figueira da Foz é um dos exemplos que dá razão à origem da(s) cidade(s) e à importância decisiva do comércio de proximidade no desenvolvimento da(s) mesma(s).

Os desenvolvimentos que a seguir viriam a ocorrer são, também eles, comuns a muitas outras cidades e vilas do nosso país, ou seja, fruto do crescimento económico e populacional, o Mercado (de rua) já não oferecia as condições mínimas que possibilitassem um bom serviço à população, pelo que surgiu a necessidade de construir uma estrutura (um Mercado) edificada que pudesse albergar, não só os comerciantes que já exerciam a sua atividade no Mercado de rua, mas também outros comerciantes locais, com outro tipo de oferta, e que no conjunto melhor pudesse satisfazer a população local.

Hoje, como no passado, o Mercado Municipal continua a constituir-se como um dos pontos de atração turística mais procurados, também pelos turistas, mercê da qualidade e variedade dos produtos locais, ao colorido das “montras” e às valias do edificado, bem como dos pitorescos pregões populares que sempre atraem a atenção e a curiosidade dos utentes.

O espaço (edificado / instalações) afeto ao equipamento comercial, as sinergias advindas da localização em plena zona nobre da cidade, o(s) (novo(s)) contributo(s) em termos do conjunto da oferta comercial, reforçando vocações (turismo, cultura, usos e tradições e / ou incentivando a instalação de “ramos comerciais” emergentes (“novos” nichos – artesanato, doçaria, produtos biológicos, produtos do mar, entre outros que a procura potencial possa justificar)), apoiado pelas múltiplas e inexploradas potencialidades da adoção de um novo modelo de gestão do Mercado Municipal, se bem que de carácter inovador no nosso país, constituir-se-á, também por este último aspeto, como uma mais-valia distintiva e importante fator de atratividade.

### Localização e planta do Mercado Engenheiro Silva



#### 2.2.5.3.2.O Projeto “Fazer Acontecer a Regeneração Urbana”

Face à importância de dinamizar, recuperar e revitalizar o centro da urbe, e com o devido enquadramento na estratégia municipal geral definida e em curso, a Autarquia associou-se ao projeto “Fazer Acontecer a Regeneração Urbana” e, por essa via, promover a participação, a criatividade, o debate e análise de propostas com o propósito de definir uma estratégia, acima de tudo, sustentável para a elaboração de um plano de regeneração urbana para uma área de intervenção (espaço público designado por Bairro Novo).

A metodologia adotada assente num concurso “de ideias” visa a recolha de propostas para a requalificação de três núcleos do Bairro Novo, inseridos em pleno centro urbano tradicional da cidade, e onde se julga ser estratégico dar início ao processo de regeneração urbana, expandindo os seus efeitos na envolvente e justificando a sua disseminação.

A seleção de “núcleos-alvo” prende-se com o facto de se entender prudente focalizar a análise em determinados locais considerados estratégicos, possibilitando a apresentação não só de soluções para intervenção física, mas também da associação de temas que fomentem (e aglutinem) a recuperação do edificado e o estabelecimento de atividades comerciais e habitação.

Pretendendo-se valorizar ideias criativas, inovadoras e distintivas, as propostas deverão sugerir ideias capazes, não só, de promover a preservação da identidade dos locais em causa, mas que também viabilizem a criação de novas dinâmicas urbanas, que privilegiem, num âmbito mais alargado (e integrado) do processo de regeneração urbana, a dinamização socioeconómica da cidade no seu todo.

A respetiva área de influência tem, como não poderia deixar de ser, o mar, o rio, a atividade marítima e a vocação balnear, como principais vetores identificativos, sendo ainda marcada por outros aspetos a não descurar, como sejam, a diversidade de épocas construtivas presentes e os modelos estéticos representados em edificado existente; a continuidade entre os vários quarteirões, o que confere ao conjunto uma importante unidade urbana e as características distintivas e identitárias de equipamentos como o Mercado Municipal, o Casino, a Piscina de Mar, o Grande Hotel e o Jardim Municipal.

O decréscimo da população residente e o acréscimo de uma “população” mais flutuante / sazonal, bem como a perda progressiva de diversas funções urbanas asseguradas num passado, ainda, recente, constituem-se, igualmente, como vertentes a ter em conta neste desafio.

Em traços gerais, a ideia subjacente ao projeto a desenvolver consiste em procurar soluções que possam potenciar a revitalização do tecido económico e social, através da criação de novos fatores de competitividade; a requalificação / valorização do ambiente urbano e dos espaços públicos; o aproveitamento / exploração de elementos identitários e definição de novos conceitos de uso urbano; entre outras que possam contribuir para viabilizar uma mais ampla fruição das áreas a intervir, as quais se constituirão como espaço público integrado de excelência capaz de induzir o próprio acréscimo de competitividade da Figueira da Foz no seu conjunto.

Apesar de não se afigurar correto compartimentar de forma estanque as três áreas definidas para o projeto em causa, isto é, “*Turismo e Lazer*”, “*Habitação e Hotelaria*” e “*Comércio e Serviços*”, quanto mais não seja pela evidente interdependência e estreita relação que as mesmas são suscetíveis de potenciar num contexto de regeneração urbana, destaque, ainda assim, para a área de “*Comércio e Serviços*” por se constituir como o objeto do presente trabalho.

Nesta área, mais orientada para o comércio (e serviços) de proximidade, sugere-se, entre outras possibilidades, o aproveitamento de espaços devolutos e a criação de espaços âncora que potenciem a competitividade das duas outras áreas e de uma envolvente mais alargada.

Naturalmente que todo o trabalho que se venha a desenvolver e que envolva o comércio de proximidade não poderá descurar questões locais mais prementes, ou que se venham a revelar como tal, como seja o futuro do Mercado Municipal (em termos da sua gestão e dinamização), a tipologia da(s) oferta(s) a privilegiar, as dimensões da procura e a sua sazonalidade, mas também questões relacionadas com os fluxos, sejam pedonais, sejam do tráfego automóvel, dotação e gestão do estacionamento, sistema de cargas e descargas, entre outras a definir.

A ocupação da via pública, as esplanadas, a venda ambulante, o licenciamento de atividades “ocasionais”, os horários de funcionamento e outra regulamentação, deverão ser também situações a ponderar, em concreto, no que à regeneração urbana e ao contributo do comércio de proximidade diz respeito.

**“Áreas” de intervenção (“Fazer acontecer a regeneração urbana”)**



Área A - “Turismo e Lazer”, Área B - “Habitação e Hotelaria”, Área C - “Comércio e Serviços”

#### 2.2.5.4.Lisboa



Os projetos de urbanismo comercial de Lisboa aqui mencionados contemplam dois projetos distintos, a saber, “*Bairros Históricos*” e “*Baixa Pombalina*”.

Tal opção resulta do facto de se tratar de dois projetos emblemáticos ao nível das áreas de intervenção abrangidas e do tecido comercial envolvido, mas também do complexo jogo de atores desenvolvido.

Contrariamente ao que ocorreu na esmagadora maioria dos restantes projetos, na cidade de Lisboa, os projetos tiveram mais promotores, para além da estrutura associativa mais representativa (a então UACDL - União das Associações do Comércio do Distrito de Lisboa) e da Câmara Municipal de Lisboa, ou seja, em ambos os projetos a, então, ARESP (Associação de Restauração e Similares de Portugal), atual AHRESP foi, igualmente, parceira, tendo um papel decisivo ao nível da divulgação e acompanhamento das candidaturas / projetos do respetivo setor de atividade.

Para além disso, no caso do projeto da Baixa Pombalina, a Associação de Dinamização da Baixa Pombalina (ADBP) surgiu, igualmente, como entidade promotora, em resultado da sua maior proximidade, conhecimento de causa e envolvimento real com o tecido comercial da Baixa de Lisboa.

Os critérios utilizados para a delimitação das áreas de intervenção refletem duas realidades distintas.

No caso da Baixa Pombalina prevaleceu a densidade comercial da área (mais de duzentos estabelecimentos de comércio e serviços elegíveis no âmbito do PROCOM, num eixo previamente delimitado pela Rua Augusta, Rua dos Correeiros, Rua de Santa Justa e parte da Rua dos Sapateiros), bem como a ideia subjacente de “centro comercial a céu aberto”, o que facilmente se comprovará pelo facto de os próprios promotores terem procedido à delimitação da área de intervenção, contemplando apenas ruas já pedonais, fortemente dotadas de uma identidade e vocação comercial bem vincadas, mas também com um *mix* comercial já composto, estabilizado e bem definido.

Os instrumentos de planeamento e ordenamento, então existentes, e suas complexidades, bem como o receio, mais ou menos, fundado, das influências adversas das burocracias associadas aos desenvolvimentos do projeto terão feito com que a área de intervenção definida tivesse “excluído” boa parte do comércio existente naquilo que é efetivamente a Baixa Pombalina no seu todo, no entanto, afigura-se que o realismo imperou sobre ambições desmedidas que poderiam fazer com que o projeto pudesse vir a ser condenado a maior(es) insucesso(s) logo à partida, o que seria, decerto, um risco que qualquer um dos promotores, incluindo a própria Autarquia, não estaria disposto a enfrentar.

Em relação ao projeto dos Bairros Históricos, a situação é distinta, pois abrangendo bairros “descontínuos” no tecido urbano da cidade (Castelo, Alfama, Bairro Alto e Madragoa), num total de 215 estabelecimentos, repartidos pelos quatro bairros, a preocupação denotada apontava, basicamente, para a revitalização comercial de um comércio de proximidade peculiar que funcionava como um importante suporte a uma população residente (de bairro), mais idosa, e numa tentativa clara de dotar esses núcleos, também eles distintos nas suas várias dimensões – económica, social, cultural, patrimonial, etc..., com estabelecimentos que pudessem atrair novas procuras ou dar resposta a tendências comerciais que já, então, davam os seus primeiros sinais. Por parte dos promotores do projeto, o ator mais dinâmico e envolvido terá sido, sem dúvida, a Autarquia, designadamente, através dos seus gabinetes técnicos locais, profundos conhecedores da realidade local.

Em termos do tecido comercial, do distrito, verificou-se um acréscimo do número de estabelecimentos na ordem dos 6%, de 2000 para 2006, o que demonstra a vitalidade da atividade económica local no período em apreço.

Face à informação disponível, tendo por base o ano de 2002, constata-se que as duas áreas de intervenção do PROCOM representam cerca de 1% do total dos estabelecimentos existentes em todo o distrito. Neste caso, pelo facto de a UACDL (atual UACS) ter um raio de abrangência muito mais alargado, denotou, desde logo, uma preocupação nos efeitos demonstradores que uma intervenção do género poderia implicar noutras zonas da cidade – Benfica, Chiado, Campo de Ourique, Almirante Reis, Avenida de Roma / Areeiro, entre outras, cuja vocação comercial, por si só, justificaria projetos análogos, potenciando, replicando e / ou melhorando experiências.

Desde cedo se verificou, igualmente, uma preocupação com a vertente da gestão efetiva do projeto, ou seja, com tudo aquilo que seria necessário desenvolver durante e após a concretização das intervenções, imprimindo-lhe um carácter de continuidade, reconhecendo-se que o projeto não deveria, nem poderia, esgotar-se com a concretização física dos investimentos ao abrigo do PROCOM.

	2002	2006	Taxa de Variação
<b>Nº Total de Estabelecimentos no Distrito</b>	35.704	37.926	6%
<b>Peso da Área de Intervenção face ao total existente no Distrito</b>	1%	1%	-
<b>Peso dos Estabelecimentos Aderentes ao Projeto face ao total existente do Distrito</b>	0,32%	0,31%	-

Num universo de 430 estabelecimentos (215 na Baixa Pombalina e igual número nos quatro Bairros Históricos contemplados) existentes nas áreas de intervenção, a adesão verificada traduziu-se em intervenções em 73 estabelecimentos (taxa de adesão de 34%) e em 43 estabelecimentos (taxa de adesão de 20%), respetivamente. O investimento total dos projetos, considerando as três vertentes previstas, ultrapassou os 6,1 milhões e 3 milhões de euros, na Baixa e nos Bairros Históricos, respetivamente, sendo que no primeiro mais de 5 milhões e no segundo quase 2,6 milhões de euros dizem respeito a investimento realizado por parte dos empresários locais.



Denominação "original" do Projeto	Área de Intervenção	Nº Estab. Existentes	N.º Estab Aderentes	Taxa de Adesão	II e III QCA (1997 - 2001) / PROCOM – POE							
					Empresas		Câmara Municipal		UACDL (atual UACS)		TOTAL	
					Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)
LISBOA - Bairros Históricos	Castelo, Alfama, Bairro Alto e Madragoa	215	43	20%	2.588.446	1.087.201	314.567	157.284	98.522	73.892	3.001.535	1.318.377
Revitalização da Baixa Pombalina de LISBOA	"Baixa"	215	73	34%	5.057.859	2.249.943	993.202	496.601	132.179	99.135	6.183.240	2.845.679
<b>Total</b>		430	116		7.646.305	3.337.144	1.307.769	653.885	230.701	173.027	9.184.775	4.164.056

(\*) Em euros

Face aos totais parciais do investimento realizado, nas três vertentes contempladas pelo projeto, pode-se constatar que o investimento médio por empresa rondou os 66.000 €, tendo o esforço de investimento da Autarquia significado uma “aposta” de quase 11.200 € / estabelecimento e cerca de 2.000 € / estabelecimento por parte da(s) Estrutura(s) Associativa(s). Serão números que permitem diversas leituras, mas que são bem reveladores do nível de envolvimento e compromisso dos vários atores com o projeto.

	Empresas	Autarquia	Associação
Investimento médio por Empresa (Aderente) (em euros)	65.916	11.274	1.989
Apoio financeiro médio por Empresa (Aderente) (em euros)	28.768	5.637	1.492
Taxa média de apoio financeiro (em %)	43,6%	50,0%	75%

O investimento médio, por estabelecimento (que aderiu ao projeto, via apresentação de candidatura individual para a(s) sua(s) loja(s)), considerando o investimento total do projeto – estabelecimento, espaço público e promoção / animação comercial, rondou os 79.200 €.

Na medida em que é sabido, que por via indireta, todos os estabelecimentos comerciais da área de intervenção, no caso 430 espaços comerciais, acabam por retirar algum tipo de benefício das várias intervenções do projeto, releva, igualmente, extrair as devidas ilações do facto de o investimento total do projeto se traduzir num investimento de 21.300 € / estabelecimento, 3.000 € / estabelecimento (investimento da Autarquia) e 530 € / estabelecimento (investimento da(s) Estrutura(s) Associativa(s)).

<b>Investimento Total dos Projetos</b> (em euros)	9.184.775
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção (global)	21.360
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	79.179
<b>Investimento total da CM Lisboa</b> (em euros)	1.307.769
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção (global)	3.041
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	11.274
<b>Investimento total da UACDL, ARESP e ADBP</b> (em euros)	230.701
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção (global)	537
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	1.989

#### **2.2.5.4.1.A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores**

A Câmara Municipal de Lisboa, num campo, obviamente, muito mais abrangente do que aquilo que se relaciona com o urbanismo comercial, tem por inúmeras vezes deixado bem vincado os seus propósitos, compromisso e empenho naquilo que considera tratar-se de um novo papel para a Autarquia, assumindo-se como parceiro ativo e facilitador, nomeadamente, e entre outros “contributos”, atualizando o levantamento de edifícios devolutos e em mau estado, procedendo à avaliação prévia do seu valor patrimonial e prevendo créditos de edificabilidade; certificando os projetos de reabilitação que passam a dispor de benefícios fiscais e apoios municipais; abrindo uma “via verde” no licenciamento com acompanhamento personalizado e prazos de compromisso para emissão de licença; removendo dificuldades, através da simplificação e clarificação dos regulamentos e normas aplicáveis; aprovando nova normativa urbanística que permita um ganho de valor na recuperação dos edifícios existentes, como a construção de mais um piso e um melhor aproveitamento do piso térreo; tornando mais atrativos os bairros pelo investimento nos equipamentos coletivos e nos espaços públicos; contribuindo para a regeneração dos bairros através da dinamização económica local e de apoios sociais dirigidos aos grupos específicos dos residentes, entre outros.

A União das Associações de Comércio e Serviços (de Lisboa) imprimiu, de certa forma, alguma continuidade ao trabalho desenvolvido com os projetos de urbanismo comercial, promovendo e dinamizando outras candidaturas para outras zonas da Cidade (Benfica, Campo de Ourique, Chiado, Mouraria, Almirante Reis, etc..., etc...), tendo apostado, juntamente com a Câmara Municipal de Lisboa e outras estruturas associativas do comércio – a ADBP (Associação de Dinamização da Baixa Pombalina), a AVC (Associação de Valorização do Chiado), a ARESP (Associação de Restauração e Similares de Portugal), e outros parceiros institucionais, como o Metropolitano de Lisboa e Banco Português de Investimento, na constituição da Agência para a promoção da Baixa Chiado (ABC), entidade cujo objetivo consistiria em pôr em prática a organização / gestão do “maior centro comercial aberto” do país, criando novas dinâmicas no comércio local, replicando experiências conhecidas e constituindo-se como um exemplo, a disseminar por outras zonas de vocação comercial da cidade.

Apesar de consensual o reconhecimento de que a experiência não alcançou os propósitos então delineados, por razões de diversa índole, poucos arriscarão opinar que uma tal “entidade”, naturalmente ponderada e estruturada de modo diferente, não se justifique num futuro, mais ou menos, próximo.

## Baixa-Chiado – “área de intervenção do centro comercial a céu aberto”



O Plano Diretor Municipal de Lisboa (\*) contempla uma estratégia de desenvolvimento territorial complementada por um conjunto de Políticas Urbanísticas Municipais que têm por objetivo intervir em vários domínios específicos como sejam a reabilitação urbana, bairros e zonas de intervenção prioritária, promoção de habitação a custos acessíveis, atração de empresas, dotação de equipamentos e espaços verdes de proximidade.

A estratégia a seguir adota uma visão abrangente de regeneração urbana envolvendo a dimensão física (melhoria das condições de conforto e de segurança contra riscos de incêndio e sismos), a dimensão ambiental (eficiência energética dos edifícios e luta contra o desperdício), a dimensão económica (reaproveitamento dum stock existente e reciclagem de materiais) e dimensão social (*mix* social, geracional e de usos), propondo intervir no edificado, no espaço público e nos equipamentos coletivos, mas também na dinamização económica e social dos territórios onde se vai intervir. Trata-se de uma abordagem integrada por convocar os promotores privados, senhorios e inquilinos, Município e o Estado, cada um deles com responsabilidades específicas e áreas de atuação diferentes.

O enorme esforço de reabilitação urbana em Lisboa deve ser sustentado no tempo, tratando-se de uma intervenção de longo prazo – 10 a 15 anos – a promover essencialmente pelos privados para quem a reabilitação urbana se deve tornar um investimento atrativo. A meta a atingir é fixada na reabilitação em 10 anos de 90% dos cerca de 12 mil edifícios da cidade em mau ou muito mau estado de conservação, atingindo no mínimo o nível 4 (*Bom*) de conservação definido no Novo Regime de Arrendamento Urbano (NRAU).

(\*) O exposto neste ponto baseia-se no Relatório da Proposta de Plano (PDM Lisboa / Julho de 2011)

Os instrumentos existentes da política de reabilitação estão, de uma maneira geral, centrados nos apoios à reabilitação de imóveis arrendados ou situados em Área de Reabilitação Urbana (ARU).

O novo regime de reabilitação pressupõe a coordenação pública das intervenções de reabilitação, sendo que tal abordagem depara-se com algumas insuficiências:

- ❖ A existência, um pouco por toda a cidade, de edifícios em mau estado de conservação e devolutos que justificam intervenções de reabilitação e que com o novo regime poderão ficar excluídos do leque de apoios existentes, o que justificará que os benefícios previstos possam ser alargados a toda a cidade consolidada;
- ❖ O número de intervenções necessárias à reabilitação do parque edificado sendo muito superior à capacidade de investimento e de gestão do município para as processar nos termos previstos no novo regime de reabilitação, pelo que só se tornará viável com uma forte mobilização do investimento privado e uma dispersão (mais eficaz e eficiente) das decisões;
- ❖ A maior capacidade de atração de investimento privado para a reabilitação é decisiva pelo que terá de se tornar uma aplicação que seja tão, ou mais, atrativa como aplicações em bolsa. Tal implicará que os arrendamentos antigos não obstaculizem à rentabilidade do investimento e que o município consiga concretizar uma estratégia de bonificação do investimento na reabilitação através da venda de créditos de edificabilidade entre quem investe na reabilitação, créditos esses utilizáveis na fixação dos índices de edificabilidade nas áreas a consolidar;
- ❖ A nova estratégia de reabilitação tem, por essa razão, de ser acompanhada de meios para intervir sobre o mercado da habitação, salvaguardando os direitos dos inquilinos que não possuem recursos que lhes permitam suportar as novas rendas e criando incentivos para disponibilizar fogos para habitação a preços mais acessíveis, e que possam competir com os preços disponíveis para a oferta de construção nova nas periferias, conseguindo, por essa via, atrair população para os centros das áreas urbanas.

Esta estratégia deve assentar numa separação de responsabilidades entre o sector público e o sector privado. Aos privados - promotores, senhorios e, excecionalmente, aos inquilinos, compete conservar e reabilitar o parque habitacional.

Aos públicos – administração local / Município e administração central / Estado, compete enquadrar e facilitar e discriminar positivamente a intervenção dos primeiros, reabilitar os equipamentos coletivos e o espaço público e criar condições para reabilitar o património municipal. Ao Estado, para além da função legislativa, cabe tornar a reabilitação num investimento tão atrativo como outras aplicações de capital, através de incentivos fiscais e ajustamentos adicionais à lei de arrendamento urbano (NRAU) e de medidas que facilitem a circulação da propriedade.

O apoio ao investimento privado deve fazer-se, essencialmente, por via da despesa fiscal (benefícios fiscais) e dos apoios à procura, por via da atração do investimento e, excecionalmente, pela comparticipação no custo das obras.

A dimensão da cidade de Lisboa e as realidades patenteadas pela mesma, exigem que os instrumentos de planeamento urbano espelhem, não só a complexidade dos desafios que lhes estão inerentes, mas acima de tudo, as formas de os contornar e de lhes poder dar resposta cabal.

A **Carta Estratégica de Lisboa**, instrumento tido como essencial para a definição das prioridades de desenvolvimento do município de Lisboa no horizonte 2010-2024, centra-se em seis questões cruciais (**Como recuperar, rejuvenescer e equilibrar socialmente a população? Como tornar Lisboa uma cidade amigável, segura e inclusiva para todos? Como tornar Lisboa uma cidade ambientalmente sustentável e energeticamente eficiente? Como transformar Lisboa numa cidade inovadora, criativa e capaz de competir num contexto global, gerando riqueza e emprego? Como afirmar a identidade de Lisboa num Mundo globalizado? Como criar um modelo de governo eficiente, participado e financeiramente sustentado?**).

### Questões da Carta Estratégica de Lisboa – 2010-2024



Ao nível do Plano Diretor Municipal (PDM) os sete grandes objetivos traduzem-se no seguinte:

1. *Reabilitar o edificado;*
2. *Regenerar a cidade;*
3. *Fixar mais famílias e mais empresas e criar mais emprego;*
4. *Valorizar o que identifica Lisboa no contexto mundial: o Tejo, a luz, a geografia e o património construído e natural;*
5. *Responder aos desafios das alterações climáticas, dos riscos naturais da sustentabilidade ambiental e da eficiência energética, diminuindo o número de veículos em circulação e aumentando a área verde e a eficiência energética dos edifícios;*
6. *Afirmar-se como verdadeiro núcleo e motor de desenvolvimento da região metropolitana, atraindo talentos, investimento no turismo, nos serviços, nas indústrias criativas, nas atividades de base tecnológica, no imobiliário;*
7. *Valorizar o património imobiliário municipal para diminuir a dívida e aumentar a capacidade de investimento na requalificação da cidade;*
8. *Aproximar o Governo da cidade dos cidadãos, estabelecendo novos canais de comunicação, desburocratizando e agilizando os processos de decisão.*

Atendendo ao horizonte do plano, a estratégia de desenvolvimento territorial está em sintonia com a ambição e com as orientações definidas (pelo PNPT e PROTAML e pela Carta Estratégica), sendo suportada por quatro prioridades, que se subdividem em linhas de orientação e se materializam através de medidas de carácter territorial.

As prioridades são as que a seguir se enunciam:

1. *Afirmar Lisboa nas redes globais e nacionais;*
2. *Regenerar a cidade consolidada;*
3. *Promover a qualificação urbana;*
4. *Estimular a participação e melhorar o modelo de governação.*

No que se refere às medidas delineadas e integradas em cada uma das linhas de orientação, sendo bem mais concretas, e já repartidas pelas prioridades anteriormente identificadas, não se justificará, face aos propósitos do presente trabalho, a sua descrição exaustiva, pelo que se optou por um exercício que, basicamente, e com algum teor de inevitável subjetividade, consiste em identificar e fazer corresponder, no seio das prioridades e linhas de orientação estabelecidas, as medidas que de forma talvez mais imediata terão, ou serão suscetíveis de vir a ter, algum tipo de reflexo no comércio de proximidade.

- Prioridade 1. *Afirmar Lisboa nas redes globais e nacionais.*

Linha de orientação 2: *Afirmar a cidade como um pólo de inovação internacional e dinamizar o emprego.*

Medidas:

- ✓ Disponibilizar espaços adequados para a instalação das atividades emergentes da economia do conhecimento, indústrias criativas e atividades económicas com vocação internacional.

Linha de orientação 3: *Valorizar a identidade e a cultura na perspetiva da cidade cosmopolita e multi-cultural.*

Medidas:

- ✓ Promover a defesa e a valorização da singularidade e excelência da imagem urbana paisagística e arquitetónica, apostando na requalificação da Baixa e dos bairros históricos;
- ✓ Inserir bairros históricos de Lisboa em percursos turísticos e de lazer com recurso a formas de mobilidade assistida;
- ✓ Apoiar as formas e experiências culturais tradicionais e genuínas da cidade (fado, gastronomia);
- ✓ Desenvolver corredores culturais e eixos de comércio especializado e étnico;
- ✓ Promover a concentração de atividades culturais e criativas em bairros históricos e espaços com usos obsoletos.

- Prioridade 2. *Regenerar a cidade consolidada.*

Linha de orientação 1: *Reabilitar e revitalizar o edificado e o património arquitetónico e paisagísticos.*

Medidas:

- ✓ Certificar projetos de reabilitação e conceder-lhes benefícios fiscais e apoios municipais;
- ✓ Abrir uma “via verde” no licenciamento para reabilitação;
- ✓ Apoiar o desenvolvimento económico local dos bairros / zonas de intervenção prioritária;
- ✓ Densificar o centro histórico com novas funções ligadas à administração pública, equipamentos culturais e de apoio ao turismo e atividades criativas;
- ✓ Valorizar a área histórica e outras malhas urbanas e conjuntos de valor patrimonial do séc. XX;
- ✓ Valorizar eixos / ruas com atividades comerciais e culturais.



Linha de orientação 2: *Qualificar os espaços não edificados nas malhas urbanas consolidadas e reverter espaços com usos desativados.*

Medidas:

- ✓ Reutilizar e reciclar espaços com novas funções urbanas;
- ✓ Privilegiar os usos mistos nas intervenções de colmatação e de reconversão de espaços e usos obsoletos.

- Prioridade 3. *Promover a qualificação urbana.*

Linha de orientação 1: *Reforçar a coesão sócio territorial e melhorar as vivências urbanas.*

Medidas:

- ✓ Consolidar as centralidades numa lógica de bairro, favorecendo o comércio a retalho e serviços de proximidade;
- ✓ Flexibilizar os usos comerciais e de serviços especialmente em bairros municipais e novos loteamentos de habitação;
- ✓ Intervir na qualificação do espaço público, especialmente praças, parques urbanos e ruas de forma integrada, assegurando a existência de uma praça em cada bairro.

Linha de orientação 2: *Promover a sustentabilidade ambiental.*

Medidas:

- ✓ Fomentar a produção alimentar em espaços públicos e privados (hortas e logradouros) e a distribuição através de programas específicos, visando a segurança alimentar.

- Prioridade 4. *Estimular a participação e melhorar o modelo de governação.*

Linha de orientação 1: *Estimular a participação pública.*

Medidas:

- ✓ Promover a Agenda Local 21, ações de “urbanismo de proximidade” e projetos urbanos integrados;
- ✓ Divulgar as boas práticas da participação pública no planeamento e gestão urbana.

Linha de orientação 2: *Desenvolver um modelo eficiente de governação.*

Medidas:

- ✓ Adotar os princípios da gestão urbana estratégica (em detrimento do primado do normativo);
- ✓ Estabelecer parcerias com atores relevantes para a prossecução de objetivos estratégicos da intervenção urbana.

### 2.2.5.5. Portalegre



O projeto de urbanismo comercial de Portalegre teve como área objeto de intervenção o centro histórico (ou parte) da cidade, tendo a área sido delimitada com base em critérios previamente definidos e que, grosso modo, se traduziam na densidade comercial apresentada. As ruas que integraram a área de intervenção foram, por isso, integradas no projeto atendendo à existência de comércio e serviços (elegíveis para efeitos do Programa) e à ideia de “continuidade do espaço delimitado” (o “centro comercial a céu aberto”).

O caso de Portalegre é um dos projetos onde fica bem evidente a preocupação de contemplar a denominada Rua Direita, por se tratar do principal eixo comercial da Cidade, ainda hoje, conhecido e reconhecido por todos, sejam os Portalegrenses, sejam visitantes frequentes oriundos de todo o Norte Alentejano e não só. A vertente patrimonial, associada à história local, constituem-se como fatores distintivos da área de intervenção delimitada.

Em termos do tecido comercial, do distrito, verificou-se um acréscimo do número de estabelecimentos na ordem dos 7%, de 2000 para 2006, o que demonstra a vitalidade da atividade económica local no período em apreço.

Face à informação disponível, tendo por base o ano de 2002, constata-se que a área de intervenção do PROCOM representa cerca de 4,5% do total dos estabelecimentos existentes em todo o distrito, o que evidencia bem as potencialidades inerentes ao projeto e os impactos gerados pelo mesmo, em termos da modernização da oferta, mas também das dimensões que se poderiam viabilizar ao nível das restantes tipologias de intervenções (envolvente comercial, promoção e animação comercial).

	2002	2006	Taxa de Variação
Nº Total de Estabelecimentos no Distrito	3.311	3.545	7%
Peso da Área de Intervenção face ao total existente no Distrito	5%	2%	-
Peso dos Estabelecimentos Aderentes ao Projeto face ao total existente do Distrito	2%	2%	-

Num universo de 149 estabelecimentos, existentes na área de intervenção, a adesão verificada traduziu-se em intervenções em 66 estabelecimentos (taxa de adesão de 44%). O investimento total do projeto, considerando as três vertentes previstas, rondou os 3,5 milhões de euros, sendo que cerca de 3 milhões dizem respeito a investimento realizado por parte dos empresários locais.

Denominação "original" do Projeto	Área de Intervenção	Nº Estab. Existentes	N.º Estab Aderentes	Taxa de Adesão	II e III QCA (1997 - 2001) / PROCOM – POE							
					Empresas		Câmara Municipal		ACP		TOTAL	
					Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)
Revitalização do Centro Histórico de PORTALEGRE	"Centro Histórico"	149	66	44%	3.015.836	1.189.433	208.186	104.093	343.348	257.511	3.567.370	1.551.037

(\*) Em euros

Face aos totais parciais do investimento realizado, nas três vertentes contempladas pelo projeto, pode-se constatar que o investimento médio por empresa rondou os 45.600 €, tendo o esforço de investimento da Autarquia significado uma "aposta" de quase 3.154 € / estabelecimento e quase 5.200 € / estabelecimento por parte da Associação Comercial. Serão números que permitem diversas leituras, mas que são bem reveladores do nível de envolvimento e compromisso dos vários atores com o projeto.

	Empresas	Autarquia	Associação
<b>Investimento médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	45.694	3.154	5.202
<b>Apoio financeiro médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	18.022	1.577	3.902
<b>Taxa média de apoio financeiro</b> (em %)	39,4%	50,0%	75%

O investimento médio, por estabelecimento (que aderiu ao projeto, via apresentação de candidatura individual para a(s) sua(s) loja(s)), considerando o investimento total do projeto – estabelecimento, espaço público e promoção / animação comercial, rondou os 54.000 €.

Na medida em que é sabido, que por via indireta, todos os estabelecimentos comerciais da área de intervenção, no caso 149 espaços comerciais, acabam por retirar algum tipo de benefício das várias intervenções do projeto, releva, igualmente, extrair as devidas ilações do facto de o investimento total do projeto se traduzir num investimento de 23.900 € / estabelecimento, 1.390 € / estabelecimento (investimento da Autarquia) e 2.300 € / estabelecimento (investimento da Associação).

<b>Investimento Total do Projeto</b> (em euros)	3.567.370
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	23.942
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	54.051
<b>Investimento total da CM Portalegre</b> (em euros)	208.186
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	1.397
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	3.154
<b>Investimento total da ACP</b> (em euros)	343.348
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	2.304
<b>Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente</b>	5.202

#### **2.2.5.5.1.A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores**

Apesar de identificado, pela Autarquia, como um ponto forte, em sede de *Plano de Desenvolvimento Social do Concelho de Portalegre*, a existência (e suas múltiplas potencialidades) do “*Projeto Especial de urbanismo comercial, abrangendo o comércio tradicional do centro histórico da cidade de Portalegre*”, nunca tal realidade terá sido devidamente percecionada pelos seus promotores, ou se o foi, a natureza integrada do projeto e o âmbito da sua abrangência teriam aberto, decerto, outro tipo de perspectivas, tanto à Autarquia como à Associação Comercial, como, obviamente aos empresários do comércio, no que concerne às mais-valias que poderiam vir a obter.

Desde meados da década de noventa, Portalegre, apresenta um percurso e uma experiência assinalável no que se refere a iniciativas de regeneração urbana, das quais se poderão salientar, a título de exemplo, a recuperação de edifícios notáveis, o Programa POLIS, o Programa PROHABITA, a Rede de Património de Portalegre, a candidatura às Parcerias para a Regeneração Urbana, diversas empreitadas no centro histórico promovidas pela Câmara Municipal (no período 1999-2010) e inúmeros processos de reabilitação de particulares.

Sendo destacadas as duas últimas vertentes, por se entender que são reveladoras da atenção e predisposição para a intervenção no centro histórico, o documento “*Estratégia de Reabilitação Urbana / Cidade de Portalegre*”, não faz, no entanto, referência aos programas vocacionados para o comércio, e aos quais Portalegre (Câmara Municipal, Associação Comercial e Comerciantes com estabelecimento na área de intervenção, delimitada em pleno centro histórico), igualmente se candidatou, para as várias vertentes contempladas.

Não se tratando de qualquer tipo de juízo, mais ou menos, crítico, esta mera constatação atesta, à semelhança do que ocorreu num número bastante significativo de projetos / intervenções sobre o meio urbano, em todo o país, que a vertente do comércio de proximidade, mesmo quando intervencionada com base em apoios / incentivos públicos (componente nacional e comunitária) nem sempre foi, ou é, merecedora do devido relevo em todo e qualquer processo que vise a regeneração urbana do centro da urbe, mesmo quando a complementaridade dos programas de apoio é fator-chave para o sucesso das intervenções, quanto mais não seja, na otimização (maximização) da aplicação desses mesmos apoios e boa execução dos respetivos projetos.

As opções de desenvolvimento urbano do Município, espelhadas no Plano Diretor Municipal, consubstanciam a estratégia de desenvolvimento do concelho de Portalegre, assentando em quatro linhas de orientação estratégica que correspondem a objetivos globais, aos quais o modelo de ordenamento atende:

*Linha de orientação n.º1* - Tornar Portalegre num território ambientalmente qualificado, onde a fruição e utilização dos espaços naturais reflita a adoção de um modelo de ordenamento e uso do solo sustentável;

*Linha de orientação n.º2* – Reposicionar Portalegre no contexto do sistema urbano nacional, apostando na reconversão e requalificação urbanística da cidade;

*Linha de orientação n.º3* - Transformar Portalegre num concelho economicamente competitivo, reposicionando-o no contexto nacional e internacional, através de apostas claras nas tecnologias de informação e na inovação adaptada aos sectores tradicionais e na exploração das sinergias entre o sector empresarial e a I&D;

*Linha de orientação n.º4* - Reforçar os elementos de coesão e desenvolvimento social de Portalegre.

A importância conferida aos aspetos de desenvolvimento urbano está veiculada na Linha de orientação n.º 2, a qual pressupõe o desenvolvimento de ações e medidas capazes de afirmar Portalegre no contexto sub-regional e regional. Para a concretização das linhas de orientação estratégica, são definidos um conjunto de objetivos, realçando pela ligação à temática em apreço, os seguintes: qualificação urbanística e funcional dos aglomerados populacionais; salvaguarda do centro histórico; modernização e requalificação do parque habitacional; dinamização e qualificação das atividades comerciais; e melhoria e reequilíbrio da rede de equipamentos e de serviços sociais.

Com vista a operacionalizar tais objetivos, sobretudo o da salvaguarda do centro histórico, o PDM delimitou o mesmo como uma Unidade Operativa de Planeamento e Gestão (UOPG) a concretizar através de Plano de Pormenor, apostando claramente na habitação, comércio, serviços e equipamentos.

Por sua vez, o estudo de “*Enquadramento Estratégico Portalegre – Cidade Re[fi]novada*”, promovido pela Autarquia, e concluído em Abril de 2008, sustenta uma estratégia integrada de desenvolvimento da cidade, articulando as vertentes social, económica e ambiental, considerando o seu posicionamento nos diversos contextos territoriais em que se insere.

Foi promovido e desenvolvido, com uma tripla vertente: instrumento estratégico, que permita relançar Portalegre no novo ciclo de intervenção urbana preconizado pela Política de Cidades POLIS XXI, e que abrange esta cidade, enquanto centro urbano estruturante do modelo territorial do Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território; uma ferramenta de base à tomada de decisões, pelos diversos agentes e sectores da sociedade, de natureza pública e / ou privada; e um elemento de enquadramento e suporte às candidaturas, que a Câmara Municipal venha a realizar no âmbito do QREN para o período de 2007-2013, nomeadamente no âmbito dos instrumentos da Política de Cidades.

Para melhor “entender” o território, a cidade foi subdividida em três “*níveis espaciais*” distintos: o núcleo central, as franjas urbanas (coroa interna e coroa periférica) e a envolvente.

O núcleo central, caracterizado como área urbana consolidada, cuja morfologia testemunha as origens da cidade e a sua evolução como território relevante no contexto nacional, corresponde ao núcleo definido como centro histórico que, por conseguinte, será sujeito à operação de reabilitação urbana.

Nas propostas estratégicas para a cidade de Portalegre pretende-se, para o núcleo central, o reforço do seu papel de centralidade urbana multifuncional e que interaja com as áreas adjacentes integradas nas franjas, preconizando-se para tal a intervenção a dois níveis: no espaço público (no qual deverá ser dada continuidade à intervenção de referência, de requalificação e valorização ambiental do Programa POLIS, estendendo-se para as áreas ainda não intervencionadas) e no parque edificado (continuidade da política já iniciada pela autarquia de recuperação de imóveis singulares de elevado valor patrimonial e de conjuntos edificados de carácter residencial / comercial – iniciativa no âmbito do PROHABITA para a reabilitação de 155 fogos em edifícios do centro histórico, por exemplo).

Ao nível de Programas e Ações no Centro Histórico e, não obstante os problemas vividos pelo centro histórico inerentes à degradação do edificado, ao envelhecimento da população e à perda de centralidade, num processo, em tudo análogo a muitas outras cidades, têm sido diversas as ações de melhoria promovidas pela Câmara Municipal e outros parceiros (como a Fundação Robinson, por exemplo).

Com efeito, em diversos espaços da cidade, em particular no centro histórico e na envolvente imediata, foram realizadas intervenções ao nível da reabilitação do edificado, da requalificação e valorização paisagística do espaço público, da criação ou beneficiação de percursos pedonais, da reestruturação da rede viária e da construção de parques de estacionamento que, globalmente, têm vindo a contribuir para a revitalização de Portalegre e para a sua afirmação como centro estruturante do sistema urbano regional e nacional.

Ao nível do Programa POLIS, podem-se enumerar, a título exemplificativo, algumas das obras financiadas como a criação de atravessamentos pedonais entre o centro histórico e as áreas em processo de urbanização na meia encosta; reconfiguração e infraestruturas da Rua 1º de Maio; a constituição de uma rede de parques de estacionamento (parque de Corredoura, parque de São Francisco) e melhoramento das acessibilidades internas; valorização paisagística de zonas verdes e jardins (promovendo a sua ligação pedonal); requalificação urbana do passeio público; requalificação e infraestruturas do Eixo Praça da República / Praça da Sé; requalificação do espaço público envolvente à muralha, entre outras.

No que se refere à competitividade de Portalegre e sua estreita ligação com a vertente económica, quanto à concretização dos aspetos mais diretamente ligados à melhoria das condições de funcionamento da base económica, há a registar algumas melhorias no tecido comercial da cidade, historicamente associadas à intervenção não só do POLIS, mas também do PROCOM, bem como a capacidade de fixação de investimento industrial e das funções de apoio à criação de empresas.

No entanto, há um reconhecimento generalizado, por parte dos principais atores locais, que ao nível da concretização de projetos e ações, tanto a nível da oferta de localização industrial, como da qualificação do comércio e serviços direcionado para visitantes e, ainda, na organização e promoção dos valores e ofertas locais, constituem-se como os três aspetos onde se registaram maiores défices de concretização.

No caso de Portalegre, a influência do seu Plano Estratégico, fez-se sentir, no período subsequente, na agenda do Programa POLIS, o qual, com diferenças quanto à magnitude das transformações a empreender, deu expressão às orientações do Plano Estratégico, sobretudo ao nível do centro histórico, do processo de realocação industrial e da organização e qualificação do espaço público no centro da cidade.

Neste contexto, das oportunidades a explorar, também, pelo comércio de proximidade, sobressaem o estatuto de cidade média e de capital regional, ligadas também à qualidade de vida e ao bom ambiente social como fatores de atratividade, sendo, nesse âmbito, destacada pelos principais atores (locais e não só) a proximidade a Espanha e a relação transfronteiriça como alvo a privilegiar.



Em Portalegre, a estratégia passará, por um lado, pela qualificação das condições de vida e da qualidade urbana, enquanto fatores de afirmação da cidade na envolvente regional, valorizando a sua condição de centro de serviços e a sua capacidade de satisfazer consumos mais urbanos (turismo, cultura e lazer) e, por outro lado, pela melhoria das condições de suporte ao tecido económico, incidindo em ações de promoção que melhorem a penetração dos produtos locais em mercados externos (essencialmente, no turismo e na indústria).

O protagonismo que o comércio de proximidade deve assumir pode ser decisivo em todo o processo, desde que haja para tal uma mudança, dir-se-á radical, ao nível da participação dos empresários do comércio local na vida da cidade, através nomeadamente do progressivo reforço e da afirmação crescente das estruturas associativas locais e das suas capacidades de empreender, inovar e, acima de tudo, intervir.

#### **2.2.5.5.2.O Projeto “Fazer Acontecer a Regeneração Urbana”**

A consciencialização de que urge revitalizar o centro da cidade de Portalegre, devolvendo-lhe a vida que já teve como centro de toda a região do Alto Alentejo, conferindo-lhe novas dinâmicas que possam contribuir de forma decisiva para atrair novos públicos, para além da população residente na área do concelho ou do próprio distrito, fez com que a NERPOR – Associação Empresarial da Região de Portalegre e Autarquias se tenham associado ao projeto “Fazer Acontecer a Regeneração Urbana”. Enquadrando-o na estratégia municipal, de âmbito geral, já definida e com várias concretizações no terreno, o propósito do projeto passa pelo incentivo à apresentação de propostas com vista à definição de uma estratégia integrada e sustentável para a elaboração de um plano de regeneração urbana de carácter regional contemplando para tal as áreas de intervenção (núcleos inseridos nos centros históricos) propostas pelos três municípios em causa - Portalegre, Marvão e Sousel.

Dado o seu carácter regional, no caso concreto deste projeto, o objetivo aponta para que, tanto na sua essência estratégica como na sua concretização, se possam alastrar os seus efeitos a toda a região, criando importantes sinergias entre os municípios, beneficiando assim todo o território através de uma estratégia de colaboração conjunta que a todos poderá trazer vantagens por efeito, também, de evidentes economias de escala.

No caso da cidade de Portalegre a área eleita é delimitada pelo eixo definido pelo Largo José Lourinho, Rua 5 de Outubro, Largo José Duro, Largo de São Lourenço, Largo da Fonte Nova, Rua do Comércio, Largo Frederico Laranjo, Largo Luís de Camões, Largo da Misericórdia, Rua de Elvas, Largo de São Agostinho, Largo Serpa Pinto e Praça do Município.

Os objetivos definidos para o projeto têm presente a História, a tradição, a riqueza patrimonial e a beleza natural como principais elementos identificadores e potenciadores de exercer maior atratividade, encontrando tais elementos tradução nas raízes da História local, na riqueza monumental e patrimonial, nas características do edificado existente, nas tradições, usos e costumes da região (e da cidade).

A ideia assenta em poder e saber conciliar tais elementos e valores com o cariz inovador e criativo das propostas de intervenção, as quais devem perseguir o propósito de atrair e fixar população, conferindo um novo dinamismo económico e social conducente a uma crescente valorização do território.

Em pleno interior do país, com tudo o que isso acarreta em termos de investimento público e capacidade de atração de investimentos privados, a própria evolução a nível demográfico não se constitui como fator que fundamente projetos que façam depender os seus resultados, única e exclusivamente, da “procura local”, daí que a capacidade de atração de populações não residentes (visitantes, turistas, ...) seja decisiva e crucial neste projeto.

Assumindo-se que o turismo poderá ser um, ou mesmo, o tema-chave do projeto, face às facetas e peculiaridades da cidade e da região, sugerem-se como vertentes suscetíveis de valorização a aposta na exploração dos recursos endógenos, a criação de espaços temáticos e a integração de novos conceitos (sustentabilidade e eficiência energética, o turismo verde, entre outros).

O equilíbrio entre a tradição e a inovação, entre o rural e o urbano, entre o natural e o “artificial”, entre a cultura / património e as novas valências “construídas”, entre o saber-ser e o saber-fazer, entre o saber-saber e o saber-receber, constitui o âmago do desafio do projeto que não descurando as vocações regionais e locais deverá, não só atrair novas atividades, como criar novas dinâmicas populacionais.

Para este propósito poderão confluir ações que contemplem a proteção e requalificação do edificado e do(s) espaço(s) público(s), a promoção da fruição dos espaços públicos (privilegiando a componente recreativa, de lazer e turística), entre outras.

No que diz respeito ao comércio de proximidade a inclusão, na área de intervenção do projeto de regeneração urbana, da Rua Direita e o destaque que lhe é dado constitui um sinal de reconhecimento do papel que a mesma desempenhou, desempenha e deve vir a desempenhar no contexto regional e local no que se refere à atividade do comércio, mas principalmente do protagonismo que deve chamar até si num momento em que outros setores de atividade económica locais parecem evidenciar alguma perda de dinâmica.

A mais antiga artéria comercial de retalho da cidade, quiçá da região, sempre foi suscetível de conciliar a vertente económica com a identidade histórica e cultural, tendo-se constituído de facto como o verdadeiro e único “centro comercial” da região.

A realidade atual é bem distinta, daí também a importância e pertinência do presente projeto. A partir da constatação e consciencialização de que o que poderá estar em causa não é a sobrevivência do comércio da Rua Direita mas sim da razão e da essência da Rua Direita, afigura-se poder ser menos difícil conseguir consensualizar ideias, conciliar vontades e empreender ações.

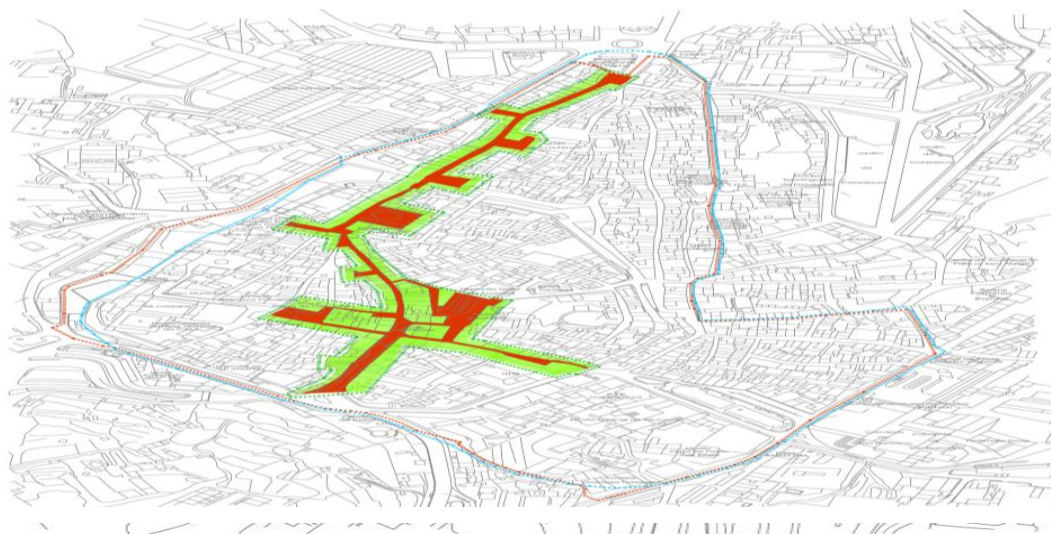
Atraindo para a Rua Direita novos investimentos comerciais, aproveitando também os espaços devolutos, incentivando e facilitando a instalação de novas atividades (indústrias criativas, ateliers / artesanato local, gastronomia / doçaria regional, ...), fomentando eventos que conciliem datas festivas da região / cidade e promoções comerciais (turismo / restauração / comércio), criando espaços âncora, atraindo “procuras” (seja de investimento em novos tipos de ofertas, seja de visitantes / clientes, ambos provenientes da vizinha Espanha), promovendo o ordenamento comercial da Rua e sua envolvente mais próxima, estudando, inclusive, a viabilidade de deslocalização de comércio de qualidade de outras artérias da cidade para a Rua Direita, entre muitas outras possibilidades.

A Rua Direita de Portalegre tem os requisitos básicos para que possa, ainda, ser “projetada” como o “maior centro comercial a céu aberto do Norte Alentejano”, sendo a ambição de tal ideia proporcional à importância e necessidade de empreender um verdadeiro trabalho de parceria, envolvimento ativo e co-responsabilização de todos os atores – Autarquia(s), Estruturas Associativas, Coletividades, Empresários, Comerciantes, Residentes, etc...), num esforço conjunto que se poderá revelar decisivo para inverter a tendência atual de desvanecimento de uma imagem de marca da cidade, que em muito extravasará o comércio de proximidade.






Naturalmente que todo o trabalho que envolva o comércio de proximidade não deve descurar outras questões prementes, ou que se venham a revelar como tal, como seja a tipologia da(s) oferta(s) a privilegiar, as dimensões da procura, mas também questões relacionadas com os fluxos, sejam pedonais, sejam do tráfego automóvel, dotação e gestão do estacionamento, sistema de cargas e descargas, entre outras a definir.

A ocupação da via pública, as esplanadas, a venda ambulante, o licenciamento de atividades “ocasionais”, os horários de funcionamento e outra regulamentação, deverão ser também situações a ponderar, em concreto, no que à regeneração urbana e ao contributo do comércio de proximidade diz respeito.

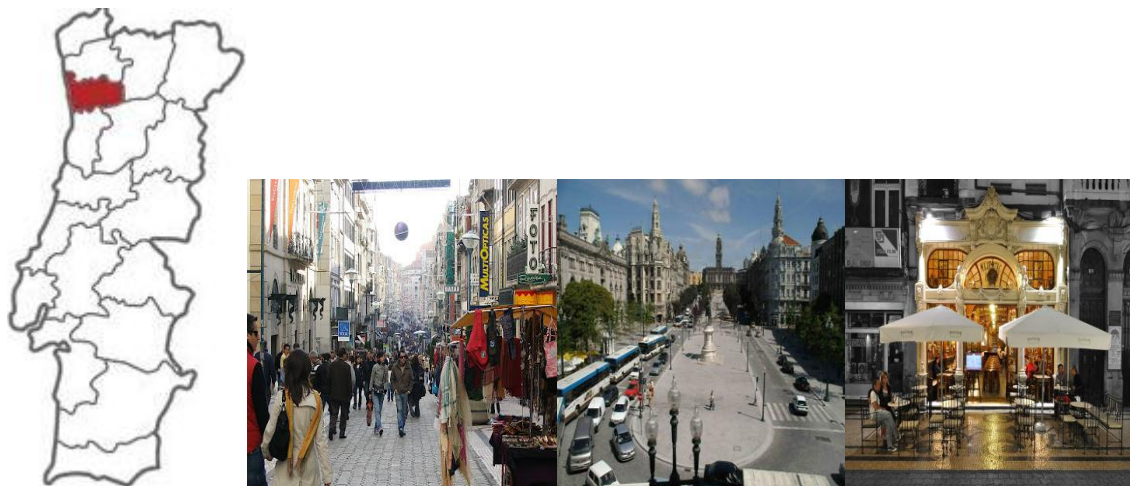
## “Áreas de intervenção” (centro histórico de Portalegre)



## LEGENDA:

-  Tecido Urbano Histórico
-  Limite do perímetro do Plano de Pormenor de Conservação, Reconstrução e Reabilitação Urbana do Centro Histórico de Portalegre
-  Limite do perímetro de área proposta de intervenção de regeneração do Centro Histórico de Portalegre
-  Arruamentos públicos e praças públicas que definem a área proposta de intervenção.
-  Edificado envolvente da área proposta de intervenção.

### 2.2.5.6.Porto



O projeto de urbanismo comercial do Porto, aqui mencionado, contempla o eixo Rua de Mouzinho da Silveira–Rua das Flores, ao qual não é alheia a história e tradição comercial patenteada desde sempre pelas ruas em causa, cenários nobres de um comércio de proximidade de qualidade reconhecida ao longo de décadas.

Os critérios utilizados para a delimitação da área de intervenção refletem não só a densidade comercial da área (mais de duas centenas de estabelecimentos de comércio e serviços elegíveis no âmbito do PROCOM), a desejável e necessária “continuidade do espaço delimitado” (a ideia de “centro comercial a céu aberto”, num eixo urbano de inequívoca vocação comercial), mas também o património existente e o reconhecimento público do valor e importância desta zona da cidade.

Em termos do tecido comercial, do distrito, verificou-se um acréscimo do número de estabelecimentos na ordem dos 6%, de 2000 para 2006, o que demonstra a vitalidade da atividade económica local no período em apreço.

Face à informação disponível, tendo por base o ano de 2002, constata-se que a área de intervenção do PROCOM representa cerca de 1% do total dos estabelecimentos existentes em todo o distrito. Neste caso, o facto da Associação dos Comerciantes ter um raio de abrangência bastante amplo, quando comparado com outras estruturas associativas, deixou denotar uma preocupação nos efeitos demonstradores que uma intervenção do género poderia implicar noutras zonas da cidade, potenciando a replicação da experiência.

	2002	2006	Taxa de Variação
Nº Total de Estabelecimentos no Distrito	23.255	24.725	6%
Peso da Área de Intervenção face ao total existente no Distrito	1%	0,28%	-
Peso dos Estabelecimentos Aderentes ao Projeto face ao total existente do Distrito	0,30%	0,28%	-

Num universo de 220 estabelecimentos, existentes na área de intervenção, a adesão verificada traduziu-se em intervenções em 69 estabelecimentos (taxa de adesão de 31%). O investimento total do projeto, considerando as três vertentes previstas, rondou os 5 milhões de euros, sendo que tal montante diz respeito apenas à vertente de investimento realizado por parte dos empresários locais.

Denominação "original" do Projeto	Área de Intervenção	Nº Estab. Existentes	N.º Estab Aderentes	Taxa de Adesão	II e III QCA (1997 - 2001) / PROCOM – POE							
					Empresas		Câmara Municipal		ACP		TOTAL	
					Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)
Revitalização do Eixo Mouzinho-Flores no Centro Histórico do PORTO	"Eixo Mouzinho-Flores"	220	69	31%	5.052.344	2.078.121	0	0	0	0	5.052.344	2.078.121

(\*) Em euros

Face às *nuances* peculiares do projeto (mais adiante, sumariamente, escalpelizadas), tendo-se verificado que apenas se realizou investimento por parte dos empresários é de assinalar que o investimento médio por empresa rondou os 73.200 €. Tal montante e a ausência de investimentos, tanto por parte da Autarquia como da Associação dos Comerciantes, permitem diversas leituras, revelando-se factos bem elucidativos do nível de envolvimento e compromisso, ou falta de ambos no caso, dos vários atores com o projeto.

	Empresas	Autarquia	Associação
<b>Investimento médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	73.222	0	0
<b>Apoio financeiro médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	30.118	0	0
<b>Taxa média de apoio financeiro</b> (em %)	41,1%	-	-

O investimento médio, por estabelecimento (que aderiu ao projeto, via apresentação de candidatura individual para a(s) sua(s) loja(s)), considerando o investimento total, que no caso se resume ao investimento dos empresários, rondou os 73.000 €.

Na medida em que é sabido, que por via indireta, todos os estabelecimentos comerciais da área de intervenção, no caso 220 espaços comerciais, acabam por retirar algum tipo de benefício das “várias” intervenções do projeto, releva, igualmente, extrair as devidas ilações do facto de o investimento “total” do projeto se traduzir num investimento de 22.900 € / estabelecimento, o que no caso acaba por não ser muito relevante, uma vez que não ocorreram investimentos por parte da Autarquia, nem da Associação dos Comerciantes.

<b>Investimento Total do Projeto</b> (em euros)	5.052.344
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	22.965
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	73.222
<b>Investimento total da CM Porto</b> (em euros)	0
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	0
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	0
<b>Investimento total da ACP</b> (em euros)	0
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	0
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	0

A já referida inexistência de investimento, por parte da Autarquia e da Associação dos Comerciantes do Porto, fica a dever-se a duas ordens de fatores que marcaram este projeto. Por um lado, os *timings* inerentes ao projeto (e distintas fases metodológicas), que coincidiram com a transição de Quadro Comunitário de Apoio (do II para o III) e, por outro, o fato da cidade ter sido a Capital Europeia da Cultura em 2001 e das consequências que daí advieram, ao nível dos múltiplos projetos desenvolvidos no centro histórico e das competências da Sociedade Porto 2001.

Aquilo que poderia aparentar ser um “mero” processo, mais ou menos burocrático, de transição, do QCA II para o QCA III (e do PROCOM para o URBCOM) viria a revelar-se num jogo de atores deveras complexo em que o único perdedor terá sido ... a cidade do Porto.

#### **2.2.5.6.1. A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores**

Todas as vicissitudes que marcaram o processo (“*Programa de Revitalização do Comércio e Serviços da Baixa*”) acabaram por ter reflexo negativo óbvio no projeto aprovado ao abrigo do PROCOM (Eixo Mouzinho da Silveira - Flores), daí também a sua parcial concretização, anteriormente referida, que apenas incidiu nos investimentos dos empresários do comércio.

##### **Eixo Rua Mouzinho da Silveira / Rua das Flores**



O Programa de Revitalização do Comércio e Serviços da Baixa foi concebido inicialmente como uma peça integrante de uma estratégia mais vasta que incluía, por exemplo, a componente de habitação, mas viria assumir-se como um programa essencial não só para o financiamento da renovação do espaço público da Baixa, como para o debate sobre a distribuição de poder e influência dentro de partenariados.



É precisamente esta última vertente que merecerá, neste trabalho, algumas considerações no sentido de dar nota de que um processo de regeneração urbana deverá estar sempre acima de todo e qualquer protagonismo por parte dos atores e que a visão integrada do projeto exige e impõe consensos, concertação, negociação e bom senso, na justa medida em que não se inviabilize, de forma alguma, um projeto de toda uma cidade e em prole da sua população (residente, visitante, turista, etc...).

As qualidades e capacidades dos promotores de um projeto aferir-se-ão bem melhor, de forma mais objetiva (e mais sã) na fase de concretização do que aquando da apresentação de estudos e planos, reconhecendo-se, naturalmente, a necessidade e importância dos mesmos.

O objetivo de revitalização económica da Baixa envolveu a criação de uma parceria constituída por quatro instituições, duas representantes do sector privado – a ACP (Associação dos Comerciantes do Porto) e a UNIHSNOR (União das Associações de Hotelaria e Restauração do Norte de Portugal) e duas do sector público – a CMP (Câmara Municipal do Porto) e a Porto 2001, S.A..

A formalização da parceria entre estas instituições e o, então, Ministério da Economia traduziu-se num protocolo de cooperação que viria a estabelecer um apoio financeiro (“cerca de 10 milhões de contos”) para a revitalização económica da Baixa e que viabilizaria o arranque de algumas obras de renovação do espaço público, sendo que se estava no término do QCA II, pensando-se, ainda, que a candidatura aos fundos comunitários iria ser abrangida pelo PROCOM.

No entanto, tal não veio a ocorrer, uma vez que a conclusão do estudo global verificou-se já sob o enquadramento de QCA III e, conseqüentemente, de um novo sistema de incentivos a projetos de urbanismo comercial, o URBCOM.

O processo de negociação entre a Autarquia e a Sociedade Porto 2001 e o, então, Ministério da Economia é descrito na introdução do estudo global, como *“um projeto de grande importância pela grandeza da participação de fundos comunitários que pode despoletar para o objetivo da requalificação comercial no espaço privado e público, (...)”*, bem como por algumas facilidades que se esperavam para a aplicação do programa ao caso do Porto.

Discordâncias expressas com o teor e conteúdos de diversas propostas contempladas no estudo global nas várias vertentes previstas; desacordo relativo a temas como horários de funcionamento, formação, gestão de programa e gestão do espaço público intervencionado, entre muitas outras; questões relacionadas com a liderança do projeto; registo de maior ou menor protagonismo de uns promotores em detrimento de outros; dificuldades de relacionamento institucional entre algumas das entidades promotoras; não cumprimento de prazos estipulados; mudança na liderança da Associação dos Comerciantes; etc..., etc., tornavam cada vez mais evidente a rutura, que extravasa, em muito, as diferentes visões do que deveria ser a Baixa do Porto, focalizando-se em aspetos de “mero” pormenor que nunca poderiam nem deveriam ser razões suficientes para adoção de posições inflexíveis e / ou tomadas de decisão castradoras do projeto no seu conjunto.

Ao contrário do que se poderia supor, já não se tratava de divergências entre a parte pública e a parte privada e os interesses, por vezes contraditórios, de cada parceiro, ocorrendo mesmo, em determinada fase, indefinições comprometedoras e discordâncias entre a Sociedade Porto 2001 e a sua acionista – Câmara Municipal do Porto, e entre as estruturas associativas, supostos representantes dos empresários do comércio e da restauração.

Em suma, os *timings* do ato, a sua formalidade e formalização, associados às vicissitudes e complexidades do jogo de atores, originaram, desde logo, quase desde o início, algum desencanto, por parte dos agentes económicos, em relação ao relacionamento institucional no seio da parceria, uma vez que cedo emergiu a necessidade de concertação, clarificação dos conteúdos e conceitos, distintas expectativas de cada parceiro, desenvolvimento de processos de decisão em curso e que pudessem ter repercussões para o objetivo do Programa de Revitalização Económica da Baixa, etc....

Ainda assim, os quadros seguintes elucidam acerca das “dimensões e números envolvidos no Projeto da “Baixa Portuense”.

Denominação "original" do Projeto	Área de Intervenção	Nº Estab. Existentes	N.º Estab Aderentes	Taxa de Adesão	II e III QCA (1997-2001) / PROCOM – POE							
					Empresas		Câmara Municipal		ACP		TOTAL	
					Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)
Baixa da Cidade do PORTO	"Baixa Portuense"	1.141	117	10%	11.371.252	5.719.816	2.265.243	1.132.622	239.537	179.653	13.876.032	7.032.091

(\*) Em euros

Num universo de 1.141 estabelecimentos, existentes na área de intervenção, a adesão verificada traduziu-se em intervenções em 117 estabelecimentos (taxa de adesão de 10%). O investimento total do projeto, considerando as três vertentes previstas, rondou os 13,8 milhões de euros, sendo que mais de 11,3 milhões dizem respeito à vertente de investimento realizado por parte dos empresários locais.

	Empresas	Autarquia	Associação
<b>Investimento médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	97.190	19.361	2.047
<b>Apoio financeiro médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	48.887	9.681	1.535
<b>Taxa média de apoio financeiro</b> (em %)	50,3%	-	-

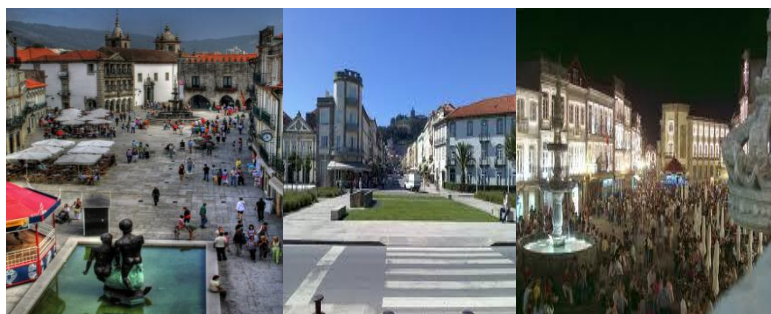
Face aos totais parciais do investimento realizado, nas três vertentes contempladas pelo projeto, pode-se constatar que o investimento médio por empresa rondou os 97.000 €, tendo o esforço de investimento da Autarquia significado uma “aposta” de cerca de 19.000 € / estabelecimento e 2.047 € / estabelecimento por parte da Associação dos Comerciantes.

<b>Investimento Total do Projeto</b> (em euros)	13.876.032
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	12.161
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	118.599
<b>Investimento total da CM Porto</b> (em euros)	2.265.243
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	1.985
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	19.361
<b>Investimento total da ACP</b> (em euros)	239.537
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	210
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	2.047

O investimento médio, por estabelecimento (que aderiu ao projeto, via apresentação de candidatura individual para a(s) sua(s) loja(s)), considerando o investimento total do projeto – estabelecimento, espaço público e promoção / animação comercial, rondou os 118.600 €.

Na medida em que é sabido, que por via indireta, todos os estabelecimentos comerciais da área de intervenção, no caso 1.141 espaços comerciais, acabam por retirar algum tipo de benefício das várias intervenções do projeto, releva, igualmente, extrair as devidas ilações do facto de o investimento total do projeto se traduzir num investimento de cerca de 12.100 € / estabelecimento, 1.980 € / estabelecimento (investimento da Autarquia) e 200 € / estabelecimento (investimento da Associação).

### 2.2.5.7.Viana do Castelo



O projeto de urbanismo comercial de Viana do Castelo teve como área objeto de intervenção o denominado centro histórico (ou grande parte do mesmo) da cidade, tendo a área sido delimitada com base em critérios previamente definidos e que, grosso modo, se traduziam na densidade comercial apresentada.

As ruas que integraram a área de intervenção foram, por isso, integradas no projeto atendendo à existência de comércio e serviços (elegíveis para efeitos do Programa) e à ideia de “conjunto e continuidade do espaço delimitado” (o “centro comercial a céu aberto”). No caso, houve uma preocupação evidente em conjugar as intervenções ao abrigo do PROCOM com outras, então em curso, ao abrigo de programas de apoio mais vocacionados para intervenção no espaço público e / ou no edificado, bem como outras potenciais candidaturas a promover.

Em termos do tecido comercial, do distrito, verificou-se um acréscimo do número de estabelecimentos na ordem dos 8%, de 2000 para 2006, o que demonstra a vitalidade da atividade económica local no período em apreço.

Face à informação disponível, tendo por base o ano de 2002, constata-se que a área de intervenção do PROCOM representa cerca de 7% do total dos estabelecimentos existentes em todo o distrito, o que evidencia bem as potencialidades inerentes ao projeto e os impactos gerados pelo mesmo, em termos da modernização da oferta, mas também das dimensões que se poderiam revelar viáveis nas restantes tipologias de intervenções (envolvente comercial, promoção e animação comercial).

	2002	2006	Taxa de Variação
Nº Total de Estabelecimentos no Distrito	5.416	5.846	8%
Peso da Área de Intervenção face ao total existente no Distrito	7%	3%	-
Peso dos Estabelecimentos Aderentes ao Projeto face ao total existente do Distrito	3%	3%	-

Num universo de 403 estabelecimentos, existentes na área de intervenção, a adesão verificada traduziu-se em intervenções em 151 estabelecimentos (taxa de adesão de 37%). O investimento total do projeto, considerando as três vertentes previstas, rondou 11 milhões de euros, sendo que 7,75 milhões dizem respeito a investimento realizado por parte dos empresários locais.

Denominação "original" do Projeto	Área de Intervenção	Nº Estab. Existentes	N.º Estab Aderentes	Taxa de Adesão	II e III QCA (1997 - 2001) / PROCOM – POE							
					Empresas		Câmara Municipal		AEVC		TOTAL	
					Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)	Investimento (*)	Apoio Financeiro (*)
Revitalização do Centro Histórico de VIANA DO CASTELO	"Centro Histórico"	403	151	37%	7.750.443	5.496.434	2.460.146	1.234.997	726.589	544.942	10.937.178	7.276.373

(\*) Em euros

Face aos totais parciais do investimento realizado, nas três vertentes contempladas pelo projeto, pode-se constatar que o investimento médio por empresa (importa não esquecer que uma empresa pode ser detentora de vários estabelecimentos) rondou os 51.000 €, tendo o esforço de investimento da Autarquia significado uma "aposta" de cerca de 16.000 € / estabelecimento e 4.800 € / estabelecimento por parte da Associação Empresarial.

Serão números que permitem diversas leituras, mas que são bem reveladores do nível de envolvimento e compromisso dos vários atores com o projeto. No caso, a intervenção realizada em centena e meia de estabelecimentos, o que é significativo, acaba por ter impacto mais limitado na medida em que a área de intervenção delimitada é muito extensa.

	Empresas	Autarquia	Associação
<b>Investimento médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	51.327	16.292	4.812
<b>Apoio financeiro médio por Empresa (Aderente)</b> (em euros)	36.400	8.179	3.609
<b>Taxa média de apoio financeiro</b> (em %)	70,9%	50,2%	75%

O investimento médio, por estabelecimento (que aderiu ao projeto, via apresentação de candidatura individual para a(s) sua(s) loja(s)), considerando o investimento total do projeto – estabelecimento, espaço público e promoção / animação comercial, rondou os 72.000 €.

Na medida em que é sabido, que por via indireta, todos os estabelecimentos comerciais da área de intervenção, no caso 403 espaços comerciais, acabam por retirar algum tipo de benefício das várias intervenções do projeto, releva, igualmente, extrair as devidas ilações do facto de o investimento total do projeto se traduzir num investimento de cerca de 27.000 € / estabelecimento, 6.100 € / estabelecimento (investimento da Autarquia) e 1.800 € / estabelecimento (investimento da Associação).

<b>Investimento Total do Projeto</b> (em euros)	10.937.178
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	27.139
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	72.432
<b>Investimento total da CM Viana do Castelo</b> (em euros)	2.460.146
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	6.105
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	16.292
<b>Investimento total da AEVC</b> (em euros)	726.589
Investimento "médio" por Estabelecimento existente na Área de Intervenção	1.803
Investimento "médio" por Estabelecimento Aderente	4.812

#### **2.2.5.7.1.A cidade, o centro histórico e o comércio de proximidade – o(s) plano(s), os instrumentos, as intervenções e o papel dos atores**

A Autarquia de Viana do Castelo tem, com alguma insistência, divulgado publicamente o seu grande empenho na revitalização do centro histórico da cidade, junto dos mais diversos públicos, espelhando, não só, o intenso trabalho de reflexão desenvolvido sobre a vitalidade do centro histórico, mas também enquadrar medidas de regeneração do centro da urbe com as estratégias de âmbito regional (e de contexto transfronteiriço), não descurando o papel do urbanismo comercial no processo de reabilitação.

Em causa está o crescimento urbano de Viana do Castelo e a solidificação de um processo de planeamento e materialização de ações que visam conferir ao contexto urbano a imagem de lugar único de excelência, contribuindo de forma decisiva para a dinâmica comercial, económica e social.

As grandes apostas estratégicas traduzem-se, grosso modo, na qualificação urbana, modernização comercial e consolidação da oferta cultural em Viana do Castelo, sendo estes os eixos de desenvolvimento, que se consubstanciam num conjunto de medidas de simplificação administrativa e de tramitação digital, na reforma de regulamentos e tabelas de taxas municipais, criação de incentivos nas taxas e licenças de modo a ativar a reabilitação, entre outras medidas que tiveram como consequência um acréscimo das intervenções de reabilitação, não só para a habitação, como também para equipamentos.

Viana do Castelo foi, à semelhança de Coimbra, um dos doze casos-piloto selecionados para a criação / implementação das unidades de gestão (entidade gestora) do centro urbano, tendo a AEVC (Associação Empresarial de Viana do Castelo) participado de forma decisiva em todo esse processo.



Foi, então, criada a Unidade de Acompanhamento e Coordenação (UAC) local, no âmbito do URBCOM, a qual se veio a destacar ao nível da dinamização de um maior envolvimento da Autarquia e contactos para mobilizar parceiros empresariais do negócio; ações de animação (participação no Modeltour e nas Festividades Locais – N<sup>a</sup> Sr<sup>a</sup>. da Agonia (distribuição aos visitantes, por jovens, de postais em que o Comércio local agradecia a visita à cidade); definição do logotipo do projeto “Viver o Comércio, Viver Viana”; envolvimento da Autarquia na realização da Feira de Saldos; divulgação do potencial da cidade em termos do património arquitetónico, pedonalização da quase totalidade do centro histórico, promoção do *mix* comercial e de oferta de estacionamento subterrâneo (proposta de oferta da primeira hora de estacionamento aos clientes, mediante o volume de compras realizado); desenvolvimento de um projeto para sonorização de ruas do centro histórico com música ambiente; elaboração de CD interativo de apresentação promocional do projeto “Viver o Comércio, Viver Viana” (integrando brochura) e divulgação em página Web, entre outras.

No caso específico de Viana do Castelo, afigura-se útil, pela sua estreita relação com a temática deste trabalho, uma referência ao Estação Viana Shopping.

As razões para tal são múltiplas, mas num primeiro plano, por ser suscetível de maior ou menor controvérsia, será o carácter integrado e integrador do projeto, a sua integração no tecido urbano consolidado, o aproveitamento de outras valências pré-existentes e, num outro plano, porventura ainda mais polémico, numa ótica comercial pura, a discussão à volta do comércio de proximidade, ou seja, poderá este centro comercial ser considerado comércio de proximidade? Que impactos reais gerou para o comércio instalado? Que impactos potenciais poderá gerar para o comércio a instalar? Etc... .

**“Estação Viana” – um centro comercial integrado no centro histórico**



Podendo ser entendido como uma oportunidade única de regeneração urbana e de revitalização da área central da cidade, o projeto não ficou alheio a algumas polémicas, referindo-se por vezes que terá triplicado em relação à dimensão originalmente prevista.

Não sendo de estranhar a complexidade das negociações entre os atores e a natureza das contrapartidas, ao nível financeiro e material, é bom lembrar que a implantação do projeto ocorre em plena estação ferroviária (à qual se veio a juntar o terminal rodoviário / central de camionagem) em pleno centro da cidade. Inaugurado em 2003, com três pisos e cerca de uma centena de lojas (a “moda” com 46% e a “restauração” com 16,5%, são os setores mais representativos da oferta disponibilizada), emprega, no total, mais de 900 pessoas (empregados do centro comercial e empregados das lojas).

Dispõe de quatro salas de cinema e seis lojas âncora (grosso modo, artigos de desporto, vestuário, eletrodomésticos e retalho alimentar (“supermercado”)).

Por último, refira-se que dispõe de 600 lugares de estacionamento, funciona de Segunda a Domingo, abrindo ao público entre as 10 horas e as 23 horas.

Os diferentes *stakeholders* revelaram posicionamentos que poderemos considerar “típicos” perante tal tipologia de projetos.

Perante o anúncio da ideia, da possibilidade e / ou da intenção, as reações de maior oposição surgiram da parte dos agentes ligados ao aparelho comercial instalado face à perceção de impactos negativos sobre a sua atividade, por efeito de uma maior concorrência e dotada de outros meios e capacidades.

Por sua vez, do lado do consumidor, a expectativa inicial deu lugar a um suporte implícito ao empreendimento, isto é, o cidadão não formaliza de forma vinculada o apoio ao empreendimento, manifestando por vezes o seu apoio e defesa do comércio de proximidade (mais tradicional de Viana do Castelo), mas o que é facto é que vem aderindo, de forma progressiva, ao centro comercial, visitando-o, frequentando-o e, supostamente, consumindo.

Assim, os principais impactos de sinal positivo, traduzem-se no aumento, diversificação e qualificação da oferta comercial da cidade de Viana do Castelo, criação de emprego local, reforço da capacidade de atração de procura / consumidores, indução de processos e dinâmicas de modernização do aparelho comercial pré-existente e requalificação urbana do local e da sua envolvente próxima.

No outro extremo, podem-se enumerar, como impactos mais negativos, o agravamento das condições de sobrevivência das atividades e dos espaços comerciais que revelam maior déficit de modernização, “deslocalização” de lojas de marca e dotadas de maior(es) capacidade(s) para o interior do centro comercial, alteração dos fluxos (percursos pedonais, por exemplo) da procura no centro e alteração de hábitos do consumidor local.

Podem-se, assim, extrair algumas breves ilações, no sentido de que se possa replicar o que de positivo tal experiência poderá induzir noutros contextos urbanos, associando, obviamente, a vertente urbana e comercial, mas não descurando as potencialidades que tal poderá “despertar” localmente.

Por um lado, a implantação deste tipo de conjuntos comerciais em áreas urbanas centrais acaba por afirmar-se como uma âncora fundamental no reforço da sua centralidade e atratividade, constituindo-se muitas das vezes como motor de processos e dinâmicas de modernização do comércio de proximidade instalado. Não raras vezes, trata-se, mesmo, de uma opção preferível à localização em áreas urbanas periféricas, bastando para atestar tal facto a constatação do que ocorreu no centro de algumas cidades, ao nível do comércio e não só, aquando da abertura de empreendimentos do género nas periferias.

Por outro lado, não é despiciendo que a atração deste tipo de investimentos é potencialmente geradora de contrapartidas muito relevantes para a promoção e financiamento de processos de regeneração urbana, seja por via de contrapartidas financeiras, seja por investimento físico (espaço público, acessibilidades, equipamentos, etc...).

No entanto, um olhar mais atento a algumas situações, exige uma reflexão mais apurada, no que se refere não só às diferentes capacidades negociadoras das partes envolvidas, mas também à complexidade do jogo de atores em causa. Muitas das vezes a própria opção pelo local de implantação do empreendimento não é um processo que acautele os interesses dos atores locais e população local, sendo um puro investimento de natureza imobiliária, com tudo o que isso poderá arrastar a médio e logo prazo.

Por último, uma referência ao facto de que será forçoso reconhecer-se que existem de facto impactos realmente negativos que atingem o aparelho comercial já instalado e que nem tudo estará dependente da capacidade de adaptação e de modernização do comércio de proximidade para poder dar uma resposta cabal aos novos desafios resultantes da instalação de tal tipo de empreendimentos.

Haverá que procurar uma solução, dita de meio-termo, que não subvalorize tanto o comércio de proximidade, nem o responsabilizando integralmente pela falta de dinâmica de modernização, nem o sobrevalorize de modo a dar a entender que a instalação de concorrência assente em formatos bem maiores e modernos é condição necessária e suficiente para o comércio de proximidade poder (e conseguir) dar a volta ao problema.

Num processo de regeneração urbana análogo ao mencionado anteriormente, as negociações das ditas contrapartidas deveriam, porventura, contemplar o envolvimento do comércio de proximidade já instalado, por via de obras no espaço público, animação urbana, promoção e divulgação de iniciativas conjuntas, campanhas conjuntas, entre outras hipóteses.

#### **“Estação Viana” – integração do formato comercial no espaço urbano**



#### **2.2.5.7.2.O Projeto “Fazer Acontecer a Regeneração Urbana”**

Face à importância e a pertinência da dinamização e revitalização do centro histórico da urbe, e tendo presente o devido enquadramento na estratégia municipal geral definida e em curso, a Autarquia associou-se ao projeto **“Fazer Acontecer a Regeneração Urbana”** que visa promover a participação, a criatividade, o debate e análise de propostas com o propósito de definir uma estratégia sustentável para a elaboração de um plano de regeneração urbana para a área de intervenção definida - Centro Histórico de Viana do Castelo.

A metodologia adotada, assente num concurso de ideias, visou a recolha de propostas para a requalificação dos núcleos inseridos no centro histórico, onde se julga ser estratégico dar início ao processo de regeneração urbana, que se pretende possa alastrar a todo o centro histórico e envolvente próxima, e do qual toda a cidade possa vir a beneficiar.

De uma riqueza natural e dispondo de um conjunto de equipamentos e espaços naturais singulares - porto de mar, rede de acessos, oferta hoteleira, praias com características para a prática de modalidades desportivas como a vela, o remo e o surf, Viana do Castelo possui um centro histórico cuja história, tradições locais e património monumental o afirmam como espaço nobre de referência para a cidade e para a região em que se insere.

Apesar do esforço empreendido, nos últimos anos, e que evidencia trabalho conducente a uma desejável inversão da tendência de declínio e perda de atratividade, que se vinha verificando, traduzida em várias intervenções com vista à recuperação de edifícios existentes no centro histórico, o projeto de regeneração urbana ambiciona a seleção de “núcleos-alvo” considerados estratégicos, para os quais se pretende a apresentação de propostas de soluções de diversa natureza, que não só a intervenção física, mas também, e principalmente, a identificação de temas que fomentem a recuperação do edificado e o estabelecimento de atividades comerciais e de habitação.

Constituindo-se como áreas prioritárias e capazes de funcionar como intervenção-piloto, o objetivo é que possam potenciar uma intervenção gradual que se estenda a todo o centro histórico, beneficiando não só este(s) espaço(s) urbano(s), mas também toda a sua envolvente e restante cidade.

Aos objetivos traçados não são alheios os elementos identificadores e distintivos inerentes à cidade e, por consequência ao projeto, ou seja, o mar e as atividades que lhe estão inerentes são as características da história, cultura, tradições, usos e costumes locais, assumindo-se no seu posicionamento como uma cidade moderna e pioneira, pelo que se pretende, preservando a sua tradição e as suas raízes, inovar e definir novas ofertas capazes de fixar mais população e atrair cada vez mais visitantes.

Para tal convergirá a aposta no turismo, na exploração dos recursos endógenos, na criação de espaços temáticos e na integração de novos conceitos e / ou temas emergentes - sustentabilidade e eficiência energética, turismo verde, arrendamento jovem, *smart cities*, entre outras, daí tratarem-se de vertentes fortemente valorizadas no projeto de regeneração urbana.

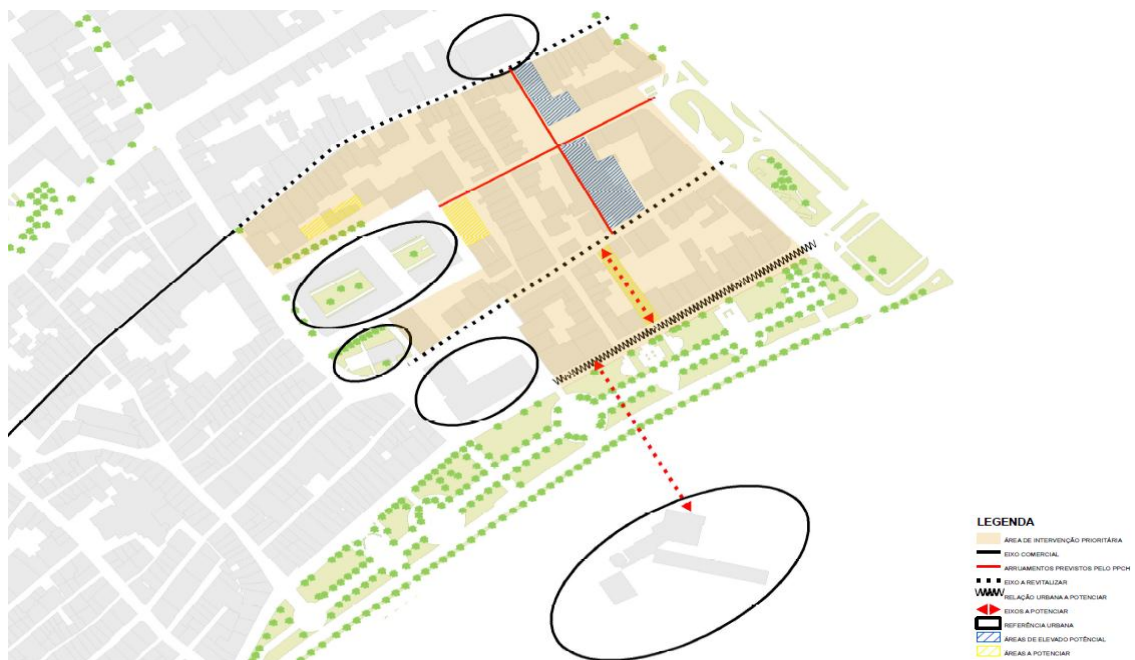
Por conseguinte, tendo como enquadramento geral conseguir conciliar propostas inovadoras com o respeito pela história, o propósito apontará para a atração de novas atividades, ainda que sem pôr em causa as existentes, criar novas dinâmicas populacionais, privilegiando-se a proteção e requalificação do edificado e do espaço público, a promoção da fruição do centro histórico enquanto espaço público (através das componentes recreativas, de lazer e turística) e a valorização dos espaços de uso público.

**“Fazer acontecer a regeneração urbana” - mapa Zona de Projeto I**

Constituindo-se o centro histórico de Viana do Castelo como parte relevante da área de intervenção do projeto de regeneração urbana, a zona nobre central do comércio de proximidade da cidade é uma componente fundamental do projeto. Com largas centenas de estabelecimentos comerciais, ainda, ativos, boa parte deles vocacionados para um tipo de comércio que em simultâneo funciona como importante meio de divulgação das tradições e usos locais, os seus principais interlocutores / atores deverão assumir um papel decisivo no projeto.

Como já mencionado a ideia de trabalhar o centro histórico de Viana do Castelo como um “centro comercial a céu aberto” e os projetos já desenvolvidos com esse intuito, com a participação empenhada da Autarquia, da Associação Empresarial e dos empresários e comerciantes locais constitui uma base de trabalho sólida que deverá, agora, no contexto da regeneração urbana, ser valorizada e potenciada, tirando partido da experiência acumulada.

Atrair novos investimentos comerciais, aproveitar espaços devolutos, incentivar e facilitar a instalação de novas atividades (indústrias criativas, ateliers / artesanato local, gastronomia / doçaria regional, ...), fomentar eventos que conciliem datas festivas da região / cidade e promoções comerciais (turismo / restauração / comércio), criar espaços âncora, atrair “procuras” (internas e externas, incluindo da vizinha Espanha), promover o planeamento / ordenamento comercial do centro histórico, entre muitas outras possibilidades, serão meras pistas ou sugestões suscetíveis de motivar reflexão e mobilizar atores.

**“Fazer acontecer a regeneração urbana” - mapa Zona de Projeto II**

À semelhança daquilo que ocorre noutras cidades, todo o trabalho que envolva o comércio de proximidade não deve descurar outras questões que lhe estão associadas, como seja a tipologia da(s) oferta(s) a privilegiar, as dimensões da procura, mas também questões relacionadas com os fluxos, sejam pedonais, sejam do tráfego automóvel, dotação e gestão do estacionamento, sistema de cargas e descargas, entre outras a definir.

A ocupação da via pública, as esplanadas, a venda ambulante, o licenciamento de atividades “ocasionais”, os horários de funcionamento e outra regulamentação, deverão ser também situações a ponderar, em concreto, no que à regeneração urbana e ao contributo do comércio de proximidade diz respeito.

### 3. Análise SWOT

#### 3.1. Distintas abordagens de análise

Não obstante se ter vindo a fazer referência ao longo deste trabalho a oportunidades e ameaças, bem como aos pontos fortes e fracos com que o setor se depara, o propósito deste ponto é a sistematização desses itens de forma a apresentar uma análise SWOT mais completa e potenciadora de permitir um melhor conhecimento do setor do Comércio.

Grosso modo a análise SWOT é uma ferramenta que pressupõe e assenta na observação e trabalho de análise cuidada do ambiente externo (chamemos-lhe, conjuntura externa) e do ambiente interno (conjuntura interna) do objeto de estudo, identificando-se oportunidades e ameaças (fatores exógenos, de teor mais incontrollável) e pontos fortes e fracos (fatores endógenos, de teor mais controlável), no primeiro e segundo grupo, respetivamente.

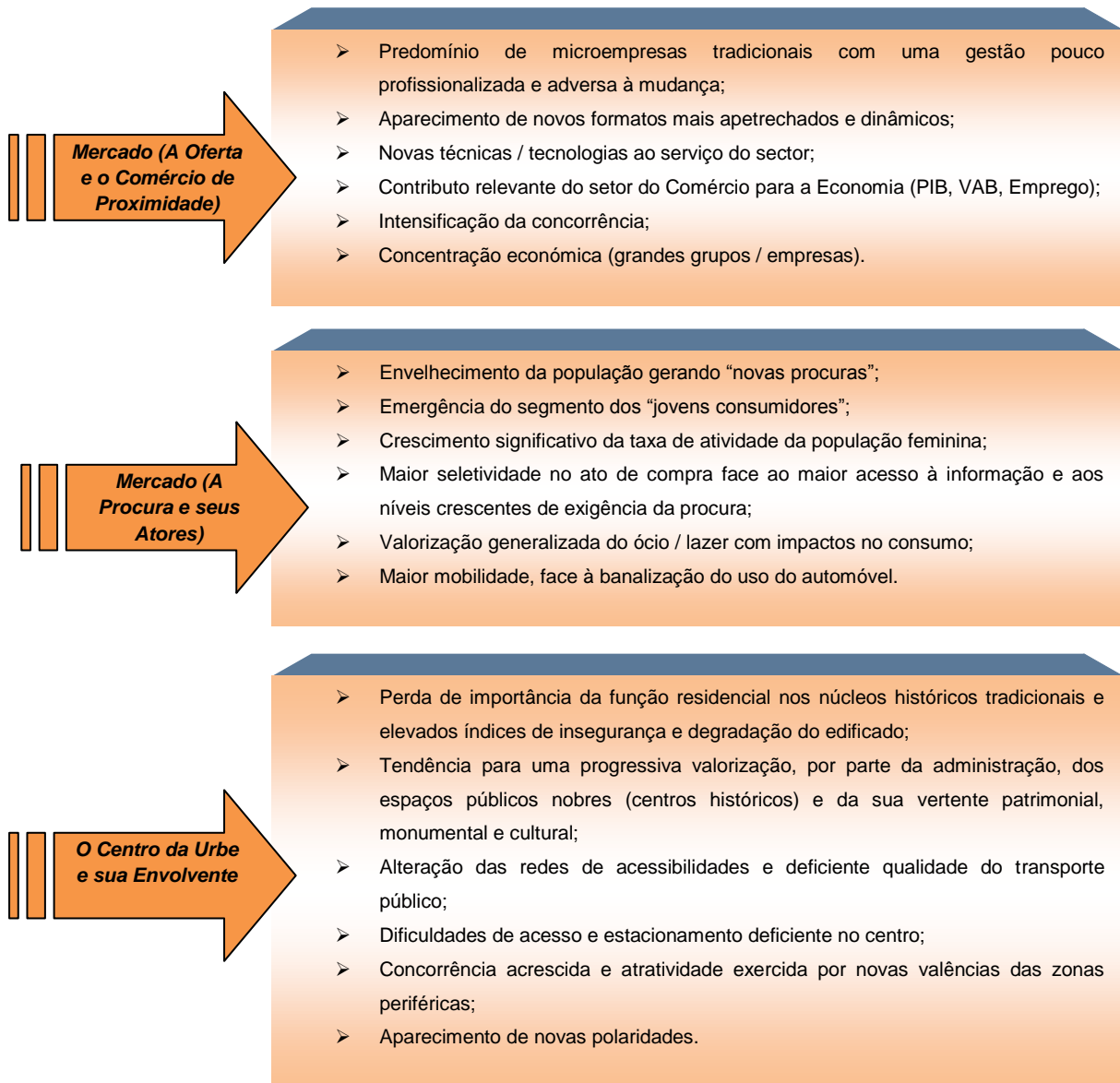
A metodologia adotada para a abordagem e apresentação da análise SWOT, por forma a possibilitar uma melhor leitura deste tipo de metodologia de diagnóstico, assenta numa estrutura repartida de acordo com as vertentes a que importa dar destaque pela sua importância e papel no seio do setor do Comércio e daquilo que, e o, envolve, basicamente a três níveis, a oferta (*oferta e o comércio de proximidade*), a procura (*procura e seus atores*) e a envolvente urbana, mais ou menos, próxima (*centro da urbe e sua envolvente*).

##### 3.1.1. Primeira abordagem – o mercado (binómio oferta-procura) e o cenário em que o mesmo se opera

Esta primeira abordagem, que a figura seguinte traduz, e sem evidenciar qualquer preocupação em identificar e destrinçar entre oportunidades / ameaças e / ou pontos fortes / fracos (não se trata, efetivamente, de uma análise SWOT “pura”) focaliza-se, assim, na enumeração de factos e evidências que permitem uma análise do mercado (binómio oferta-procura) e do cenário onde as relações, transações e operações têm lugar.



## A oferta, a procura, o centro da urbe e sua envolvente



Tratando-se de uma realidade que já vem das últimas (duas) décadas, de uma forma mais intensa, o setor do retalho tem vindo a ser marcado pelo aparecimento de novos formatos comerciais, dotados de maior e / ou mais forte capacidade de inovação organizacional e tecnológica, que contribuíram para elevar o patamar das exigências de modernização física e reestruturação funcional do pequeno comércio.

Continuam a predominar, no setor, as microempresas, de cariz familiar e com uma gestão pouco profissional, no sentido de que há pouca recetividade a fórmulas de associativismo, cooperação e parcerias, o que dificulta a necessária e crescente capacidade de adaptação a uma realidade muito dinâmica, pouco compatível, por isso, com comportamentos individualistas e de forte resistência à mudança.

No que se refere ao declínio dos centros tradicionais de comércio, vários fatores contribuíram para tal, como sejam o facto de serem dominados por pequenos comerciantes pouco favoráveis à modernização, traduzindo-se, regra geral, em estabelecimentos com escassa inovação tecnológica e pequena dimensão a nível de área de venda e de número de pessoas ao serviço (predominando a mão-de-obra familiar). Além disso, o aumento da mobilidade social leva muitos empresários a investir na formação dos filhos, os quais não revelam grande interesse pela empresa familiar, facto que ajuda a explicar o envelhecimento dos empresários e a descapitalização de muitas dessas empresas.

Por sua vez, os grandes grupos económicos, nacionais e estrangeiros, começaram a investir com maior intensidade no sector a partir de meados dos anos 80, tornando-se fortes concorrentes do comércio, dito, tradicional, o que justifica grande parte da dinâmica experimentadas pelo sector.

Determinadas lojas são referências importantes na orientação e no uso do território e a concentração de estabelecimentos de um determinado tipo pode identificar uma área, ficando na memória como imagem associada àquele território, como paisagem de identificação. Também o desenvolvimento da função lúdica associada à simples atividade da compra torna, muitas vezes, essas áreas comerciais espaços de passeio e animação privilegiados.

Nos últimos anos, em algumas cidades foi reconhecido o importante papel do comércio e dos serviços na revitalização de certas áreas em declínio, com destaque para os centros históricos e centros tradicionais de comércio. Deste modo, começou-se a dar maior ênfase ao papel do comércio no planeamento urbanístico, através da implantação de áreas pedonais em associação com operações de reabilitação e renovação urbana (como usualmente são mais designadas).

Por sua vez, a perda de locais de atração afastou as pessoas do centro das urbes, na medida em que este é, muitas vezes, um espaço com valor histórico, mas com edifícios velhos e degradados, ruas estreitas e sinuosas e dificuldade de acesso e estacionamento, o que também desincentiva o investimento. Este facto, aliado ao horário rígido praticado por uma parte, ainda, significativa, do comércio de proximidade e ao declínio da função residencial, torna o centro deserto após o encerramento dos estabelecimentos e aos fins de semana, causando um efeito repulsivo e falta de segurança.

Em suma, o sector do Comércio, para além da evolução que o tem caracterizado ao longo dos tempos, sofre influências de diversa origem, seja ao nível da vertente da procura (aspetos de ordem demográfica e do comportamento do consumidor), como também da envolvente em que opera (espaço urbano).

### **3.1.2. Segunda abordagem – análise PEST (principais fatores exógenos marcantes do setor do Comércio, com especial enfoque no comércio de proximidade)**

A problemática do comércio no centro das urbes não se pode limitar às dinâmicas do sector e às fórmulas mais ou menos inovadoras de lhes fazer frente, dado que o contexto em que as mesmas ocorrem, ou seja, a evolução da relação comércio-cidade, bem mais ampla, é por si só um aspeto decisivo que importa analisar.

Neste sentido, afigura-se relevante, uma outra tipologia de abordagem, a denominada análise PEST.

Trata-se de um outro tipo de ferramenta, cujo enfoque se centra numa análise externa de carácter mais global, e que, nessa medida, contempla outros fatores, tidos como “menos controláveis”, ou seja, fatores de ordem política, económica, social e tecnológica.

## Análise PEST (fatores Políticos, Económicos, Sociais e Tecnológicos)

**POLÍTICOS**

Papel da Administração Central / Estado (assegurando as condições de livre concorrência e salvaguarda dos direitos dos pequenos operadores, evitando situações de domínio do mercado);

Papel da Administração Local / Estado (licenciamentos, regulamentação diversa, ...);

Legislação vocacionada para a defesa dos direitos dos consumidores;

Normas de saúde e higiene mais exigentes;

Entidades fiscalizadoras com ações efetivas (ASAE);

“Pressões” governamentais (constrangimentos legais e regulamentares);

Meio ambiente (jogo de atores “complexo” com posições, por vezes, quase extremadas).

**ECONÓMICOS**

Fraco crescimento económico, desemprego, redução do poder de compra, diminuição do consumo, (sobre)carga fiscal, etc...;

Níveis de inflação e taxas de juro “estáveis em baixa”;

Acréscimo da taxa do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA);

Diminuição dos rendimentos disponíveis das famílias, com impacto negativo no consumo;

Decréscimos ao nível das poupanças e dos gastos dos consumidores;

Mercado “maduro” sem crescimento significativo e elevada competitividade;

Redução dos ciclos de vida dos conceitos comerciais.

**Análise  
PEST****SOCIAIS**

Envelhecimento da população;

Preocupações crescentes com a apresentação pessoal e com o estado de saúde potenciam o surgimento de novos segmentos de mercado;

Modificação da estrutura da família (redução do número médio de elementos, aumento das famílias monoparentais e das pessoas que vivem sozinhas);

Mudança do papel da mulher na sociedade (no mercado de trabalho, por exemplo);

Alterações de estilo de vida e dos usos e valores;

Mudanças nos atos de compras – em geral, verificam-se mais atos de compra, maior valor por ato e por compra mas menos compras (em quantidade), visitam-se mais lojas (cliente menos leal), redução do tempo na loja, crescente aposta em lojas de dimensão mais reduzida e de proximidade, maior preponderância das compras rápidas (e mais frequentes, quase diárias);

Evidentes discrepâncias no consumo, em termos regionais;

Comportamento do consumidor (mais conhecedor, organizado, racional, preocupado, consciente e desleal) influencia fortemente o consumo e o sector da distribuição;

Tendência vincada para a transferência das compras dos *hipers* para os *supers* e para os *discounts*;

Diversificação étnica (multiculturalidade com reflexo em novos segmentos de mercado vocacionados para tais populações).

**TECNOLÓGICOS**

Emergência de novas mudanças tecnológicas e a um ritmo cada vez maior;

Adesão generalizada aos meios de pagamento automáticos;

Reconhecimento prático das potencialidades da informática para a gestão do “negócio” (software de gestão, contabilidade, bases de dados, etc...);

Adesão crescente (voluntária e / ou “induzida” por imposição legal) a ferramentas informáticas por parte do comércio de menor dimensão;

Progressiva importância e crescente utilização do *merchandising* eletrónico;

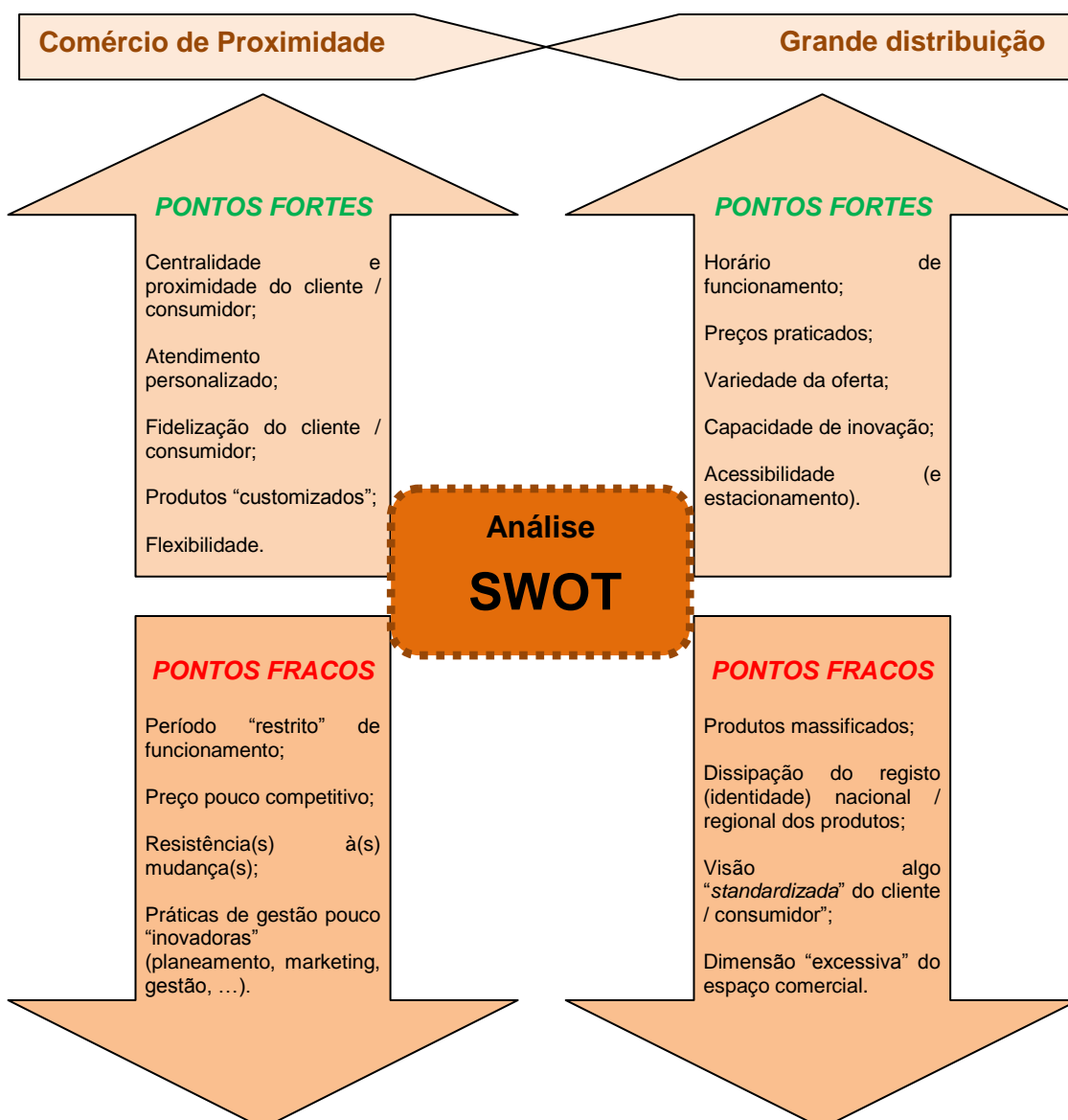
Afirmação da internet como meio / canal mais privilegiado para o marketing (publicidade, promoção, divulgação, etc...);

Forte evolução tecnológica ao nível logístico, da armazenagem, rastreabilidade, gestão de categorias e *stocks*.

### 3.1.3. Terceira abordagem – análise SWOT comparativa entre comércio de proximidade e “grande distribuição”

Uma outra abordagem, em termos de “derivação” da análise SWOT, e que se justificará efetuar, face aos objetivos delineados para o presente trabalho, assenta na exposição das principais oportunidades / ameaças e pontos fortes / fracos, comparando e confrontando comércio de proximidade com aquilo que denominaremos, por mera simplificação, de grande distribuição. A ideia consiste em salientar aquilo que diferencia as duas realidades, mas acima de tudo identificar os focos possíveis de atuação futura com vista à potenciação e indução de sustentabilidade do(s) contributos que o comércio de proximidade poderá chamar até si.

#### Análise SWOT – comparação comércio de proximidade e “grande distribuição”



Comércio de Proximidade

Grande distribuição

**OPORTUNIDADES**

Importância e pertinência emergentes e atualidade do tema da regeneração urbana e do centro das urbes;

Adaptação e harmonização dos horários de funcionamento com o período pós-laboral;

Novas tecnologias associadas à gestão do negócio e ao comércio eletrónico;

Especialização (também em novos nichos de mercado).

**OPORTUNIDADES**

Ritmo acelerado das mudanças das preferências (moda) dos clientes / consumidores;

Penetração em nichos de mercado com características regionais.

**Análise  
SWOT**

**AMEAÇAS**

Horário de funcionamento da grande distribuição;

Aumento do investimento no setor por parte de multinacionais;

Estagnação e falta de iniciativa e de dinâmicas de modernização.

**AMEAÇAS**

Procura crescente de produtos diferenciados por parte dos clientes / consumidores;

Saturação do cliente / consumidor em relação aos formatos de maior dimensão (ao seu modelo, às suas práticas, ...).

## 3.1.4. Quarta abordagem – análise SWOT (comércio de proximidade)

## O comércio de proximidade – análise SWOT

**PONTOS FORTES**

Atendimento personalizado;

Proximidade na relação com o cliente / consumidor;

Facilidade na fidelização do cliente / consumidor;

Produtos “únicos” e “à medida” da preferência da procura que privilegia a qualidade;

Flexibilidade e capacidade de adaptação advinda da dimensão / estrutura da organização;

Localização central e atrativa.

**PONTOS FRACOS**

Gestão do “negócio” pouco profissionalizada;

Fraco recurso à formação e pouca apetência para adotar práticas de inovação;

Predomínio de estabelecimentos de reduzida dimensão e ambiência pouco atrativa;

Prática de preços mais elevados;

Horários praticados desajustados das necessidades da procura.

**Análise  
SWOT****OPORTUNIDADES**

Valorização crescente por parte da procura do atendimento personalizado e atencioso e de serviços adicionais;

Preferência da procura pelo produto único, de qualidade e com garantia(s) (regional, local, artesanal, certificado, ...);

Saturação da procura face aos formatos “maiores”;

Maior predisposição dos atores para a regeneração urbana em detrimento da ideia de “construir novo”;

Reconhecimento da vocação comercial e prestígio do centro das urbes e das suas restantes valências (cultura, património, turismo, ...);

Emergência de novos segmentos e nichos de mercado que apostam na localização no centro das urbes;

Especialização em novos micro-segmentos ou nichos de mercado emergentes;

Protagonismo das novas tecnologias (*webização*) – procura e valorização crescente deste canal.

**AMEAÇAS**

Inexistência de política pública para o setor do comércio, em geral, seja emanada da Administração central, ou da Administração local;

Fraca adesão dos empresários / comerciantes a projetos, iniciativas conjuntas e ao próprio associativismo;

Reação, regra geral, adversa a práticas de inovação, criatividade e empreendedorismo;

Estado de degradação do edificado, do espaço público e do património monumental;

Desertificação do centro das urbes, não só ao nível do tecido comercial (encerramento de lojas de tradição, imagem de marca da(s) cidade(s) e da sua História), mas também a nível de residentes;

Acesso automóvel e dotação de estacionamento muito deficitários;

“Disfunções” no mercado de arrendamento comercial.

#### **4. Conclusão - Possíveis bases para uma política pública para o comércio de proximidade**

##### **4.1. Uma visão prospetiva para o desenvolvimento do comércio de proximidade num contexto de adoção de uma política de regeneração urbana em Portugal**

A prospetiva é suscetível de poder prestar um contributo de duplo sentido quando aplicado a esta temática. Pode proporcionar aos decisores as informações estratégicas, por vezes de elevado grau de dificuldade na sua recolha, tratamento e sistematização e pode funcionar como uma ferramenta de crescente mobilização socioeconómica para uma maior sensibilização e para a criação de consensos em torno de caminhos ou vias mais promissoras de exploração de oportunidades e de redução dos constrangimentos associados a novos desenvolvimentos e tendências emergentes do setor e do contexto em que o mesmo se insere.

O comércio de proximidade em contexto urbano, muito em concreto o que se instala no centro das urbes, poderá conhecer distintos cenários de desenvolvimento, de acordo com a(s) política(s) que venha(m) a ser definida(s) e adotada(s), em termos de regeneração urbana. O papel que os distintos atores venham a assumir em tal processo, necessariamente integrado e integrador, revelar-se-á crucial e contribuirá, de forma decisiva, para os cenários possíveis a delinear para tal “tipologia” comercial, enquadrada e entendida como uma ferramenta adicional, com vista à desejada animação / dinamização dessas zonas nobre das cidades.

Tendo como pontos de partida o capital acumulado pelo centro da urbe, ao nível funcional (comércio, serviços, habitação,...), cultural, patrimonial, monumental, ambiental, turístico, entre outras valências e / ou funcionalidades que as distintas situações apresentem e o justifiquem, mas também o historial e, quando exista, a imagem de marca conquistada, poder-se-ão traçar quatro cenários possíveis.

A ideia subjacente não é tanto defender um cenário em detrimento de outro(s), mas sim elencar as vias e as possibilidades que se deparam face ao que tem sido (ou não !) a(s) performance(s), mais ou menos, recente(s) do comércio de proximidade e seu envolvimento e contributo para a dinâmica do espaço da urbe em que se encontra inserido e, a partir daí, sensibilizar e / ou alertar as partes envolvidas e os principais atores, envolvidos (ou a envolver) para o que se pode vir a projetar como estratégia(s) futura(s), percecionando de forma clara os riscos associados à indesejável inação ou reação demasiado tardia.



E porque as incertezas, num tempo já de si de grande incerteza, são múltiplas, é extremamente importante colocar um conjunto de interrogações prévias cuja discussão (e respostas possíveis), podem trazer elementos de reflexão cruciais, condicionando de forma decisiva a evolução próxima e por consequência a contextualização dos vários cenários.

#### **4.1.1. Da mistificação à(s) realidade(s) vivida(s) e dinâmicas evidenciadas em torno do comércio de proximidade do centro urbes - reflexão e algumas “palavras-chave”**

Como já referido, à volta da discussão da questão do comércio de proximidade do centro das urbes gira um conjunto de ideias pré-concebidas, resultantes de análises demasiado superficiais, e que, também, por esse motivo, acabam por enviesar todo o trabalho subsequente, que aliás raras vezes chega a ser sequer desenvolvido.

A procura de simples relações de causa-efeito, mais no sentido de atribuição das responsabilidades por pouco ou nada se fazer em prol do conjunto, o tal trabalho integrado e integrador que viabilize o centro da urbe como um todo, em que o comércio de proximidade instalado se constitua como fator determinante da estratégia a adotar, tolda todo e qualquer trabalho de reflexão apurada que se justificará em pleno pela extrema importância da temática.

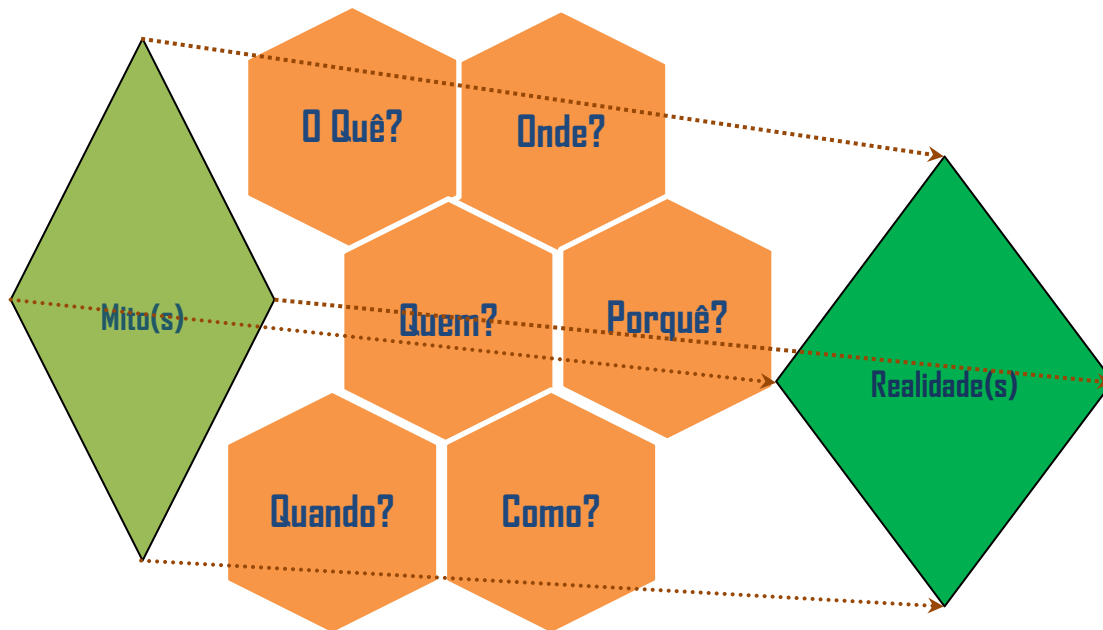
Por privilegiarem posturas passivas ou, quando muito, mais reativas do que ativas, ou por, pura e simplesmente, optarem pela inação, alguns atores acabam por gerar verdadeiros mitos que têm vindo a perpetuar ao longo de décadas. Atualmente a dificuldade passará por compreender se são esses mitos os causadores da passividade ou se é esta última a causadora dos mitos.

Independentemente da forma de abordagem do problema interessa, por simplificação, conseguir gerar reflexão dos vários *stakeholders*, de modo a descortinar aquilo que se tem vindo a afirmar como se de mitos se tratassem.

Importará, por isso, tentar dar resposta e / ou explicação a seis questões, que se elencam de seguida, tentando sempre fazer uma distinção clara entre aquilo que é o mito construído à volta do problema e a realidade efetiva (problema real):

- ❖ *i)* Qual o problema que se nos depara? (**O Quê?**)
- ❖ *ii)* Onde reside o problema? (**Onde?**)
- ❖ *iii)* De quem é a responsabilidade? (**Quem?**)
- ❖ *iv)* Como surgiu o problema? (**Porquê?**)
- ❖ *v)* Quando se deve atuar? (**Quando?**)
- ❖ *vi)* Como se pode resolver o problema? (**Como?**)

Comércio de proximidade do centro das urbes - o(s) problema(s), o(s) mito(s) e a(s) realidade(s)



*i)* Qual o problema que se nos depara? (**O Quê?**)

O declínio do centro das urbes e do comércio de proximidade, não necessariamente por esta ordem, é atribuído ao aumento da intensidade concorrencial, por via da abertura de novos espaços comerciais, que se instalam nas periferias. Tais formatos são mais dotados de recursos e capacidades, apresentando os argumentos que a procura mais valoriza e de forma crescente.

O mito reside numa quase diabolização dos grandes espaços comerciais, que surgem como causadores únicos e / ou principais do processo de decadência ocorrida no centro das urbes e do seu comércio de proximidade.

A realidade é mais vasta e aponta para a falta de empreendedorismo, principalmente dos atores locais – comerciantes e suas estruturas associativas, populações locais e movimento associativo, administração local, mas também a administração central que parece ignorar o problema. Um certo desprezo da oferta em relação à procura (pensando, ainda, que o consumidor tem de comprar aquilo que há para vender), o desfasamento entre a oferta disponibilizada e os anseios e necessidades da procura (seja ao nível da relação qualidade / preço, seja os horários de funcionamento) são realidades por vezes escamoteadas, de forma mais ou menos propositada, e que prestam um contributo decisivo para a afirmação do mito e para uma espécie de alheamento da realidade efetiva.

❖ **ii) Onde reside o problema? (*Onde?*)**

A raiz do problema é identificada como sendo a abertura de novos empreendimentos nas periferias, sendo alocado a uma tal localização um leque de características únicas e indestronáveis, tidas como importantes vantagens comparativas – localização ótima, boas acessibilidades, estacionamento disponível, proximidade facilitada ao cliente / consumidor suburbano, entre outras.

O mito reside na atratividade exercida pela periferia que é vista quase como uma espécie de “encantamento” ao qual o cliente / consumidor não resiste. Essa forma de atração irresistível redundando num processo inevitável de declínio do centro da urbe.

A realidade é algo distinta, ou seja, é evidente que, quase em paralelo, há uma perda notória de atratividade do centro das urbes, gerado e agravado por um *mix* comercial deficitário, pelo acréscimo de lojas devolutas, a degradação geral do estado do edificado, o decréscimo do número de habitantes, a marginalidade, a insegurança, a falta de limpeza, as dificuldades de estacionamento, etc....., e, a outro nível, as barreiras burocráticas (jurídico-legais) com que os empresários / investidores se confrontam por força de uma regulamentação algo complexa e / ou desajustada da realidade atual.

Por conseguinte, o declínio do centro das urbes não tem apenas causas exógenas, embora alguns atores prefiram encarar o problema dessa forma, pois de contrário teriam de assumir alguma(s) responsabilidade(s) nesse mesmo processo.

❖ **iii) De quem é a responsabilidade? (*Quem?*)**

O problema é causado por “terceiros” que são vistos e apontados como os únicos responsáveis pelo problema. Isto é, num primeiro nível os grandes investidores, os grupos económicos de maior dimensão e o(s) poder(es) instalado(s) e noutra nível a administração (central e local) que pela sua anuência acaba também, mais tarde ou mais cedo, por ser responsabilizada pelo problema.

O mito passa por uma completa “auto-vitimização”, em que o pequeno é derrotado, sem margem para reação, pelo grande que por efeito de “canibalização” conduz à quase extinção da espécie (que deveria estar, no entender de alguns, protegida!).

A realidade é bem mais ampla do que isso, ou seja, verifica-se pouca predisposição de atores mais diretamente ligados ao comércio, comerciantes muito em particular, para participar de uma forma mais ativa, seja por via da participação em projetos de iniciativa alheia, seja através da apresentação de novas ideias e projetos próprios que possam envolver o coletivo. A postura pende mais para a indisponibilidade, esperando que os outros (os “responsáveis” pelo problema) façam algo, quase por obrigação, do que avançar com ideias, propostas e projetos que tenham no horizonte a auto-sustentabilidade. Por vezes nem a mera reação às adversidades consegue ser mobilizadora.

❖ *iv) Como surgiu o problema? (Porquê?)*

De certa forma, a ideia do Estado providência encontra, também neste campo, alguma aplicabilidade, pelo menos no entender duma parte significativa de empresários / comerciantes, quando entendem que o problema surgiu pela incapacidade e ausência de intervenção dos poderes públicos, a quem competiria, em sua opinião, a defesa dos interesses do pequeno comércio, reconhecendo-lhe importância e compensando-o, sob as mais diversas formas – apoios, incentivos fiscais, promoção de eventos, campanhas de marketing, etc..., pela abertura de novos empreendimentos comerciais na periferia que vieram alterar o jogo concorrencial do mercado.

O mito reside no estatuto e na importância de outrora que lhes conferia direitos de discriminação positiva, mercê, também, do apoio das populações locais que supostamente sempre lhes manifestam a sua preferência, embora por outras razões não a materializem efetivamente como opção aquando da realização das suas compras. O próprio discurso político, de âmbito local, em determinadas circunstâncias e de acordo com o calendário eleitoral, também foi propício à construção deste mito.

A realidade evidencia uma inatividade por parte de muitos comerciantes e de algumas, muito mais do que seria desejável, estruturas associativas que, pela sua passividade não exercem, por via do exemplo e do efeito prático-demonstrativo, que há práticas que podem ser postas em exercício e que são suscetíveis de contribuir para inverter tendências negativas instaladas e a forma como o comércio é visto, encarado e tratado pelos poderes públicos. Ou seja, não se poderá estar sempre a “cobrar” pela ausência de política pública para o setor do Comércio, por parte da administração (central e / ou local), se os próprios comerciantes e, principalmente, as suas estruturas representativas não tiverem propostas reais e exequíveis “em carteira”.

Privilegia-se, quase sempre, uma postura mais reivindicativa em detrimento de um papel mais pedagógico e mobilizador, conseqüentemente mais ativo e dinâmico, com que a administração não estará tão habituada a lidar, mas para o qual o *know-how* das estruturas associativas ainda não será, porventura, o ideal, nem o suficiente.

❖ **v) Quando se deve atuar? (*Quando?*)**

As medidas e as intervenções imediatas, de curto prazo, são tidas como necessárias (mas não suficientes!) para resolver o problema, ou seja, adiar o mais possível a abertura de novos empreendimentos comerciais, exigindo-se intervenções no centro da urbe, quase como uma forma de compensação instantânea – intervenções no espaço público, espaços verdes, esplanadas, motivo “monumental”, etc..., ou a um outro nível realização de campanhas de animação e / ou de promoção do comércio de proximidade (iluminações decorativas de Natal ou campanhas de marketing, por exemplo).

A mistificação encontra-se na falsa ideia de instantaneidade da resolução (ou pelo menos do atenuar dos seus efeitos) de um problema (perda de atratividade do centro das urbes) que, de facto, é estrutural.

A realidade é distinta, pois é sabido, e a prática vem-no demonstrando, que os empreendimentos comerciais acabam por abrir ao público, e fazem por merecer a confiança das populações locais (e regionais) e o comércio de proximidade instalado, cada vez em menor número, mas que vai subsistindo, mantém a sua postura, sendo certo que a sua capacidade de reação vai sendo cada vez mais afetada e reduzida, num contexto progressivamente mais adverso.

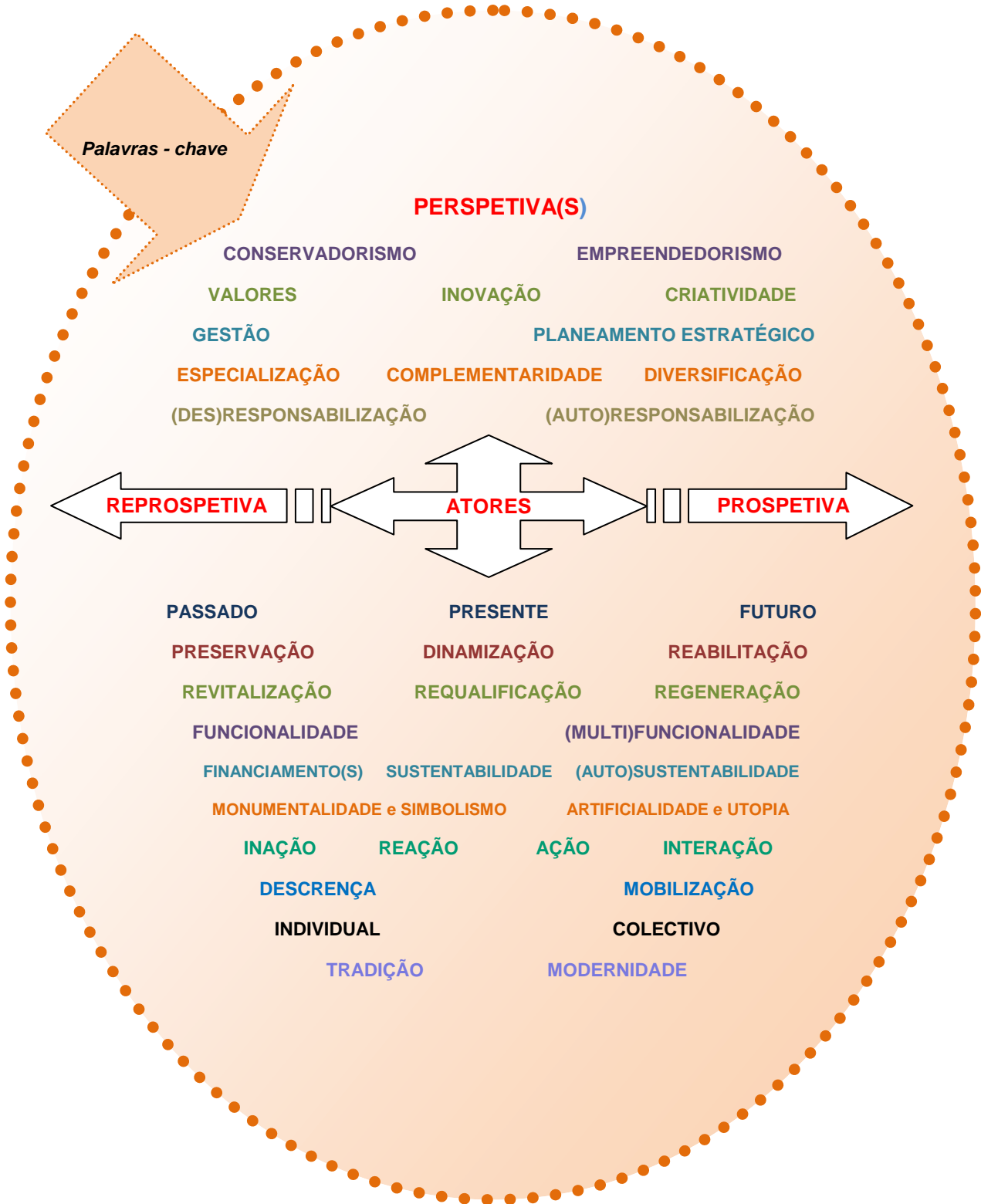
❖ **vi) Como se pode resolver o problema? (*Como?*)**

A resolução do problema consiste no tratamento do(s) espaço(s) público(s), sendo possível, na maioria dos casos, identificar quatro tipos de intervenção (ou mitos) que permitem “solucionar” o problema – um projeto urbanístico integrado de arranjo dos espaços públicos do centro da urbe (pavimentos, ajardinamento e arborização, mobiliário urbano, intervenções nas fachadas comerciais,...), a concretização de um projeto de vulto no centro da urbe (centro de congressos, novas ruas pedonais, monumentos / obras arquitetónicas de referência, ...), uma maior / melhor dotação de estacionamento e, por último, uma espécie de mito (oculto) que é a não consideração de uma eventual necessidade de modernizar / reestruturar (ou criar novas) as organizações com atribuições / competências ao nível da gestão do centro da urbe.

A realidade e práticas já implementadas sustentam a ideia de que é viável definir, criar e adotar novas formas e novos modelos de gestão para o centro das urbes, tendo em conta as suas valências, diversidade, especialização, funcionalidades, devendo envolver-se no processo os principais atores do centro da urbe – administração, estruturas associativas, comerciantes, população, no fundo todos os *stakeholders* que de alguma forma são suscetíveis de poder intervir na vida do centro da urbe de uma forma ativa, participativa e chamando a si responsabilidades com vista à auto-sustentabilidade de todo o processo.

Da mistificação ao realismo, e da possível reflexão resultante das vastas “possibilidades” que as questões colocadas sugerem e deixam em aberto, bem como daquilo que tem sido ao longo das últimas décadas, e que se conhece, do pensamento dominante e da prática por parte dos vários atores – administração central, administração local, estruturas associativas, comerciantes, proprietários, população, etc..., resulta, a título de reflexão síntese, o exposto na figura seguinte, na qual se visa ilustrar e contemplar ideias, conceitos, pensamentos e / ou meras opiniões possíveis, mas que são determinantes, daí as ditas “palavras-chave” essenciais para um exercício de cenarização.

Comércio de proximidade e seu (efetivo / potencial) contributo para  
 “Fazer Acontecer a Regeneração Urbana”



#### 4.1.2. “Fazer Acontecer a Regeneração Urbana” – os cenários possíveis para o(s) contributo(s) do comércio de proximidade

O comércio de proximidade tem e conhecerá o(s) seu(s) futuro(s) (possíveis), consoante consiga explorar de forma inteligente e eficaz o que, ainda, o diferencia das outras formas de comércio. Essa diferenciação, assente nos distintos argumentos, capacidades e recursos, traduzidos em ação / iniciativa / e em capital / experiência acumulada, ao nível dos saberes, poderá ter como corolário a construção de vantagens distintivas cruciais que farão crescer, consolidar e afirmar, em definitivo, o comércio de proximidade como parceiro imprescindível em todo e qualquer processo que vise o centro das urbes.

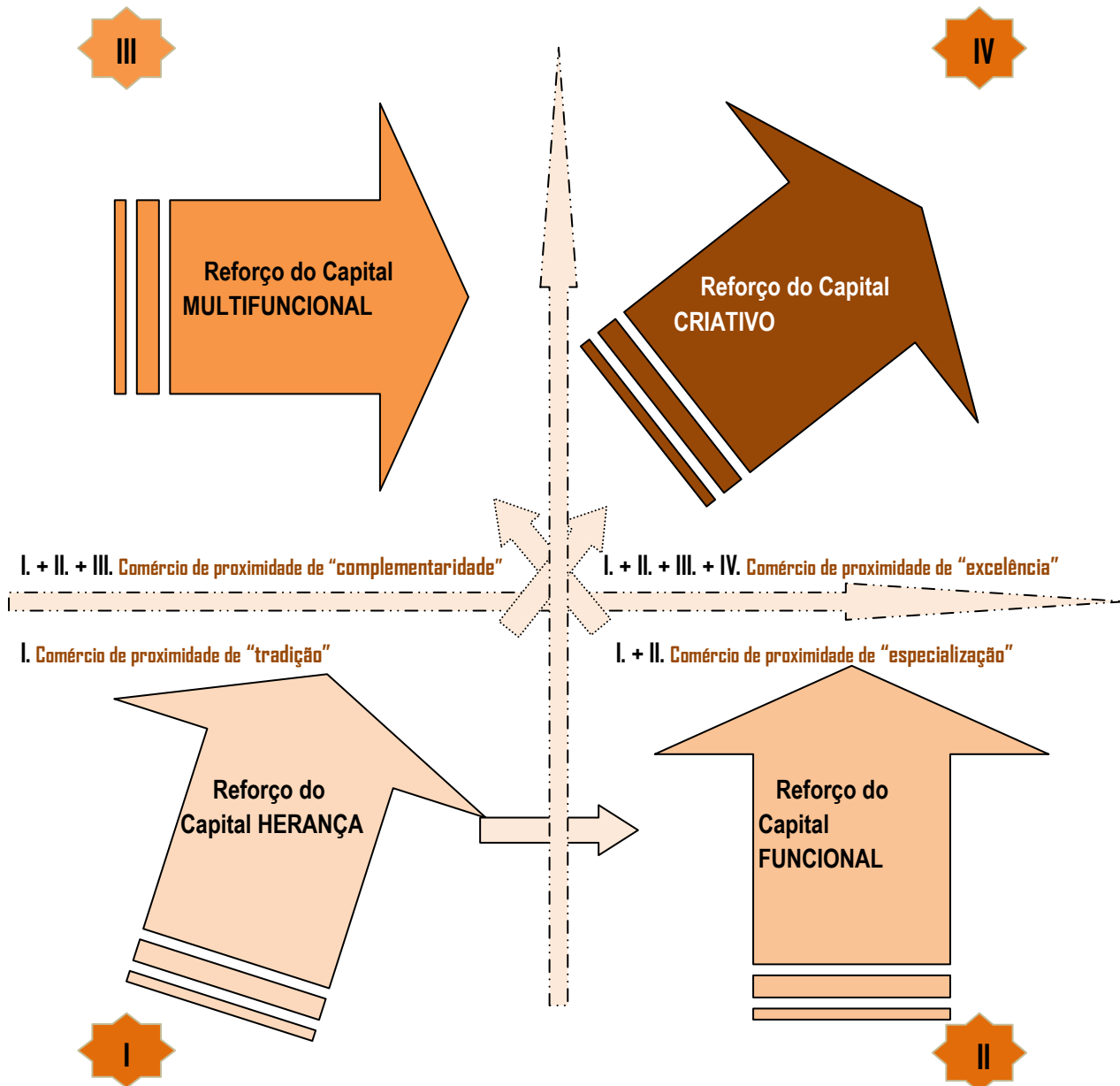
Os cenários desenhados resultam, em boa parte, do diagnóstico efetuado e do “jogo” de atores evidenciado, mas também do conhecimento efetivo da realidade vivida na maioria dos centros das urbes, em Portugal, nas décadas mais recentes, seja de uma vivência mais centrada na vertente do comércio instalado e das suas principais estruturas associativas, mas também do papel desempenhado pela administração central e local, no cumprimento das suas atribuições e competências e / ou do seu maior ou menor envolvimento e iniciativa ao nível da definição de políticas, medidas e ações para o setor do Comércio.

Os conceitos de reforço (ação) e de capital (recursos), presentes nos quatro cenários traçados, visam transmitir, também, a ideia do necessário reconhecimento de uma valia e riqueza única (tangível e intangível), como fator distintivo daquelas zonas nobres das urbes, sendo que tudo aquilo que se possa vir a projetar e a desenvolver no centro da urbe terá de contar, necessariamente, com o que já existe - atores locais, recursos, empresários, parcerias, *know-how*, etc..., não inviabilizando o reforço, também pela atração de novos investimentos, atividades, iniciativas, projetos e, acima de tudo, de uma nova gestão.

De qualquer modo, sem que haja cenários ideais, nem “soluções” únicas, o que se possa fazer em prol do centro das urbes dependerá, acima de tudo, da qualidade do desempenho dos atores, do seu envolvimento e co-responsabilização num projeto que deve ser assumido pela Cidade, por quem a gere, por quem nela detém o seu negócio e por quem nela vive!



## Cenários possíveis – “contributo(s)” do comércio de proximidade no centro da urbe



Os cenários prováveis para o comércio de proximidade do centro das urbes, partindo da ideia base do projeto “Fazer Acontecer a Regeneração Urbana”, poderão sintetizar-se nas seguintes expressões-chave:

- ✓ “Reforçar o Capital HERANÇA”;
- ✓ “Reforçar o Capital FUNCIONAL”;
- ✓ “Reforçar o Capital MULTI-FUNCIONAL”;
- ✓ “Reforçar o Capital CRIATIVO”.

**Cenário I – Fazer Acontecer a Regeneração Urbana, Reforçando o Capital Herança**

Alguns tópicos mais evidentes da narrativa e componentes do cenário:

- Apego ao passado e à tradição (nostalgia, simbolismo, peso da história);
- Património monumental como argumento distintivo;
- Preservação do existente;
- Forte resistência a mudança(s) e jogo de atores “pouco aberto”;
- Valorização das atividades económicas “ditas tradicionais” (uma espécie de “futuro conservacionista”);
- Dependência excessiva dos poderes públicos e das suas iniciativas, intervenções e projetos;
- A ideia de parceria é algo de insípido (ideal público, com ideias / projetos maioritariamente públicos);
- (...)

**Cenário II – Fazer Acontecer a Regeneração Urbana, Reforçando o Capital Funcional**

Alguns tópicos mais evidentes da narrativa e componentes do cenário:

- Dinamização e promoção do existente;
- Pulverização quantitativa de “negócios”, também com lojas-âncora (incluindo marcas internacionais);
- Inexistência de práticas de gestão (comum) integrada da(s) oferta(s);
- Procura de protagonismo (repartido entre os vários atores e sem cedência(s));
- “Orgulhosamente sós”;
- Especialização sobre põe-se à complementaridade das ofertas;
- Ideal, ainda, algo resistente a novas ideias;
- (...)

**Cenário III – Fazer Acontecer a Regeneração Urbana, Reforçando o Capital Multi-Funcional**

Alguns tópicos mais evidentes da narrativa e componentes do cenário:

- Complementaridade sobrepõe-se à especialização;
- Ideia de replicar “boas experiências” (comércio, serviços, ócio, lazer, ...);
- Requalificação e modernização do existente, com algum caráter de inovação;
- Visão de conjunto prevalece em relação a “individualismos” e anseios de protagonismos corporativistas por vezes exacerbados;
- As práticas de gestão e de planejamento estratégico não são mera necessidade, mas sim uma obrigatoriedade percebida;
- A afirmação definitiva do espaço no seu conjunto e das suas múltiplas ofertas gera receios dos atores mais “conservadores”;
- A atração de outras valências (Habitação, Cultura, por exo.) é reconhecida e revela-se essencial;
- (...)

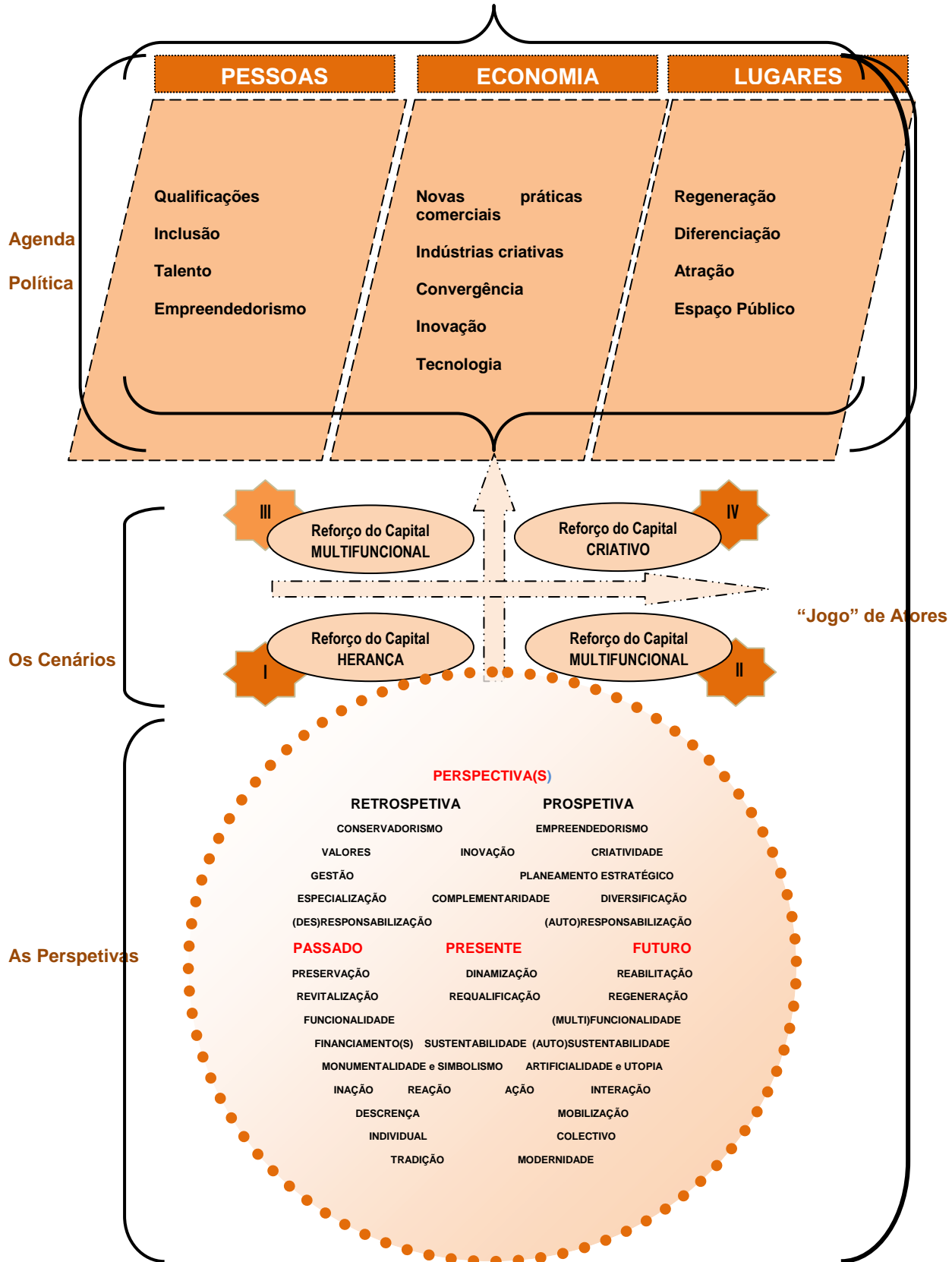
**Cenário IV – Fazer Acontecer a Regeneração Urbana, Reforçando o Capital Criativo**

Alguns tópicos mais evidentes da narrativa e componentes do cenário:

- Aposta forte na inovação, criatividade e empreendedorismo;
- Multiplicidade de ofertas (novas);
- Aposta na co-habitação e multi-valências;
- Responsabilidade(s) partilhada(s);
- Emergência de uma cultura de avaliação (monitorização) e de conceitos como a (auto)sustentabilidade do “modelo”;
- Afirmação pela distinção e pioneirismo da ação (pela inovação e pelos resultados demonstrados) a replicar pela “concorrência” e a disseminar em “projetos similares”;
- Os atores “conservadores” passam a desempenhar papel de meros figurantes;
- (...)

Os quatro cenários traçados revelam, também, a preocupação em ir ao encontro daquilo que se afigura ser uma tendência global mais vincada das “novas” agendas políticas, repartidas, para maior simplificação, em função dos propósitos delineados para o presente trabalho, por três frentes distintas, mas indissociáveis, num processo de regeneração urbana que contemple o comércio de proximidade – as pessoas, a economia e os lugares.

Agenda política, atores, perspectivas e cenários



#### 4.2. Plano de ação

Do já exposto resultará um mais amplo e generalizado reconhecimento da importância e da pertinência da definição / implementação de políticas de regeneração urbana que contemplem o comércio de proximidade como ator e parceiro, de pleno direito, face, também, ao papel e contributos do mesmo para a vivificação do centro das urbes, pelo que importa delinear um plano de ação.

Apesar das múltiplas debilidades de que enferma, o comércio de proximidade apresenta, ainda assim, argumentos únicos e distintivos, sendo que no caso da regeneração urbana a sua localização privilegiada no centro das urbes será um trunfo importante que interessará potenciar. De relevar que, mais do que enaltecer a proximidade do comércio interessa potenciar o comércio de proximidade, conferindo-lhe e potenciando as vantagens distintivas que o caracterizam e que extravasam a sua simples localização (próxima).

O comércio de proximidade, independentemente do que as definições e conceitos possam sustentar e “compartimentar”, não pode ser encarado e trabalhado como “setor ou subsetor económico” exclusivo do centro das urbes, devendo sim ser visto como integrado no conjunto da atividade económica ativa, neste caso, das cidades. Tende a fazer cada vez menos sentido, embora se possa compreender, por motivos sociais, culturais e / ou históricos, as distinções entre o comércio, os serviços, a hotelaria, a restauração e bebidas, os “financeiros”, etc....

Ao nível das políticas públicas que visem a regeneração urbana do centro das urbes, a atividade económica existente (ou a potencial) deverá ser tida em conta, estudada e trabalhada no seu conjunto, pois só dessa forma se poderá afirmar de uma forma sustentada e sustentável, e conquistar, de vez, o lugar que é seu de pleno direito na construção de um novo futuro do centro das urbes, que se pretende atrativo, dinâmico e gerador de riqueza (económica, social, cultural, ambiental, etc....).

Face ao anteriormente exposto, designadamente no ponto 3., haverá que saber tirar o melhor partido, não só das oportunidades que se deparam, fazendo uso dos pontos fortes detidos, mas também saber contornar as ameaças e ultrapassar ou, no mínimo, atenuar as fragilidades (pontos fracos).

Neste contexto, salvaguardando qualquer tendência, mais ou menos, vincada, ou precipitação no sentido de generalizar, uma vez que cada urbe e cada centro apresentam especificidades que lhe conferem a tal distinção e singularidade, a matriz seguinte, não pretendendo ser exaustiva, visa facultar uma ferramenta que para além de sistematizar a análise SWOT (ou seus principais itens) permite evidenciar possíveis “cruzamentos” (relações) em relação aos quais se pode (ou deve) privilegiar (potenciar e / ou otimizar) a ação, atuar com o intuito de inverter tendência(s), atuar no sentido de desenvolver relação (efetiva ou potencial) ou, ainda, evidenciar “interseções” sem (!) relação imediata aparente.

Assim, enumerando as principais oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos do comércio de proximidade (já identificados em 3.) e tendo presente as quatro hipóteses de tipologia (possíveis) de ação anteriormente elencadas, é viável elaborar uma matriz de atuação para o comércio de proximidade no centro das urbes, sendo certo que o preenchimento de uma “interseção” (entre um ponto forte e uma oportunidade, por exemplo) não será imediato nem, tão pouco, consensual, diferindo, também, obviamente, de urbe para urbe, de acordo com as suas características específicas, do seu centro, do comércio de proximidade, dos diferentes atores, etc..., etc.... . Daí também que o propósito resida, basicamente, em propor e facultar a “ferramenta” metodológica (a matriz), não constituindo, de forma alguma, preocupação essencial o seu preenchimento integral (cfr. pág. 199).





#### Exemplos das principais oportunidades e ameaças

	OPORTUNIDADES
<b>A</b>	Regeneração Urbana
<b>B</b>	Novas Tendências da Procura
<b>C</b>	Emergência de Novos Negócios (Nichos de mercado, Micro-Segmentação)
<b>D</b>	Potencial do Associativismo e dos Projetos em Parceria
	AMEAÇAS
<b>A</b>	Concorrência
<b>B</b>	Decréscimo da Procura / Diminuição do Consumo
<b>C</b>	Constrangimentos do Espaço Público
<b>D</b>	Novas Centralidades

## Exemplos dos principais pontos fortes e pontos fracos





	PONTOS FORTES
1	Proximidade / Conveniência
2	Dimensão – Flexibilidade e Adaptabilidade
3	Especialização / Singularidade
4	Atendimento Personalizado e Conhecimento do Cliente
	PONTOS FRACOS
1	Horários praticados
2	Dimensão - Capacidade(s) e Poder Negocial
3	Desajustamentos em relação à(s) Procura(s)
4	Inércia, Conservadorismo e “Imagem Construída”

## Hipóteses de tipologia de atuação

	Atuação a privilegiar (otimizar)
	Atuação para inversão de tendência
	Sem relação aparente
	Relação a desenvolver

Matriz de atuação possível - Comércio de Proximidade no Centro das Urbes									
		OPORTUNIDADES				AMEAÇAS			
		A	B	C	D	A	B	C	D
PONTOS FORTES	1	➡	☑	☑	☑				
	2	➡	☑	☑	☑				
	3	➡	☑	☑					
	4	➡	☑	☑					
PONTOS FRACOS	1	✘	↶	➡					
	2	↶	↶	➡					
	3	✘	↶	↶					
	4	↶	↶	↶					

Legenda:

	Atuação a privilegiar (otimizar)
	Atuação para inversão de tendência
	Sem relação aparente
	Relação a desenvolver



Em relação ao abordado no ponto 4.1., a respetiva leitura da visão prospetiva, não pretendendo ser exaustiva, nem limitativa, enumera possíveis rumos alternativos (por vezes, complementares), visando essencialmente sensibilizar as partes envolvidas, despertar consciências, mobilizar atores, suscitar o debate, confrontar ideias, propor soluções, em suma, e acima de tudo, agir sobre o problema.

Assim a prospetiva é suscetível de poder prestar um contributo de duplo sentido quando aplicado a esta temática. Pode proporcionar aos decisores as informações estratégicas, por vezes de elevado grau de dificuldade na sua recolha, tratamento e sistematização e pode funcionar como uma ferramenta de crescente mobilização socioeconómica para uma maior sensibilização e para a criação de consensos em torno de caminhos ou vias, eventualmente, mais promissoras.

#### **4.2.1. Objetivos e medidas a adotar**

A proposta de medidas a adotar não pode isolar, de forma alguma, o comércio de proximidade do setor em que o mesmo se insere. Muitos dos problemas e constrangimentos de que o comércio de proximidade padece são, obviamente, os mesmos que afetam o setor do Comércio no seu todo, desde há muito.

Numa análise mais ampla, e abrangente, uma boa parte dos problemas que afetam o setor do Comércio coincide com aquilo que condiciona a atividade económica no seu conjunto, extravasando assim, em algumas questões essenciais, o próprio setor.

Questões de índole política, bem patentes pela inexistência de uma política pública para o setor do Comércio, questões de índole económico-financeira como as dificuldades de acesso ao crédito, questões de índole fiscal como a excessiva carga fiscal que incide sobre a atividade, questões de índole administrativa como as dificuldades advindas da máquina burocrática da administração (central e local) ao nível dos licenciamentos, por exemplo, questões de índole urbanística como a proliferação de espaços devolutos no centro das urbes, ou outras questões mais relacionadas com o mercado de arrendamento, questões de índole social como a marginalidade e a insegurança vivida no centro das urbes, questões de índole legal como as dificuldades na adoção / implementação de sistemas de videovigilância, serão apenas meros exemplos de áreas onde se justifica plenamente a adoção de medidas muito concretas e de carácter urgente.

Por outro lado, não sendo decisiva a existência de um Ministério ou de uma Secretaria de Estado que tutele e evidencie na sua designação o Comércio, o que aliás já ocorreu, por diversas vezes, é de crucial importância, para quem governa e para quem é governado, que seja conhecida a política pública, as suas linhas de orientação geral e medidas de atuação previstas para o setor do Comércio. Basta debruçarmo-nos sobre um Programa de Governo, mais ou menos recente e é confrangedor a inexistência, muita das vezes, de uma mera referência ao setor, quando o seu contributo para a economia nacional e local está bem patente e os números, citados ao longo deste trabalho, falarão por si.

Ao nível da máquina da administração central e dos seus serviços é extremamente importante e decisivo que possa existir um organismo, por exemplo uma Direção-Geral (que não tem de ser exclusiva para o setor) que tenha e exerça de forma efetiva competências e atribuições em matérias da esfera do setor de Comércio. A questão da “estatística”, já suscitada neste trabalho, referindo-se que dificilmente se poderá trabalhar uma realidade desconhecida desagua aqui, pois descurando o conhecimento daquilo que é o setor será pouco provável conseguir definir as medidas que se justifiquem em prol do seu desenvolvimento.

A “simples” constatação de se desconhecer, ao nível da administração central, e por vezes até da local, quantos estabelecimentos comerciais existem nas cidades e / ou nos seus centros históricos, ou de não se saber, por exemplo, quantos mercados municipais existem, à data, em Portugal, ou quantas feiras / mercados se realizam no nosso país (e qual a sua periodicidade), entre muitas outras “interrogações”, suscita um comprometedor vazio de conhecimento que inviabiliza, ou no mínimo, desmotiva, quem tem a seu cargo a responsabilidade (ou a tutela) política do setor.

A um outro nível, a necessidade de empreender um esforço sério e determinado no combate à economia paralela, cujos efeitos nefastos ao nível do setor do comércio são mais do que evidentes, basta atentar no crime da contrafação, por exemplo, será razão bastante para que, também neste âmbito, se definam medidas concretas de atuação que, no caso, até extravasarão a tutela do setor.

No caso da administração local (autarquias) a realidade não é muito mais animadora, uma vez que a ideia da proximidade e da facilidade em poder conhecer e trabalhar uma questão local não encontra tradução, tanto na estrutura e na orgânica dos serviços municipais, como em programas, projetos, planos, medidas e / ou ações delineadas para o comércio, sua revitalização e dinamização. Não se podendo generalizar, o que é facto é que em boa parte das autarquias a principal preocupação para com o setor é a sua regulamentação e o consequente encaixe de proveitos e receita daí advindos – licenciamento da atividade, ocupação da via pública, horários, taxas diversas e licenças, entre outras. O mero e formal cumprimento de atribuições e competências municipais no que concerne à atividade do comércio será extremamente limitativo na forma de encarar o setor e os seus contributos efetivos para a vida e vivência da urbe.

Se no caso da administração central, independentemente da opção / posição política de se poder, legitimamente, encarar o comércio como atividade económica que é e cujo futuro dependerá única e exclusivamente daquilo que o mercado e o “jogo” / binómio da oferta e da procura ditarem, tal não poderá servir de escusa para a administração local se abstrair e abster do “problema”, devendo isso sim constituir-se como mais um alento e motivação acrescida para fazer algo mais por um setor que é de extrema importância para a economia local, mas também para a sua coesão social e distinção face, também, às cidades vizinhas.

Concretamente, em termos do comércio de proximidade integrado no centro das urbes, e do(s) seu(s) contributo(s) no contexto de uma política de regeneração urbana, importa elencar um conjunto de medidas que visam, num primeiro nível de atuação, o comércio, mas que se revelam essenciais num projeto mais ambicioso, abrangente e integrado como é “*Fazer Acontecer a Regeneração Urbana*” (daí que sejam elencadas medidas que tanto visam a oferta “comercial”, o urbanismo, o urbanismo comercial, o planeamento, o ordenamento e / ou a gestão):

- Adotar uma visão integrada e integradora da oferta disponibilizada (e a disponibilizar) no centro da urbe, perseguindo a ideia de uso equilibrado da oferta do comércio a retalho, da oferta de serviços, da oferta hoteleira (hotéis, restaurantes, entre outros) e da oferta de ócio e lazer, naquilo que se poderá (e deverá!) constituir como uma primeira abordagem de uma política efetiva de planeamento e ordenamento “comercial” das urbes e do seu centro;
- Projetar o *mix* “comercial” mais adequado para cada urbe e seu centro, a partir da diversidade dos formatos comerciais existentes e / ou outras atividades instaladas, bem como das tendências emergentes;

- Privilegiar a instalação de comércio de proximidade cuja atividade contemple procura (necessidades) e prestação de serviços diversos, de residentes (mantendo os atuais e contribuindo para atrair novos);
- Aderir a novas tendências emergentes do comércio (“*pop up*”), fazendo e incentivando o uso dos espaços de vocação comercial localizados no centro da urbe que se encontram devolutos, facilitando a instalação de negócios, atrativos e geradores de procura, de visitantes, etc...;
- Gerir a implantação de espaços (estabelecimentos) âncora que contribuam de facto para a dinamização da oferta comercial do centro das urbes;
- Fomentar e incentivar a instalação de “indústrias criativas” no centro da urbe, evidenciando, também por essa via, a aposta e a predisposição para lógicas atuais e emergentes relacionadas com a inovação e o empreendedorismo;
- Promover o desenvolvimento, e incentivar a sua divulgação, de ações de urbanismo comercial que visem a melhoria da atratividade das zonas comerciais e a comodidade do ato de compra, mediante investimento (público) na adequação dos espaços públicos, mobiliário urbano, iluminação, sinalética e animação urbana;
- Ordenar os usos do centro das urbes através de normas urbanísticas e regulamentação mais flexível e praticável, que contribuam para uma melhor organização da concentração da oferta, da especialização de eixos (avenidas, ruas, artérias, eixos,...), do uso mais equilibrado dos espaços públicos (e da sua ocupação) e da imagem (estética) dos estabelecimentos;
- Melhorar a acessibilidade, tanto para uso pedonal como para viaturas privadas, através da construção de novos espaços vocacionados para estacionamento próximos das zonas comerciais (pedonais), apostando em formas de gestão que potenciem a rotatividade no seu uso e facilitem o mesmo para os clientes do centro da urbe e da sua oferta “comercial”;
- Adotar modelos avançados de gestão dos espaços urbanos integrados no centro das urbes e da gestão da oferta “comercial” (terciário), fazendo valer a experiência já detida em Portugal (e não só!) no que se refere à criação da figura do gestor de centro urbano, mediante fórmulas de cooperação público-privado;

- Definir a diferenciação e singularidades de cada centro (da urbe), histórico ou não, procurando o seu posicionamento como espaço único e irrepetível de cada urbe;
- Pedonalizar e gerar espaços públicos multifuncionais que propiciem e incentivem o encontro, o convívio, o lazer e a estadia, sem descuidar o facto de que cada ação de pedonalização deve ser pensada de acordo com a realidade evidenciada localmente e ponderando a procura de soluções para problemas como a acessibilidade à zona pedonal, fluxos pedonais, estacionamento, entre outros;
- Apostar na recuperação das funções geradoras de atratividade para o centro das urbes, através de operações público-privado de revalorização de espaços urbanos e / ou edifícios singulares (seja pelo seu valor patrimonial-monumental, seja pelo seu valor histórico-cultural, seja, ainda, pela sua dimensão arquitetónica, ou outra – salas de espetáculo (cinemas, teatros, ...), instituições públicas, centros universitários, equipamentos culturais, hospitais, estações rodoviárias / ferroviárias / fluviais, termas, mercados municipais, recintos de feiras, etc.);
- Insistir na divulgação da ideia e do conceito (dando a conhecer experiências de sucesso efetivas, em vários países) e projetar os centros comerciais a céu aberto, como proposta de solução viável para a afirmação do comércio de proximidade como ferramenta a privilegiar para a “regeneração urbana”;
- Atrair, envolver e mobilizar “novos” atores (para além das autarquias e das associações de comerciantes) para novos projetos (num âmbito mais restrito - de política de urbanismo comercial ou num âmbito mais alargado - de política de regeneração urbana) de centros comerciais a céu aberto, fazendo assentar o argumento-chave na gestão conjunta mais eficaz do “negócio” e da sua dinamização, conciliando interesse público e interesse privado;
- Assumir, quando viável, os mercados municipais localizados em pleno centro das urbes como verdadeiros espaços âncora, privilegiando novas valências e usos para espaços edificados cujo valor histórico, patrimonial e cultural são local e regionalmente singulares e com uma capacidade de atração, ainda, por explorar;

Uma política de regeneração urbana, face à sua natureza integrada e integradora, para além de se constituir como verdadeira proposta alternativa para inversão da atual situação de crise, terá de contar necessária e decisivamente com a regeneração do comércio de proximidade, constituindo-se tal desiderato no reconhecimento, valorização e otimização de uma vocação natural do centro das urbes, e que carece, agora, mais do que nunca, de inovação, empreendedorismo e criatividade, quanto mais não seja na forma de abordagem do tema.

**Bibliografia**

- ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE CENTROS COMERCIAIS, “Centros Comerciais – Anuário Portugal 2006”;
- ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE CENTROS COMERCIAIS, “Centros Comerciais – Anuário Portugal 2010”;
- BALSAS, C. (1999), “Urbanismo Comercial em Portugal e a Revitalização do Centro das Cidades”, GEPE (Gabinete de Estudos e Prospetiva Económica, Ministério da Economia);
- BALSAS, C. (2002), “Urbanismo Comercial: Mitos e Boas Práticas na Revitalização de Centros Urbanos”, NUTAU;
- BARRETA, J. (2007), “Comércio, Cidade e Projetos de Urbanismo Comercial” (edição de autor);
- BARRETA, J. (2008), “Comércio e Ordenamento Urbano”, Confederação do Comércio e Serviços de Portugal (CCP) - Projeto Gestor de Centro Urbano;
- BARRETA, J. (2009), “Centros Comerciais a Céu Aberto – Potencialidades da Gestão Integrada de Centros Urbanos”, Prospetiva e Planeamento – Economia e Território, nº 16, Departamento de Prospetiva e Planeamento e Relações Internacionais (DPP), Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional (MAOTDR);
- CACHINHO, H. (2002), “O Comércio Retalhista Português. Pós-Modernidade, Consumidores e Espaço”, GEPE (Gabinete de Estudos e Prospetiva Económica, Ministério da Economia);
- CHICO, F. F. (2008), “Boas Práticas em Gestão de Centros Urbanos”, Confederação do Comércio e Serviços de Portugal (CCP), Projeto Gestor de Centro Urbano;
- COMISSÃO EUROPEIA (1997), “Livro Verde sobre o Comércio”, Boletim da União Europeia, Suplemento 2/97;
- COMISSÃO EUROPEIA (1999), “Livro Branco do Comércio”, Documentos COM6 Final;
- CONFEDERAÇÃO DO COMÉRCIO E SERVIÇOS DE PORTUGAL e DIREÇÃO-GERAL DA EMPRESA (2003), “Criação e Implementação de Unidades Gestão de Centro Urbano / Formação de Gestores de Centro Urbano” (elaborado por INXL – Inovação e Excelência, Promoção Empresarial, Lda.);
- CORTEZ, J. A. (1999), “Gestor de Centro Urbano: Reflexões com base na experiência dos Projetos de Urbanismo Comercial”, Comércio e Concorrência, n.º4;

- DIREÇÃO-GERAL DA EMPRESA (Dezembro, 2006), “Comércio em Números”, n.º10;
- DIREÇÃO-GERAL DAS ATIVIDADES ECONÓMICAS, “*Dinamização Económica dos Centros Históricos - O Balanço de uma Década (1997-2007)*”;
- DIREÇÃO-GERAL DO COMÉRCIO E DA CONCORRÊNCIA (Dezembro, 2002), “Comércio em Números”, n.º6;
- DPP – DEPARTAMENTO DE PROSPETIVA E PLANEAMENTO E RELAÇÕES INTERNACIONAIS (2007), “*Cidades inovadoras e competitivas para o desenvolvimento sustentável*”;
- DPP - DEPARTAMENTO DE PROSPETIVA E PLANEAMENTO E RELAÇÕES INTERNACIONAIS (2008), “*Política de Cidades POLIS XXI, Redes urbanas para a competitividade e para a inovação, razões para cooperar, ideias a explorar*”;
- FERNANDES, J. A. R. (1995), “*Urbanismo Comercial – A Experiência Portuguesa*”, Faculdade de Letras da Universidade do Porto;
- FERNANDES, J. A. R. (2007), “*As atividades comerciais e a valorização das áreas centrais*”, Inforgeo / Temas do Ordenamento Territorial;
- INOFOR (2001), “*Comércio e Distribuição em Portugal*”, n.º15 da Coleção Estudos Setoriais (equipa de estudo da entidade adjudicatária constituída por: Cardoso, L.P.; Pereira, M.G.; Pires, F.; Ferreira, M.);
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA, I.P. (Dezembro, 2011), “*Estatísticas do Comércio 2010*”;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA, I.P. (Dezembro, 2011), “*Anuário Estatístico de Portugal 2010*”;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA, I.P. (Edição de 2012), “*Evolução do Setor Empresarial em Portugal 2004-2010*”;
- OBSERVATÓRIO DO COMÉRCIO (2001), Relatório - “*Observar o Comércio em Portugal*”;
- OBSERVATÓRIO DO COMÉRCIO (2000a), “*Comércio Tradicional em Contexto Urbano – Dinâmicas de Modernização e Políticas Públicas*” (elaborado pelo Gabinete de Estudo para o Desenvolvimento e Ordenamento do Território, da FLUP, coord. por José A. Rio Fernandes e co-autoria de Herculano Cachinho e Carlos Valentim Ribeiro);

- OBSERVATÓRIO DO QCA III (2005), “*Políticas Públicas de Revitalização Urbana – Reflexão para a formulação estratégica e operacional das atuações a concretizar no QREN*” (elaborado pelo ISCTE / CET – Relatório final de Outubro de 2005);
- PEREIRA, M. (2007), “*Centro de Cidade como Centro de Comércio. Gerir num contexto de incerteza*” (comunicação apresentada no Seminário “*Centros Históricos: Inovar na Gestão*”, Viana do Castelo;
- PROPOSTA DE RESOLUÇÃO do PARLAMENTO EUROPEU, sobre “*um mercado de comércio retalhista mais eficiente e equitativo*” (2010/2109(INI));
- RELATÓRIO da COMISSÃO ao PARLAMENTO EUROPEU, ao CONSELHO, ao COMITÉ ECONÓMICO E SOCIAL EUROPEU e ao COMITÉ DAS REGIÕES - Exercício de monitorização do mercado do comércio e da distribuição (COM(2010)355 final) – “*Para um mercado interno do comércio e da distribuição mais eficiente e equitativo até 2020*” (SEC(2010)807);
- RELATÓRIO sobre “*um mercado de comércio retalhista mais eficiente e equitativo*”, COMISSÃO DO MERCADO INTERNO E DA PROTEÇÃO DOS CONSUMIDORES - Relatora: BILDT, A.;
- ROUSSEAU, J.A. (1997), “*Manual de Distribuição*”;
- SALGUEIRO, T. B. (1996), “*Do Comércio à Distribuição – Roteiro de uma Mudança*”;
- TEIXEIRA, J. A.; PEREIRA, M. (1998), “*Projetos Especiais de Urbanismo Comercial: un partenariat pour la qualification du commerce et du centre-ville*”, in Barata Salgueiro (coord.) *The Globalisation of Consumption and Retail Places*, UGI, Lisboa;

**Principais sítios nacionais consultados:**

Instituto Nacional de Estatística (INE);

Confederação do Comércio e Serviços de Portugal (CCP);

Confederação Empresarial de Portugal (CIP);

Direção-Geral das Atividades Económicas (DGAE);

Departamento de Prospetiva e Planeamento e Relações Internacionais (DPP);

Câmara Municipal de Bragança (CMB);

Câmara Municipal de Coimbra (CMC);

Câmara Municipal da Figueira da Foz (CMFF);

Câmara Municipal de Lisboa (CML);

Câmara Municipal de Portalegre (CMP);

Câmara Municipal do Porto (CMP);

Câmara Municipal de Viana do Castelo (CMVC);



Associação Comercial, Industrial e de Serviços de Bragança (ACISB);

Associação Comercial e Industrial de Coimbra (ACIC);

Associação Comercial da Figueira da Foz (ACFF);

União das Associações de Comércio e Serviços (UACS);

Associação Comercial de Portalegre (ACP);

Associação Comercial do Porto (ACP);

Associação Empresarial de Viana do Castelo (AEVC);

Núcleo Empresarial da Região de Portalegre (NERPOR);