

O aluguel percentual e a transparência no varejo integrado

Opinião Jurídica

Ana Carolina Bertuccelli Horta e Maria Pia Buchheim

Os shopping centers não são um conjunto aleatório de lojas e serviços. Trata-se de um empreendimento organizado, planejado e gerido como um verdadeiro ecossistema comercial. Diferentemente da locação imobiliária tradicional, o contrato de shopping center se estrutura sobre uma lógica própria, fundada na colaboração econômica, na interdependência e no compartilhamento de resultados. Em razão dessas características singulares, possui autonomia para estabelecer acordos específicos que viabilizam o empreendimento comercial. O empreendedor não oferece apenas um espaço físico. Ele entrega localização estratégica, segurança, estacionamento, climatização, campanhas institucionais, gestão profissional do mix de lojistas e, acima de tudo, fluxo qualificado de consumidores. Ao se instalar nesse ambiente, o lojista passa a se beneficiar de uma clientela que não construiu sozinho. É precisamente nesse contexto que se insere o aluguel percentual sobre o faturamento

bruto, previsto na maioria dos contratos de locação de shopping centers. Longe de representar um ônus excessivo, esse modelo reflete uma lógica simples: quanto maior o sucesso do lojista, maior a remuneração do empreendedor que contribuiu para viabilizá-lo. Trata-se de um rateio do sucesso, não de uma penalidade pelo bom desempenho. O contrato de shopping center, portanto, não configura uma relação de soma zero. Pelo contrário, seus incentivos são convergentes. O empreendedor é estimulado a investir continuamente na qualidade do empreendimento, pois sua receita depende do desempenho dos lojistas. O lojista, por sua vez, acessa uma plataforma comercial estruturada para potencializar vendas, pagando proporcionalmente ao resultado que auferir. Esse modelo funcionou de forma consistente ao longo de décadas. A digitalização do varejo, contudo, trouxe novos desafios. A evolução do comércio eletrônico, do e-commerce isolado ao omnichannel, dissolveu as fronteiras entre o físico e o digital. Hoje, o consumidor pesquisa on-line, experimenta na loja, compara preços pelo aplicativo e finaliza a compra no canal que lhe parece mais conveniente. Essa integração é legítima e irreversível. O problema surge quando alguns lojistas tentam utilizá-la como instrumento para esvaziar a base de cálculo do aluguel. Ao fragmentar artificialmente suas operações, faturando vendas por outros canais, CNPJs ou estruturas paralelas, busca-se excluir receitas que claramente se beneficiaram da estrutura do shopping. Se a venda foi iniciada, estimulada ou concluída com apoio da loja física, seja como vitrine, espaço de experiência, ponto de retirada ou suporte logístico, é inegável que ela se beneficiou do empreendimento. Excluir esse faturamento do aluguel percentual não é inovação comercial, mas ruptura do equilíbrio contratual. A jurisprudência já sinalizou com clareza os limites dessa conduta. O Superior Tribunal de Justiça (STJ) reconheceu, inclusive, que o mascaramento do faturamento obtido no interior da loja configura violação contratual grave, incompatível com o dever de boa-fé objetiva e apta, inclusive, a justificar a resolução do contrato.

Não age com lealdade quem adota expedientes deliberados para frustrar o critério de remuneração pactuado. O ponto central é frequentemente ignorado: o lojista não opera isoladamente. Ele se beneficia de um aviamento coletivo construído pelo empreendedor, que inclui arquitetura direcionadora do fluxo de pessoas, lojas âncora que atraem público, campanhas promocionais, calendário comercial e gestão integrada da experiência do consumidor. Esse fundo de empresa pertence ao shopping como organização econômica e não pode ser apropriado individualmente sem a correspondente contrapartida. Por essa razão, a transparência na apuração do faturamento não é um detalhe operacional, mas um pilar do modelo de shopping center. O aluguel percentual continua sendo um mecanismo justo e eficiente exatamente porque alinha interesses e distribui de forma equilibrada os frutos do sucesso. A digitalização do varejo não altera essa lógica. Apenas exige clareza conceitual sobre o que compõe o faturamento bruto e rigor na sua apuração. Se a venda passou pelo shopping, seja no balcão, no totem, na experimentação ou na retirada, ela se beneficiou daquele ambiente. E se se beneficiou, deve integrar a base de cálculo do aluguel. Pensar de forma diferente seria premiar a engenharia contratual oportunista em detrimento da lealdade, transformando o ponto físico em mero instrumento de captação de receitas não remuneradas. O contrato de shopping center pressupõe confiança mútua: o lojista confia na manutenção do padrão do empreendimento; o empreendedor confia na declaração fiel das vendas. Preservar essa confiança não é apenas desejável, mas essencial para a sustentabilidade do modelo.

Este artigo reflete as opiniões do autor, e não do jornal Valor Econômico. O jornal não se responsabiliza e nem pode ser responsabilizado pelas informações acima ou por prejuízos de qualquer natureza em decorrência do uso dessas informações



LEILÃO SOMENTE ONLINE 04 IMÓVEIS COMERCIAIS
FECHAMENTO: 23/02/2026 a partir das 10h00



LOCALIDADES: BA MS RJ SP			
LOTE 04 - SÃO PAULO/SP - LOJA nº 02 (terreo) c/ 04 VAGAS DE GARAGEM INDETERMINADAS Av. das Nações Unidas, 10.999 - Edifício Wilson Mendes Galdeira BAIRRO BROOKLIN PAULISTA Área Útil: 386,14m² Área Total Construída: 777,64m² Lance Mínimo: R\$ 3.040.000,00 Mínimo à Vista: R\$ 2.736.000,00			
DESOCUPADA			

→ A VISTA COM 10% DE DESCONTO PARCELAMENTO EM 12 MÊSES IGUAIS QUOTIDIANAMENTE

Lances "on-line", condições de venda e pagamento e fotos consulte site do leiloeiro. Mais informações: <https://VITRINEBRADESCO.com.br/>

(11) 3117.1001 | [sac@freitasleiloeiro.com.br](https://www.freitasleiloeiro.com.br)

Sergio Villa Nova de Freitas - Leiloeiro Oficial - JUCESP 316

www.freitasleiloeiro.com.br



POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO
COMANDO DE ÁREA METROPOLITANA QUATRO - CPA/M-4
ABERTURA DE LICITAÇÃO - PREGÃO ELETRÔNICO Nº 90003/2026

O Dirigente da UGE 180, 188 torna público, nos termos da Lei nº 14.133/2021, a realização de licitação na modalidade Pregão Eletrônica, objetivando a **contratação de serviços para a manutenção da calha da quadra poliesportiva da Sede do CPA/M-4**. A sessão pública ocorrerá no dia **20/02/2026, às 08h00**, por meio do portal [Compras.Gov](https://www.compras.gov.br); no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), o edital e seus anexos se encontram disponíveis para consulta. O Comando de Área Metropolitana Quatro - CPA/M-4 é o órgão responsável pela condução do processo licitatório.



POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO
COMANDO DE ÁREA METROPOLITANA QUATRO - CPA/M-4
ABERTURA DE LICITAÇÃO - PREGÃO ELETRÔNICO Nº 90004/2026

O Dirigente da UGE 180, 188 torna público, nos termos da Lei nº 14.133/2021, a realização de licitação na modalidade Pregão Eletrônica, objetivando a **contratação de serviços para a revitalização do jardim e área de convivência da Sede do CPA/M-4**. A sessão pública ocorrerá no dia **23/02/2026, às 08h00**, por meio do portal [Compras.Gov](https://www.compras.gov.br); no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), o edital e seus anexos se encontram disponíveis para consulta. O Comando de Área Metropolitana Quatro - CPA/M-4 é o órgão responsável pela condução do processo licitatório.



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
“JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
Campus de Assis

AVISO DE LICITAÇÃO
PREGÃO ELETRÔNICO 90002/2026 – CAS.
PROCESSO 124/2026 – CAS.

Encontra-se aberto na Faculdade de Ciências e Letras do Campus de Assis – UNESP, o Pregão Eletrônico 90002/2026 – CAS, cujo objeto é a constituição de sistema DE REGISTRO DE PREÇOS PARA AQUISIÇÃO DE CARNES E FRIOS PELO PRAZO DE 12 (DOZE) MESES PARA O RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO (R.U). Início do recebimento de propostas: 29/01/2026. Início da sessão pública: 26/02/2026 às 9h. Integra do Edital: www.gov.br/pncp/pt-br. Informações: material.assis@unesp.br



AVISO DE ADIAMENTO

SEI: 387.00004378/2025-24 – P.G. 31.50.040 – Pregão Eletrônico 040/2025 – [Compras.Gov.Br](https://www.compras.gov.br) n.º **90.040/2026** – UASG 253101 – Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de recepção para atender às necessidades dos edifícios CIDADE I, II e IV.

Tendo em vista problemas no cadastramento no site [Compras.Gov.Br](https://www.compras.gov.br), fica alterada a data de abertura do certame para **12/02/2026 às 09h**.

A abertura da sessão pública de processamento do Pregão Eletrônico será realizada por intermédio do sistema [Compras.Gov.Br](https://www.compras.gov.br): www.gov.br/compras/pt-br.



Secretaria de Desenvolvimento Urbano e Habitação 



AVISO DE LICITAÇÃO Nº 00960466012026
UASG - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE

Modalidade: Pregão Eletrônico para Registro de Preços nº 90357/2025.
Nº Processo: 024.00173714/2025-15.
Objeto: Constituição de Sistema de Registro de Preços para aquisição futura de medicamentos.
Total de Itens Licitados: 10 (dez).
Valor Total da Licitação: Sigiloso.
Disponibilidade do Edital: 30/01/2026.
Horário: Das 08h00 às 18h00.
Endereço: Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 188 - Cerqueira César - São Paulo.
Link do PNCP: <https://www.gov.br/pncp/pt-br>.
Entrega das Propostas: A partir de 30/01/2026 às 08h00 no site: www.gov.br/compras.
Abertura das Propostas: 12/02/2026 às 09h00 no site: www.gov.br/compras.
Fonte: DOESP e PNCP.



AVISO DE LICITAÇÃO
UASG - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE

Modalidade: Pregão Eletrônico nº 90025/2026.
Nº Processo: 024.00146645/2025-77.
Objeto: Contratação de Prestação de Serviço Locação de Mobiliários de Uso Hospitalar.
Total de Itens Licitados: 1 (Um) Grupo - 03 (Três) Sub-Itens.
Valor Total da Licitação: Sigiloso.
Disponibilidade do Edital: 30/01/2026
Horário: Das 08h00 às 17h59.
Endereço: Avenida Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 188, 2º andar - sala 200 - São Paulo/SP.
Link do PNCP: <https://www.gov.br/pncp/pt-br>.
Entrega das Propostas: a partir de 30/01/2026 às 08h00 no site: www.gov.br/compras.
Abertura das Propostas: 13/02/2026 às 09h00 no site: www.gov.br/compras.
Fonte: DOESP (https://www.doe.sp.gov.br/) e PNCP (https://www.gov.br/pncp/pt-br).



AVISO DE LICITAÇÃO Nº 00960432762026
UASG - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE

Modalidade: Pregão Eletrônico nº 90155/2026.
Nº Processo: 024.00001434/2026-97.
Objeto: Aquisição de Medicamentos para o Atendimento de Demandas Administrativas e Judiciais com e sem Marca.
Total de Itens Licitados: 6 (Seis) Itens.
Valor Total da Licitação: Sigiloso.
Disponibilidade do Edital: 30/01/2026.
Horário: Das 08h00 às 18h00.
Endereço: Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 188 - Cerqueira César - São Paulo.
Link do PNCP: <https://www.gov.br/pncp/pt-br>.
Entrega das Propostas: A partir de 30/01/2026 às 08h00 no site: www.gov.br/compras.
Abertura das Propostas: 13/02/2026 às 13h00 no site: www.gov.br/compras.
Fonte: DOESP e PNCP.



AVISO DE LICITAÇÃO Nº 00957496192026
UASG - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE

Modalidade: Pregão Eletrônico para Registro de Preços nº 90347/2025.
Nº Processo: 024.00169140/2025-81.
Objeto: Constituição de Sistema de Registro de Preços para aquisição futura de medicamentos.
Total de Itens Licitados: 3 (três).
Valor Total da Licitação: Sigiloso.
Disponibilidade do Edital: 30/01/2026.
Horário: Das 08h00 às 18h00.
Endereço: Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 188 - Cerqueira César - São Paulo.
Link do PNCP: <https://www.gov.br/pncp/pt-br>.
Entrega das Propostas: A partir de 30/01/2026 às 08h00 no site: www.gov.br/compras.
Abertura das Propostas: 13/02/2026 às 10h00 no site: www.gov.br/compras.
Fonte: DOESP e PNCP.



AVISO DE LICITAÇÃO
UASG - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE
COORDENADORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO

Modalidade: Pregão Eletrônico nº 90024/2026.
Nº Processo: 024.00148995/2025-78.
Objeto: Contratação de Empresa Especializada na Prestação de Serviços de Fisioterapia Aquática/Hidroterapia em Piscina Aquecida em Atendimento à Demanda Judicial.
Total de Itens Licitados: 01 (um).
Valor Total da Licitação: Sigiloso.
Disponibilidade do Edital: 30/01/2026.
Horário: Das 08h00 às 17h59.
Endereço: Avenida Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 188, 2º andar - sala 200 - São Paulo/SP.
Link do PNCP: <https://www.gov.br/pncp/pt-br>.
Entrega das Propostas: A partir de 30/01/2026 às 08h00 no site: www.gov.br/compras.
Abertura das Propostas: 13/02/2026 às 09h00 no site: www.gov.br/compras.
Fonte: DOESP (https://www.doe.sp.gov.br/) e PNCP (https://www.gov.br/pncp/pt-br).



AVISO DE LICITAÇÃO Nº 00960441022026
UASG - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE

Modalidade: Pregão Eletrônico nº 90158/2026.
Nº Processo: 024.00175030/2025-58.
Objeto: Aquisição de Medicamentos para o atendimento de Demandas Administrativas e Judiciais com e sem determinação de marca.
Total de Itens Licitados: 15 (quinze) itens.
Valor Total da Licitação: Sigiloso.
Disponibilidade do Edital: 30/01/2026.
Horário: Das 08h00 às 18h00.
Endereço: Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 188 - Cerqueira César - São Paulo.
Link do PNCP: <https://www.gov.br/pncp/pt-br>.
Entrega das Propostas: A partir de 30/01/2026 às 08h00 no site: www.gov.br/compras.
Abertura das Propostas: 19/02/2026 às 09h00 no site: www.gov.br/compras.
Fonte: DOESP e PNCP.



AVISO DE LICITAÇÃO
UASG - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE
COORDENADORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO

Modalidade: Pregão Eletrônico nº 90034/2026.
Nº Processo: 024.00140176/2025-82.
Objeto: Contratação de Serviços de Terapias Multidisciplinares.
Total de Itens Licitados: 04 (Quatro).
Valor Total da Licitação: Sigiloso.
Disponibilidade do Edital: 30/01/2026.
Endereço: Avenida Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 188, 2º andar, CEP 05403-000, Cerqueira César, São Paulo/SP.
Link do PNCP: <https://www.gov.br/pncp/pt-br>.
Entrega das Propostas: A partir de 30/01/2026 às 08h00 no site: www.gov.br/compras.
Abertura das Propostas: 13/02/2026 às 09h00 no site: www.gov.br/compras.
Fonte: DOESP (https://www.doe.sp.gov.br/) e PNCP (https://www.gov.br/pncp/pt-br).



AVISO DE LICITAÇÃO
UASG - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE
COORDENADORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO

Modalidade: Pregão Eletrônico nº 90031/2026.
Nº Processo: 024.00161785/2025-75.
Objeto: Aquisição de Órteses.
Total de Itens Licitados: 09 (nove).
Valor Total da Licitação: Sigiloso.
Disponibilidade do Edital: 30/01/2026.
Horário: Das 08h00 às 17h59.
Endereço: Avenida Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 188, 2º andar - sala 200 - São Paulo/SP.
Link do PNCP: <https://www.gov.br/pncp/pt-br>.
Entrega das Propostas: A partir de 30/01/2026 às 08h00 no site: www.gov.br/compras.
Abertura das Propostas: 20/02/2026 às 09h00 no site: www.gov.br/compras.
Fonte: DOESP (https://www.doe.sp.gov.br/) e PNCP (https://www.gov.br/pncp/pt-br).