

EU & Carreira

MERCADO DE TRABALHO

Setor de shoppings cresce e disputa gestores qualificados

Para driblar a falta de executivos, grupos recrutam profissionais em outros segmentos. Por **Andrea Giardino**, de São Paulo

O aquecido mercado de shopping centers no Brasil está provocando uma verdadeira reviravolta não apenas no perfil dos profissionais que atuam na área, como no próprio quadro de executivos. Alguns cargos estão sendo criados dentro das empresas, o volume de contratações tem aumentado consideravelmente e a figura do administrador, antes associada à dos "síndicos de condomínios", passou a ser comparada com a de "prefeitos de mini-cidades".

"Existe uma intensa movimentação tanto entre profissionais do próprio setor, que apenas trocam de endereço, quanto de pessoas vindas de outras áreas", afirma Gustavo Parise, gerente da divisão de varejo da Michael Page, empresa especializada no recrutamento de executivos para média gerência. "Só em 2007, trabalhamos aproximadamente 30 vagas. Número que deve ser ainda maior este ano devido aos investimentos anunciados em novos empreendimentos".

Dados da Associação Brasileira de Shopping Centers (Abrasce) mostram que o setor cresceu 16% ano passado em comparação a 2006, registrando um faturamento de R\$ 58 bilhões. No total, 10 centros de compras foram abertos e a previsão para os próximos dois anos é de que sejam lançadas mais 30 unidades em todo o país. "Expansão que vai gerar uma falta de profissionais. Não há gente suficiente para ocupar todas as vagas que serão criadas", alerta Marcelo Carvalho, presidente da entidade.

O cenário altamente favorável tem levado muitas empresas a formar talentos internamente para evitar um "gap" de profissionais no futuro. É o caso da BR Malls, maior grupo de shopping centers do país e braço da GP Investimentos, que no final de 2007 criou seu programa de trainees. Os selecionados desenvolverão

projetos em uma das diretorias e terão parte do salário atrelado a resultados (meritocracia), além do pagamento de bônus.

A remuneração variável, inclusive, é uma das armas adotadas por algumas companhias para reter os funcionários, diz Parise da Michael Page. Ele explica que com o mercado aquecido, é normal para o varejo pagar mais do que a indústria quando se trata de bônus. "Se na indústria, a média é de até três salários de bônus por ano, no varejo eles chegam a 10", afirma.

Não é à toa que frente a salários atraentes e a possibilidade de abraçar novos desafios muitos profissionais decidem fazer carreira na indústria de shoppings. O engenheiro Fernando Simões, 39 anos, gerente-geral do Galleria Shopping — que possui 50% de participação do grupo Iguatemi —, em Campinas (interior de São Paulo), nunca cogitou ir atrás de oportunidades fora do setor.

O executivo iniciou sua trajetória profissional no Galleria, há quase 16 anos, na área de operações. Apesar de sempre ter cuidado da parte de segurança, jardinagem, estacionamento e serviços técnicos, sempre quis direcionar sua carreira para a área de gestão. Em 2005, resolveu fazer o MBA em gestão de shoppings centers da Fundação Getúlio Vargas (FGV) em parceria com a Abrasce. A aposta deu tão certo que um ano depois Simões foi promovido a gerente-geral.

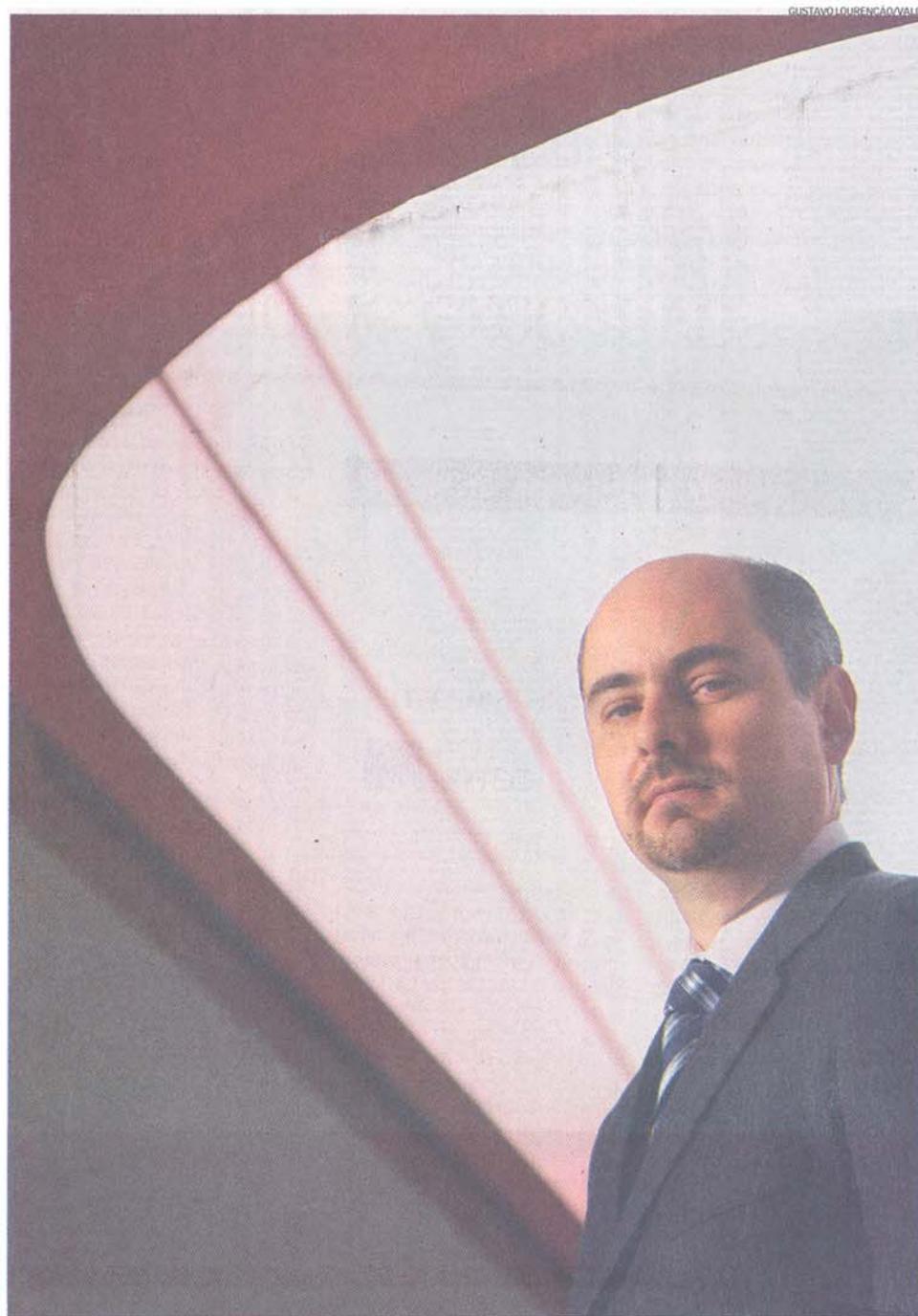
E de quebra, passou de aluno a professor da escola. "Após dar palestras durante o curso, fui convidado a ensinar a disciplina de gestão de operações no MBA", conta. Ele acredita que o boom de novos empreendimentos esperado para os próximos dois anos deve contribuir para a escassez de mão-de-obra qualificada. "Existe muita dificuldade para contratar", afirma. O que, na sua visão, tem estimulado a abertura de

curso voltados para o setor, além de programas de qualificação de recém-formados. "A opção é capacitar gente de fora para suprir essa falta de profissionais".

Além de formar os talentos internamente, o Sonae Serra — maior conglomerado português que abandonou a atuação no setor de supermercados e passou a investir pesado na indústria de shoppings —, optou por uma iniciativa interessante. Aproveita sua presença em países como Portugal, Espanha, Itália, Alemanha, Grécia, Romênia e o próprio Brasil para promover intercâmbio entre os executivos.

"É uma forma de permitir que os líderes aprendam a ter uma visão global", diz João Pessoa Jorge, presidente do Sonae no Brasil. Em média, os executivos ficam fora um período que varia de seis meses a um ano. "Acredito ser uma oportunidade bastante rica, por abrir perspectivas de novos mercados e carreira", diz. Jorge explica que nas operações brasileiras quase não existe uma busca por profissionais de mercado quando é necessário admitir ou substituir alguém. "Formamos todos em casa", afirma. No país o Sonae administra nove shopping centers (oito em São Paulo e um em Brasília), além de ter mais um em construção, em Manaus, o que deve gerar novas contratações. Hoje, de acordo com o presidente, 380 pessoas trabalham para o grupo espalhadas nos departamentos operacionais e administrativos.

Outro exemplo de quem vem aproveitando a boa maré do mercado de shoppings é Carlos Zanetti, 61 anos. O executivo, que acumula experiência de 15 anos no setor, estava como consultor antes de ser chamado para comandar o Shopping Frei Caneca, em São Paulo. Há pouco mais de duas semanas, assumiu a superintendência do centro comercial e na sua opinião, nun-



Simões, que chegou à gerência-geral do Galleria Shopping, do grupo Iguatemi, buscou um curso de especialização na área

ca o mercado esteve tão promissor quanto no último ano. "Alguns anos era mais intenso o troca-troca de cadeiras entre os profissionais de shopping. No entanto, os talentos estão se esgotando com a expansão do setor e a vinda de profissionais de outras áreas começa a ser realidade", observa.

Tudo, explica, resultado de uma concentração maior de empresas, formação de novos grupos e investimentos externos. Se antes os shoppings eram administrados por grupos familiares, atualmente o que se vê são conglomerados com apetite e caixa sobrando para sair às compras. Uma elite formada por quatro grandes nomes — Iguatemi, Multiplan, BR Malls e General Shop-

ping — levantaram R\$ 2,4 bilhões com IPOs (sigla em inglês para oferta pública inicial). Enquanto do outro lado há ainda gigantes como Brascan, Ancar, Sonae Sierae Aliance à procura de aquisições, reforçando o processo de concentração da área.

Desta forma, estão promovendo uma mudança radical no modelo de gestão da indústria de shoppings. O que por tabela atingiu os executivos que comandavam os empreendimentos. "O profissional precisa ser bem mais preparado, porque a competição é muito maior e o nível de exigência das empresas aumentou", destaca Carvalho, da Abrasce. Hoje, ele não cuida apenas da parte operacional, mas precisa ter uma visão macro, de estraté-

gia e negócios. "Antes as empresas não eram abertas. Agora estão listadas na Bolsa e os acionistas exigem delas informações sobre resultados financeiros", destaca.

Em meio a essa expansão que promete acelerar ainda mais, a indústria de shoppings tem buscado talentos também em empresas ligadas ao varejo. "Até porque são atividades similares e com o mesmo ritmo", explica Zanetti, do Frei Caneca. Ele mesmo quando ingressou no setor de shopping em 1994 (participou do primeiro projeto de 'outlet' no país, que acabou sendo mal-sucedido) havia deixado para trás uma trajetória de 12 anos na Alpargatas. Lá ocupava uma diretoria da divisão de varejo.

MBA transforma o perfil de quem atua na área

De São Paulo

Para tentar preencher a lacuna existente na formação de executivos para o setor de shopping centers, a Associação Brasileira de Shopping Centers (Abrasce) decidiu procurar a ajuda da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Depois de algumas conversas, nasceu a ideia de se criar um MBA voltado para gestores.

Com a entrada de importantes grupos estrangeiros no país nos úl-

timos anos, o setor cresceu e se transformou exigindo novas habilidades para quem atua na área. O curso visa ajudar na formação desse novo perfil de profissionais, por isso tem sido bastante procurado.

Tanto que o MBA até agora formou 70 pessoas e segue para sua quarta edição, com uma média de 20 alunos por turma. "Há uma grande procura pelo curso impulsionada pela profissionalização do setor e o aporte de capital externo", ressalta Lúcio de Mace-

do, coordenador do MBA.

Primeiro curso no gênero na América Latina, o MBA em gestão de shopping centers tem duração de aproximadamente um ano e meio e conta com disciplinas como finanças, varejo e marketing, além de matérias específicas da área jurídica, técnica operacional, marketing de shopping e gerência comercial. "O conteúdo visa suprir o 'gap' na formação de superintendentes, que passaram a ter uma carreira ascendente", observa.

O MBA acontece apenas em São Paulo, mas de acordo com o coordenador do curso já há uma demanda por programas "in company" em várias regiões. Movimento que fez com que a FGV começasse a desenvolver cursos sob medida para os grupos em vários estados.

Segundo Macedo, há mercado não apenas nas capitais, como também nas cidades de médio porte. Ele cita Mossoró (RN) e Macaé (RJ), pólos com potencial para novos empreendimentos. (AG)

 **IBMEC**
SÃO PAULO

**Conhecimento jurídico
com ênfase em negócios**

LLM – Master of Laws | Pós-graduação *lato sensu*

Processo de Seleção **Turmas Abril/08** aberto para os cursos:

LLM – Direito do Mercado Financeiro e de Capitais

LLM – Direito Tributário

LLM – Direito Societário

LLM – Direito dos Contratos

Para saber mais www.ibmecsp.edu.br/llm2008 | 11 4504-2400