

06/10/2017 - 05:00

O executivo e sua visão de país

Por **Angela Klink**

Carlos Jereissati Filho completou 46 anos em setembro, mas "pretende" viver até uns 90. Um bisavô chegou aos 105 tomando Coca-Cola e comendo "bolacha de leite", conta. Estaria, portanto, na metade da sua jornada. Daqui para frente a prioridade seria uma carreira política? "Todo mundo me pergunta isso. Só por causa do meu tio Tasso?"

Ele sabe muito bem que não é "só" por ser sobrinho de senador. Qualquer questão que se proponha ao presidente da Iguatemi Empresas de Shopping Center terá uma resposta dentro de um contexto político e macroeconômico.

Jereissati leva a conversa para os princípios que as autoridades deveriam seguir diante do impacto da tecnologia, da exigência de transparência, assim, sem mais. Os mesmos que norteiam o futuro de seu negócio. E engata o repertório necessário para um "novo gestor" de políticas públicas.

Espontaneamente, conta ter um sonho. Não de consumo. De bem comum. "Quero ver o rio [Pinheiros] despoluído e com um parque linear. Morreria feliz se conseguisse isso." Esta é uma causa que, por sinal, ele quer abraçar.

Depois que o empresário João Doria conquistou a Prefeitura de São Paulo tendo como uma de suas bandeiras levar as práticas da gestão privada para a esfera pública, e agora almejando a Presidência da República, é natural que, com esse discurso, Jereissati apareça como uma possibilidade no radar das disputas eleitorais. "Não mesmo. Eu me vejo como uma liderança empresarial. Há várias formas de fazer política que não seja partidária. Uma das coisas que acho errado é desmerecer o trabalho do político. Tenho um enorme orgulho do que meu tio fez pelo Ceará."

Jereissati se solidariza com "a dificuldade tamanha que o homem público tem de governar porque foi criado engessamento, muita dificuldade". Esse entendimento vem não só da convivência familiar, mas de sua participação no programa Juntos, em que, "grosso modo", um grupo de empresários apadrinha cidades brasileiras para promover práticas de governança. "O programa faz parcerias com as prefeituras e tenta levar para a administração pública responsabilidade fiscal, gestão, inovação, engajamento do cidadão por meio das tecnologias. Hoje, um prefeito que queira usar tecnologia nova não pode por causa das licitações. A gente provê esse avanço, que depois pode ser replicado em vários municípios. Isso para mim é vitorioso."

Durante a semana, Jereissati almoça nos restaurantes do shopping Iguatemi, em São Paulo, uma vez que seu escritório fica na torre comercial que faz parte do complexo. O escolhido para este "À Mesa com o Valor" foi o Rodeio, uma casa repleta de significados para ele. "O Rodeio original, nos Jardins, é mais antigo que o Iguatemi. Era o lugar para os almoços de domingo. Como meu pai trabalhava muito, era nosso momento de confraternização familiar."

Além da conexão afetiva, há a satisfação particular com essa unidade do restaurante por ser um "modelo inovador", da qual ele participou do processo de convencimento dos donos. Fica no oitavo andar da torre de escritórios, longe dos olhos dos frequentadores do shopping e mesmo assim um "sucesso de público", o que confirmaria seu talento em perseguir o "não óbvio".

Jereissati costuma ficar em uma mesa mais reservada, já garantida por Chagas, o longo maître cearense. As conversas dos executivos que frequentam o Rodeio ganham a proporção de ruído e ali não há música de fundo. É preciso mesmo de





Jereissati no Rodeio do Iguatemi, que, segundo ele, tem 'modelo inovador', longe dos olhos do público do shopping, mas com bom público

um canto para se resguardar dos curiosos. O couvert já estava na mesa. Quando ele chegou, usava seu figurino clássico: calça jeans, camisa, cashmere e mocassim. Muito "slim" para fazer jus a seu carinhoso apelido, Jabá (por ser, entre os irmãos, o mais moreno e magrinho.)

Ele diz que é uma pena que a crise política esteja afetando justamente as pessoas que mais precisam. "Essa desarrumação não interessa a ninguém. Não são só os 14 milhões de desempregados. Olha só o Rio de Janeiro, o problema da insegurança que vai se ampliando. Veja a saúde que não funciona."

Seria um sinal de desesperança? "Sou um otimista. O país avança. Veja o que era o Nordeste há 50 anos e veja o que é hoje, de infraestrutura, de expectativa de vida, acesso à água. A Europa tem 2 mil anos. Somos um país jovem de escala continental. É mais demorado mesmo. A tecnologia, por sua vez, está tornando tudo transparente. As pessoas não podem ser uma coisa em público e outra coisa fora de casa. Elas têm de ser o que são e se organizar para fazer qualquer coisa à luz do dia. Quem fez coisa errada na última década que não foi pego?"

O garçom oferece salada que já chega temperada à mesa e uma brilhosa esfera de mozzarella de búfala. Jereissati destaca as mudanças que foram feitas nas empresas nos últimos anos e que precisariam ser adotadas pelas administrações públicas. Como o fim das salas e gabinetes, a cooperação e o trabalho em equipe, a remuneração variável. "Veja como o Michael Bloomberg [ex-prefeito de Nova York] trabalhava com todo mundo no mesmo ambiente. Por que aqui se trata alguém por 'sua excelência'? Essas relações não podem ser mais feitas nesse nível."

Este seria "um pouco do trabalho do João Doria que está imprimindo uma nova realidade" para as pessoas. "A população vai se manifestar nas próximas eleições como se manifestou nas eleições municipais. Por que o Brasil está criando um monte de João Dorias? Por que as pessoas estão de saco cheio de promessas e de ninguém entregar nada."

Para ele, as pessoas gostam de ver prefeito ir ao fim do mundo plantar coisas, resolver, acabar com filas.

"Independentemente de quem seja o nome, o que vai vencer é este princípio, o princípio da iniciativa privada: ou você entrega o resultado ou outro toma seu lugar. E o homem público não se acostumou a isso."

Mas a lógica de uma prefeitura, como se sabe, não é mesma de uma empresa. Jereissati diz acreditar que os servidores que estão no sistema público terão de transformá-lo. "As leis impostas no passado mais prejudicam a atividade pública do que fortalecem. Elas não impedem os maus elementos e prejudicam os que querem realizar. Os mecanismos precisam ser outros."

O engessamento, diz ele, como no caso das leis de licitações, atrasam as realizações. "Não é possível que você impeça a criatividade em um governo simplesmente para se proteger eventualmente do ladrão. Que se prenda o ladrão, mas não se impeça alguém que quer fazer inovação e favorecer o cidadão de fazê-la."

Jereissati destaca a vitória do presidente Emmanuel Macron na França como exemplo do desejo das pessoas pelo novo. "É um cara que no discurso defende a redução do Estado, que acredita no Estado para proteger os vulneráveis e gerar energia para os que têm potencial. Este deveria ser o conceito da sociedade brasileira. Um modelo híbrido, não excludente. Por que é preciso ter saúde para todos? Será que não deveria ser saúde para quem precisa?"

O mesmo vale para as leis trabalhistas, observa. O principal seria proteger o salário mínimo. "Por que se preocupar com quem ganha R\$ 30 mil? Ele se vira. Agora, OK cuidar de alguém que ganha, sei lá, até R\$ 7 mil, por exemplo. A partir daí a pessoa não pode pagar saúde, educação ou previdência complementar? É mentira. Está onerando um sistema gigantesco que ninguém consegue governar."

Enfim, fizemos os pedidos. Mas essa discussão estava longe do fim. Para compartilhar, picanha fatiada ("um ícone"), arroz Rodeio (também conhecido como Biro-Biro), palmito assado. "E aquelas batatinhas." O garçom já sabia quais, as "estufadinhas".

Essa é uma de suas combinações recorrentes ali, assim como no Frevo seu eleito é o Capricho (sorvete de creme com farofa e calda de chocolate). A sobremesa, por sinal, é um sabor que ele traz na memória desde a época em que estudava no colégio Santo Américo ("minha escola da vida inteira") e almoçava na lanchonete às quartas-feiras.



1 de 4 slideshow



Com a ex-modelo Betsy Lagardère em lançamento de revista, em 2009

Créditos: Fernando Donasci/Folhapress

Seu restaurante preferido em São Paulo é o Tenda do Nilo, no Paraíso. "Cruzo a cidade por causa do fatte [pão torrado, carne, grão-de-bico, coalhada fresca temperada e castanha-de-caju frita] e do mil e uma noites [massa de semolina, com cobertura de nata e pistache]. Mas é difícilimo de eu ir porque só abre no almoço, é lotado."

Jereissati "adora" São Paulo. Faz expedições pela cidade. Foi até a zona leste só para conhecer o monotrilha que trafega a uma altura de 15 metros, percorrendo 2,9 km de extensão. "É bárbaro, incrível. Embaixo tem uma ciclovia, tem árvore. As pessoas precisam se dar a chance de conhecer outras realidades. É a mesma coisa de ter amigos de um só estilo. As pessoas emburrecem. Quando saem do seu grupo descobrem que nem todo mundo deseja as mesmas coisas."

O fato de ter trabalhado dois anos no moinho da família em Fortaleza e mais um ano em Porto Alegre antes de voltar para São Paulo de vez, em 1996, diz ele, contribuiu para "ampliar" sua visão do país. É por isso que visitou o monotrilha para entender a lógica da cidade. É por isso que prioriza as viagens internacionais como forma de aprendizado.

Quando criança, diz, cansou de fazer figuração nas fotos do pai na Itália, que na verdade queria era retratar disfarçadamente corrimões e fechaduras para serem desenvolvidos no Brasil na La Fonte (sua empresa na época). Aprendeu, assim, a olhar para os detalhes desde cedo. "Tem, sim, um aprendizado e uma vantagem de você entrar no negócio desde pequeno. Você internaliza os processos. Desenvolve um 'mindset'. Não tenho dificuldade para guardar venda de loja, nem para guardar números, nem em perceber todas as nuances de um shopping. Além disso, eu adoro o comércio. Deve ser meu sangue libanês."

Não houve, segundo ele, uma determinação do pai sobre que funções deveriam assumir nos negócios da família. A irmã, Érica, hoje vice-presidente de mix, sempre se alinhou "com essa parte comercial". Pedro, o mais novo, era o "mais financista, trabalhou no BTG", está na holding como vice-presidente. "Eu me identifiquei muito com essa equação de consumo, relacionamento humano, arquitetura. É um negócio imobiliário, mas que tem uma operação de varejo." Jereissati diz não acreditar em CEOs estratégicos, daqueles que não sabem executar. "Eu sou um cara de operação, de fazer acontecer, de pensar. Apesar de ter frequentado alguns cursos no exterior, aprendi mais fazendo, olhando como os outros fazem em diferentes setores pelo mundo."

Um exemplo: em um passeio sob um sol inclemente no Camboja, a bordo de um "tuk-tuk", ele recebeu toalhas e água gelada para se refrescar. "Era a coisa mais incrível que alguém poderia me oferecer naquele momento. Foi daí que surgiu distribuir água gelada nos carros nos nossos valets. Foi um hit."

No dia a dia, ele exerce o papel "do consumidor mais chato que pode existir". Vai oficialmente duas vezes por ano em cada um dos shoppings fora de São Paulo e fiscaliza tudo. Vários grupos internos de WhatsApp foram criados para monitorar cada detalhe dos empreendimentos. Um deles, por exemplo, é o de alerta de chuva, em que são observados se os toldos foram baixados, se há falta de energia e problemas nas escadas rolantes. "Cada grupo tem coordenadores e protocolos de resolução. Eu não fico acompanhando tudo o dia todo. Só entro no processo quando necessário. Assim, todo mundo fica envolvido e resolve rapidamente. Aqui qualquer funcionário cata papel do chão, por exemplo, não espera a faxineira."

Seu olhar está na "uberização" do consumo, que também tem impacto na forma de as pessoas enxergarem a eficiência dos governantes. "Da mesma forma que o poder público tem de ser generoso, sair do meio e deixar as coisas acontecerem no setor privado, o consumidor quer esta desintermediação em tudo. O desafio do meu modelo de negócio é continuar ser relevante e atrativo neste cenário."

O "bacana no modelo de shopping center", diz ele, é ser uma equação de muitas coisas. "Coisas presenciais, experienciais, conteúdos diferentes, serviço impecável. E a tecnologia invisível está aí para tornar a compra mais prazerosa. Imagine você entrar numa loja de óculos, provar, jogar na bolsa e ir embora porque já está pago. Sem fricção, sem a parte chata de pagar no caixa. É a realidade do Amazon Go."

Seu shopping do futuro terá mais tecnologia embarcada, mais experiência, mais serviços. E, o que o deixa mais orgulhoso, é que este modelo que passou a ser perseguido pela indústria de shoppings no mundo, é a "tradução da própria filosofia" da empresa. "Ser um 'meeting point' onde as pessoas resolvem a vida com as melhores operações e aproveitam a cidade ao mesmo tempo. Com essa tecnologia facilitando os processos, a gente tem chance de ter um pedaço do jogo."

A tecnologia, por sua vez, também tem impacto na configuração do mercado de trabalho, tornando a mão de obra obsoleta em várias áreas e reduzindo a remuneração, o que afeta o consumo. Na visão de Jereissati, há uma chance de construção de uma outra realidade com a tecnologia, com mais compreensão humana. "Acho que o futuro vai ser de muito mais tempo livre, com uma renda menor, mas o suficiente para muitas das necessidades que se tem, e um Estado que exista para proteger e regular esse desequilíbrio quando houver."

De imediato os aplicativos de transporte já impactaram seu negócio. "Por causa do Uber, de 99 etc., tivemos redução da busca por vagas no estacionamento, entre 5% a 10% em São Paulo. E em Porto Alegre já somos o segundo destino do serviço, depois do aeroporto."

Isso significa reconfigurar o espaço para outras funções. O estacionamento ao ar livre no Iguatemi São Paulo, por exemplo, já abriga vários eventos, de festival de food truck a patinação no gelo. Poderia ser uma área ocupada por lojas ou serviços também. "Mas não quero falar ainda porque senão a concorrência copia."

No ano passado, a comemoração dos 50 anos do Iguatemi foi feita com um extenso calendário de eventos, como exposições de arte e seminário de moda comandado por Suzy Menkes, jornalista britânica, colunista da "Vogue" e "uma das pessoas mais profundas da moda". Neste ano o motivo de frisson foi a chegada das lojas da Hermès, da Fendi e a expansão da Chanel, que passa a ter dois andares. Claro que estas operações foram negociadas há mais tempo, antes do recrudescimento da crise. Mas não sinalizam, segundo ele, uma mudança na vocação do shopping.

"A chegada de novas marcas de luxo não muda nossa concepção de ter um mix que resolva a vida da pessoa, com C&A, Americanas etc. A ala internacional representa 20% da nossa área, mas ela é muito mais vistosa e atrai o Brasil inteiro. Mas a proposta é que ela não supere 25% do total."

Mais marcas internacionais virão por aí, garante, em modelos diversos. Seja operando diretamente ou operado por eles na divisão de varejo. É o caso da Villebrequin, que deixou o país no ano passado, e que agora entra para o portfólio do iRetail.

Cardápio

Churrascaria Rodeio

Picanha fatiada (para 2)	1	280
Batata soufflé	2	33
Arroz Rodeio	1	58
Palmito assado	1	65
Couvert	3	100,50
Mozarela de búfala	1	24
Salada de palmito	1	52

Mas as marcas de luxo ainda têm o Brasil no radar? "A gente teve uma baita recessão nos últimos três anos e afetou todos os setores. Essas empresas internacionais acabaram se readequando ao tamanho da economia brasileira e estão esperando para ver o que vem. Mas o mercado de luxo no país é muito incipiente. Tem um enorme potencial de investimento. E já estamos vendo uma melhorazinha."

Neste ano o grupo inaugura uma nova plataforma de conteúdo, o Iguatemi Talk, conferência que deve se repetir no calendário. O tema será a indústria fashion, mas nada impede que, nas próximas edições, design ou arte entrem na pauta. O evento será no shopping JK. A atração principal será o CEO da Gucci, Marco Bizzarri, o homem que tem feito a grife italiana crescer acima de 50% nos últimos trimestres enquanto o setor como um todo desacelera.

"Mais batatas?", oferece o garçom. Opa, claro que sim.

Por aqui, diz ele, os negócios ligados mais a uma classe média alta, como no caso do Iguatemi, foram mais resilientes. "Tem o fundo de garantia, que ajudou, mas as pessoas também viajaram menos." Como um shopping é uma combinação de várias atividades, o primeiro setor a se recompor foi o de alimentação. Serviço e beleza, diz ele, não sofreram tanto.

"O vestuário, que é base significativa do nosso negócio, teve crescimentos importantes frente a uma inflação que caiu. Algumas operações até com dois dígitos. Isso já começa a animar. E o segundo semestre já tende a ser melhor que o primeiro por causa das datas especiais como Natal."

A economia ter "parado de piorar" no primeiro trimestre já foi um grande avanço em relação a 2016, avalia. "No segundo trimestre a gente já viu uma recuperação." Nem mesmo o crescimento do e-commerce, que tem captado parte das vendas do varejo físico, tem sido uma preocupação.

"Metade das compras nos nossos 'malls' são por impulso. E quanto mais conveniência, mais você incorpora renda. Nosso fluxo cresce no país inteiro. São dois dígitos em Ribeirão Preto e Porto Alegre, por exemplo. De uma forma geral, a operação como um todo tem crescimento real de 5%. Então, temos espaço para crescer."

Um pouco de polêmica também faz parte nesse processo de expansão. Recentemente, o grupo anunciou o projeto de um shopping próximo ao Aeroporto de Congonhas, no complexo da Cruz Vermelha. Foi a própria instituição quem os convidou para desenvolver uma proposta, conta, por não ter mais recursos para se viabilizar no local.

Moradores do bairro do Planalto Paulista entraram com uma ação no Ministério Público e na prefeitura, contudo, para que a área verde seja mantida e transformada num parque. Querem a preservação das construções e temem pelo aumento de trânsito. O terreno foi doado pela prefeitura para a Cruz Vermelha em 1916 para que nele funcionasse um hospital para crianças.

"O shopping vai manter 30% do terreno como área verde, preservar o prédio do hospital da frente, que é o mais icônico, apesar do Conpresp dizer que já foi desfigurado e que não tem valor histórico. Mas eu quero mantê-lo pela memória visual, cria uma identidade. Vai ser a sede da Cruz Vermelha com o shopping atrás."

O shopping funcionaria ali em um modelo de concessão por 50 anos. A Cruz Vermelha receberia uma parte da receita do complexo para fazer a manutenção e ampliar o número de leitos, e depois desse período, retomaria a posse. "Meu pai não queria. Ele disse que não dava para fazer um negócio e depois de 50 anos devolvê-lo. Eu o convenci. Eu disse que ele nem vai estar aqui quando isso acontecer. E terá sido legal para São Paulo."

É semelhante com o que fizeram em Campinas, lembra. O Iguatemi fica num terreno que foi doado há muitos anos pelo dono para atividades assistenciais. O shopping paga um percentual para a associação, que ficou responsável pela administração. "Hoje rende R\$ 40 milhões e atende 180 instituições na região. Rivaliza com a prefeitura na promoção social."

Pedimos café e a conta. Ainda havia muito para ser perguntado, mas mais nada de tempo. Reuniões, reuniões. Ele diz não ser um workaholic porque trabalha por prazer. Começa às 8h30 e vai até a hora que precisar. Almoça na mesa de trabalho às segundas e, às vezes, às sextas. Malha na academia do shopping três vezes por semana. "Tenho que ter um balanço. Não quero me privar de comer o que gosto porque vai que aos 90 eu não possa comer mais nada?" Jabá tem sua receita de longevidade.