

Executivos brasileiros ainda não possuem perfil global

Fonte: Valor Econômico – SP – Eu& Investimento / Carreira - 12/11/2007

Por Andrea Giardino

Os executivos brasileiros ainda não estão preparados para a era da globalização. É o que afirma o economista indiano Pankaj Ghemawat, renomado especialista em estratégia empresarial que esteve em São Paulo semana passada para participar da ExpoManagement. Na sua visão, há duas grandes lacunas: a barreira da língua e a falta de experiência internacional. "Situação que é bem similar em toda a América Latina", avalia. "Muito embora, nesse ponto, o Chile esteja na dianteira".

Para Ghemawat - professor da IESE Business School e de Harvard- , que já acompanhou o processo de reestruturação e venda do grupo Bozano Simonsen, esse cenário é fruto de uma economia que ficou fechada por muitos anos durante o período de ditadura militar. "Isso comprometeu o desenvolvimento de talentos". No entanto, acredita que o Brasil se destaca em relação aos demais países do Bric (bloco de nações emergentes formado pela China, Índia e Rússia). "Ele ainda é mais rico do que a Índia", diz. Já China e Índia, diz Ghemawat, apesar de terem mão-de-obra abundante, possuem poucos recursos. "Ao contrário da Rússia que sofre com escassez de gente. Tanto que o país vem intensificando o movimento de 'importação' de talentos", diz.

A preocupação em não perder espaço na corrida global por não encontrar talentos no mercado, está presente, especialmente entre as empresas que hoje buscam sua internacionalização. Um estudo inédito realizado pela Booz Allen Hamilton, obtido com exclusividade pelo Valor , e que ouviu cerca de 40 executivos de 14 empresas na Argentina, no Brasil, no Chile e no México que estão passando por diferentes estágios de internacionalização, mostra que encontrar as pessoas certas para tocar o negócio é considerado um dos maiores desafios destas companhias. A maior parte delas ganhou espaço em relação às multinacionais instaladas na região latino-americanas e passou a competir de forma mais agressiva no complexo cenário global, após consolidar seu crescimento interno.

Mas apesar de terem conquistado mercado, se defrontam a escassez de talentos mundial. Entre os riscos de uma política mal sucedida de recursos humanos detectou-se a a inabilidade para entender os diferenciais da empresa e adaptá-los às necessidades internacionais, fracasso na transferência de conhecimento para replicar as vantagens competitivas da matriz. Fatores que podem desacelerar o processo de internacionalização e, conseqüentemente, levar a uma perda de competitividade.

A expatriação (transferência para outro país) está entre as questões de maior preocupação do RH hoje. O estudo revela que as companhias preenchem as vagas de CEO (Chief Executive Officer) ou do principal executivo de operações internacionais com expatriados, numa tentativa de manter o controle e disseminar as melhores práticas corporativas, ao mesmo tempo em que conferem maior autonomia à atuação no exterior. Caso o CEO seja um executivo local, a tendência é expatriar um profissional de confiança para um cargo-chave (diretor financeiro ou de tecnologia da informação).

Mas a pesquisa da Booz Allen aponta, em contrapartida, que a expatriação excessiva ou mal planejada pode ter impactos negativos. Muitos executivos responsáveis pela área de internacionalização mencionaram, por exemplo, que em nome de um suposto aproveitamento internacional de talentos, muitos diretores de unidades de negócios acabam valorizando profissionais inadequados. E mesmo quando a expatriação atrai as pessoas certas, pode existir o esvaziamento de pessoal na matriz.