

# O lado bom da crise

Em épocas de turbulência e tsunâmis financeiros, tornou-se lugar comum citar a sabedoria dos chineses, que usam a composição de dois ideogramas para exprimir a idéia de crise: um representa perigo e o outro, oportunidade. A experiência e a história têm demonstrado a verdade que se encerra nesta semântica oriental. Nas crises, enquanto uns perdem, outros criam novas oportunidades de negócios.

**E**mboa boa parte das empresas esteja de fato revendo seus planejamentos e cancelando investimentos, outras focam o futuro e mantêm seus planos para aguardar, ainda mais fortalecidas, novos tempos de vacas gordas. No caso particular da gestão de pessoas, as empresas não querem se arriscar a abrir mão dos talentos que são, em última instância, peça fundamental de seu crescimento e sucesso. É um risco muito grande para a empresa descartar ativos nos quais investiram muito em treinamento e desenvolvimento, executivos que criaram relacionamentos sólidos com clientes ou acionistas e acumularam conhecimentos sobre produtos, mercados e concorrentes.

Abrir mão desses talentos significa gastar mais em recrutamento e treinamento quando a economia voltar a rodar com força total. A retenção de talentos, neste momento, é estratégica para a empresa de visão. Em alguns casos, as corporações chegam até a ampliar os benefícios para não perder seus melhores profissionais para a concorrência.

Além disso, em época de crise, com o mercado mais estreito, as empresas precisam aumentar sua competitividade para sobreviver, crescer e conquistar *market share*. E uma das estratégias principais é investir em melhores profissionais, naqueles que de fato fazem a diferença, que agregam valor na linguagem corporativa. Empresas ousadas e visionárias até correm atrás dos talentos que foram descartados pela concorrência. Além de levarem sua *expertise*, suas habilidades e competências, esses profissionais também tendem a melhorar ainda mais seu desempenho, pois se sentem reconhecidos e até agradecidos.

Alguns setores, atingidos com menos intensidade pela crise e que não podem interromper seus investimentos, continuarão a recrutar. É o caso, por exemplo, dos segmentos de agronegócios, energia (principalmente petróleo e etanol) e infra-estrutura.

O setor de petróleo é um dos que certamente continuarão a contratar.

A Petrobras confirmou que vai manter, em 2009, o mesmo patamar de investimentos deste ano – o previsto é de R\$ 50 bilhões, sendo que R\$ 34 bilhões já foram executados. A estatal fez captações importantes, mesmo depois do agravamento da crise internacional, e espera obter novos financiamentos no próximo ano.

Apesar da revisão dos planos e de eventuais cortes, os investimentos da Petrobras são suficientes para se prever novas contratações no setor – não só da própria estatal, como das empresas fornecedoras. Outras companhias do setor

**Marcelo Mariaca** é presidente da Mariaca, parceiro global para o Brasil da Lee Hecht Harrison e da InterSearch Worldwide Ltd., e professor do MBA da BBS (Brazilian Business School), associada à Universidade de Richmond.



também programam investimentos, embora em níveis inferiores aos previstos antes do recrudescimento da crise.

Não custa lembrar que, ao contrário do que ocorre na Europa e nos Estados Unidos, onde a recessão é inevitável, o Brasil provavelmente continuará crescendo no próximo ano – menos, é claro, do que se previa há meses, mas mesmo assim em taxas respeitáveis de 2,5% a 3%, segundo estimativas de especialistas.

Outros fenômenos não podem ser desprezados, como a emergência das chamadas classes C e D como forças consumidoras, o fortalecimento do mercado de consumo interno, os programas de renda do governo, o aumento real do salário e, simultaneamente, a maior competitividade das exportações brasileiras com o realinhamento do dólar e as outras moedas relevantes. Tudo isso funcionará como uma espécie de colchão para amortecer um pouco o impacto da crise. Em resumo: o país continuará crescendo, embora talvez em menor ritmo ao que estávamos acostumados nos últimos meses.

Prevê-se, também, o aquecimento da demanda por serviços de apoio especializado durante fusões, como o *outplacement* que empresas fornecem aos talentos demitidos durante reestruturações. Alguns especialistas acreditam que, em função de dificuldades do momento e da criação de novas oportunidades, muitas



Foto: Banco de Imagens Stock.xing

empresas sairão em busca da aquisição de outras mais enfraquecidas ou complementares.

Na gestão do capital humano, a empresa não pode se focar exclusivamente em minimizar custos e evitar perdas. Mais do que isso, ela deve procurar olhar para o futuro e antecipar tendências. Assim, ganhará musculatura e estará preparada para beneficiar-se, em melhores condições que a concorrência, de um cenário mais promissor no futuro. ■

## Navegue no melhor do setor naval e offshore.

Notícias do Brasil e do mundo, matérias especiais, informações técnicas e de negócios, ou seja, uma infinidade de dados para auxiliar você no dia-a-dia a tomar decisões precisas sobre novos projetos. Um espaço para troca de idéias e experiências que ajudem a desenvolver ainda mais este importante setor. Eis é a principal meta do **Portal Naval**.



Acesse:  
[www.portalnaval.com.br](http://www.portalnaval.com.br)