

# A conquista da competitividade exige talentos

Conquering competitiveness calls for talents/ La conquista de la competitividad exige talentos



Celso Foelkel

**E**no mínimo, intrigante a reflexão sobre como ganhar ou manter competitividade nos dias de hoje. Competitividade foi por anos uma palavra associada à riqueza em recursos disponibilizados e oferecidos pela natureza a um determinado tipo de atividade de extração, produção ou conversão. Com isso, o nosso País foi competitivo (e ainda tem sido, em diversos casos) em termos de produção de aço, suco de laranja, celulose, borracha, soja, café etc. Como se pode observar, na maioria dos casos, *commodities*, sem muito valor agregado.

Hoje, com as rupturas tecnológicas e agregação de conhecimentos aos produtos e serviços, as matérias-primas, antigas e decantadas riquezas naturais, passaram a atuar como meros substratos para agregação de *design* ou inteligência. Na verdade, hoje é a criatividade em se gerar produtos e serviços atrativos que acaba por tornar competitivo uma indústria, região ou país.

Criatividade não é sinônimo de genialidade, embora o seja em algumas vezes. Criatividade é, antes de mais nada, a competência em associar coisas possivelmente não associadas pelos padrões vigentes e obter sucesso com o mercado que se interessa pelo que desenvolvemos com isso. Ser competitivo é fazer isso de forma simples e rápida, a baixo custo e com capacidade de multiplicar e alterar rapidamente o produto/serviço para atender às demandas de escala e de novos usos. É a valorização da inteligência em todas as suas formas de

expressão sobre o trabalho repetitivo e burocrático e sobre as matérias-primas.

Mesmo alguns países riquíssimos em petróleo, o chamado ouro negro, não demonstraram capacidade em ser competitivos por falta desse outro combustível chamado "inteligência ou conhecimento". Nosso combustível atual não deve mais ser referido em termos de octanas ou kWh's, mas em alguma nova unidade de se medir conhecimento, inteligência, criatividade ou informação. Precisam ser rapidamente desenvolvidas novas formas de criar e gerenciar o conhecimento, a inovação e o capital intelectual;

**“A criatividade aumenta a competitividade das indústrias.”**

favorecer o aprendizado; desafiar a intuição e a capacidade associativa; favorecer a criatividade; evitar o cerceamento da audácia em se fazer coisas novas e diferentes; evitar impedir o crescimento profissional dos contestadores, pois são exatamente aqueles que pensam de forma diferente e têm a coragem de expressar idéias diferentes da maioria, que ajudam a promover mudanças; favorecer os mecanismos de rapidamente transformar um projeto em produto/serviço, disponibilizando-os de maneira eficiente aos consumidores etc. Observar que *timing*, qualidade, custos, valor e criatividade são as revigoradas forças motrizes empresariais atualmente.

Será possível conseguir isso em um país que há anos dá demonstrações de valorizar o paternalismo, a acomodação, a burocracia, os jogos políticos, os descaços com a educação e ensino, a falta de qualidade social, ambiental e de produtividade? Pelo menos tudo isso não é só privilégio nosso. Só vejo como solução um tratamento à base de forte injeção de otimismo e auto-estima, mais um enorme esforço para desenvolver a capacitação, cultura e qualidade de vida de nosso povo, permitindo a ele expressar, criar, inovar, produzir, vencer e ser feliz. Inúmeras serão as barreiras históricas arraigadas que terão de ser quebradas para evitar que esse País permaneça "deitado eternamente em berço esplêndido", quando há tanto para ser feito para a felicidade de todos.

O crescimento sustentado da economia mundial nos últimos meses, principalmente nos Estados Unidos e Europa, tem disponibilizado mais empregos e mais consumo nessas regiões, o que permitiu reverter uma situação incômoda de perdas sucessivas do setor de papel e celulose. Muito se ouviu no final da década de 90 sobre nosso setor ser destruidor de valor, como atividade empresarial. Acabamos acreditando fortemente nisso e, assim, medidas de "saneamento financeiro" e de "emagrecimento corporativo" foram tomadas, visando a reduzir custos a qualquer preço.

O resultado em plena época da Nova Economia, onde os talentos são os fatores-chave de sucesso e de competitividade, foi que nossas empresas perderam não apenas gordura, como teimam em dizer com júbilo os gerentes remanescentes, mas principalmente neurônios e massa cinzenta.

Presidente da ABTCP e docente da Universidade Federal de Santa Maria-RS.  
E-mail: foelkel@pro.via-rs.com.br

Até agora, tem sido patente o fato de que avanços tecnológicos não significam perda de oportunidades de trabalho. Pelo contrário, mudou o emprego, mas não faltam postos de trabalho. Grande parte de nossos talentosos profissionais estão sendo transferidos para outras atividades, principalmente, nas áreas de serviços. Bastou que o setor de papel e celulose brasileiro ameaçasse uma retomada de crescimento e buscasse novos profissionais e já encontrou dificuldades de atingir a qualidade na quantidade exigida.

Vamos analisar com alguma brevidade alguns desses fatores para a conquista da competitividade nos dias atuais:

⇒ Impactos das novas tecnologias: é fato bem-aceito que a indústria deve mudar sua postura em relação aos avanços tecnológicos, passando a ser mais pró-ativa e menos conservadora. Como resultado, a tecnologia continuará a ser um dos fatores determinantes na seleção dos caminhos futuros. Atualmente, ter a tecnologia certa não é sinônimo de sucesso empresarial e de competitividade assegurada, mas não a ter e nem ter o conhecimento tecnológico exigido é certamente um problema que leva a um destino certo: ao fracasso. Como reflexão, onde estão os talentos tecnológicos empresariais e os dos centros de pesquisa essenciais para essa construção da rota tecnológica de que precisamos? Certamente talentos existem em bom número, mas estão sobrecarregados e sem tempo pela enorme carga de tarefas rotineiras que acabaram sendo a eles destinadas pelo *downsizing* indiscriminado. Além disso, nesse ambiente diversificado e globalizado, toda atenção e monitoramento deve ser posto não somente no nosso setor, mas na economia global, com avaliação das ameaças de produtos alternativos e complementares;

⇒ Novas formas de comercializar via *e-commerce* passam a demandar novas qualificações, que detenham conhecimentos, agilidade e principalmente cri-

atividade. Há ainda muito ceticismo dentro de um sistema arraigado a vender quantidades pelo simples ato de usar o telefone ou o agente. Entretanto, as oportunidades para uma relação mais interativa entre os parceiros comerciais levam inexoravelmente para o aumento do uso da ferramenta digital, inicialmente no B2B e talvez em futuro não muito distante no B2C. A revolução mercadológica está apenas começando. Estaremos com talentos suficientes para não cair em contos do vigário e saber acertar nas nossas requeridas decisões?;

---

***“Um dos grandes desafios da indústria não será apenas comprar uma tecnologia disponível para venda pelos fornecedores, mas encontrar sustentação e forças motrizes para alavancar mercados com o uso das tecnologias adaptadas e modificadas por seus próprios talentos.”***

---

⇒ Grandes consolidações aumentam o tamanho das empresas e, por outro lado, afastam ainda mais as pessoas, tornando as empresas mais impessoais e os colaboradores afetivamente menos vinculados a elas. Novas formas de se promover o desenvolvimento e a motivação dos recursos humanos devem ser encontradas. Não será com complicados sistemas de se pontuar cargos e performances que iremos obter a fundamental parceria com profissionais cada vez mais ameaçados, toda vez que uma nova aquisição ou fusão ocorrem. É sabido que o processo de consolidação continuará a

ocorrer, agora globalmente. A consequência será a gradual diminuição do número de empresas em operação, sendo que cada vez mais os produtos commoditizados serão produzidos em enormes escalas em fábricas de poucas companhias globais. Potencialmente, esse modelo de consolidação que estamos vivendo hoje mostrará no futuro a necessidade de que novamente sejam fragmentadas as grandes corporações em unidades de negócios menores para readquirir agilidade na gestão e até mesmo mais calor humano entre seus componentes;

⇒ Os fatores ligados ao meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável afetarão sobremaneira as decisões e as estratégias das empresas. Apesar do enorme esforço nas áreas florestais e de fechamento de circuitos de água, a imagem do setor ainda necessita ganhar muitos pontos junto à opinião pública. As empresas continuam acreditando que basta ter um certificado ISO 14001 ou um atestado de bom manejo florestal, esquecendo-se de que a sustentabilidade em vigor é a do próprio ser humano no planeta. Por isso, as forças sociais serão cada vez mais presentes, tanto na geração de empregos dignos como no diálogo participativo com as comunidades, onde estão inseridas essas nossas cada vez mais gigantescas empresas.

Fica evidente que as exigências por talentos multidisciplinares, com experiência de vida e principalmente com enorme sensibilidade social, serão fundamentais para a conquista e manutenção da competitividade de nossas empresas. O impessoal, o distanciamento das pessoas e a crença que os bancos de currículos estão repletos de profissionais a serem contratados a qualquer momento poderá ser fatal. Cabe a cada empresa escolher o seu modelo de gestão de pessoas. Mas cabe a nós, formadores de opinião, lembrar que não estamos mais gerenciando apenas recursos, mas principalmente cérebros e emoções. ▲