

Acordo de cavalheiros' reduz disputa predatória por gestores

Marcelo Monteiro

A competição pelos melhores gestores e especialistas em várias áreas originou uma prática no mínimo curiosa no mercado de recursos humanos. Para evitar a saída de seus executivos, algumas empresas - geralmente concorrentes - estão selando uma espécie de "acordo de cavalheiros". O objetivo é evitar que determinados limites salariais sejam extrapolados no momento de se contratar um profissional no mercado. Assim, o pacto tácito evita que a concorrência pelos melhores talentos torne-se predatória para as companhias envolvidas e também para o setor.

A sócia-diretora geral da consultoria Mariaca, Patrícia Epperlein, comenta que o expediente, já utilizado anteriormente por grandes indústrias dos setores automobilístico e alimentício, por exemplo, começa a ser aplicado também nos segmentos de construção civil - um dos mais afetados pela falta de executivos -, automobilístico e de automação industrial.

Os acordos visam estancar a escalada salarial dos executivos, que, segundo a consultora, tiveram seus ganhos majorados em no mínimo 50% nos últimos dois anos - em determinadas funções, os aumentos no patamar salarial passam de 100%.

Atualmente, diz Patrícia, tem sido corriqueira a migração de profissionais de uma empresa para outra, com os salários saltando de R\$ 7 mil para R\$ 15 mil, por exemplo. "A competição pelos profissionais vai inflacionando salários. Então as empresas fazem esse acordo de cavalheiros: 'não roubo mais [profissionais] de você, você não rouba mais de mim'. Eles já estão conversando nesse sentido", comenta a consultora.

Tais acordos, evidentemente, não são - e nem poderiam ser - formais. Entretanto, são respeitados pelos headhunters, principalmente pelo fato de que, se alguns limites salariais não forem impostos, em médio prazo a disputa pode trazer resultados negativos para todos. "Esses acordos surgem normalmente. E não são acordos formais, que vão ser divulgados na empresa ou na imprensa ou que as pessoas fiquem sabendo abertamente", explica Patrícia "São normalmente feitos de CEO com CEO. Até mesmo porque, quando uma empresa rouba [um profissional] da outra, acontece de o CEO ligar para o outro e dizer: 'Puxa vida, o que você está fazendo?'".

Segundo Patrícia, nas situações em que há acordo de cavalheiros em vigência, as consultorias responsáveis pelo recrutamento dos profissionais - como a Mariaca - são orientadas pelas companhias contratantes a não buscarem executivos em determinadas organizações. "Os clientes mostram as empresas onde não querem que a gente 'cate' profissionais", afirma.

Embora não tenha conhecimento de nenhum caso em específico, o presidente da DBM Consultoria, Cláudio Garcia, acredita que o acordo de cavalheiros seja uma prática corriqueira, em uma época de tanta disputa pelos melhores talentos. "Sei que isso é comum. É até difícil falar isso. Mas não creio que haja um lobby", rechaça o consultor. "É uma forma de viabilizar os negócios, evitando que esse aumento dos salários vá para o consumidor", complementa.

Segundo ele, dentro de determinados limites, esta prática pode até ser considerada aceitável. "Não é lobby. Ninguém está falando que vai fechar mercado, é uma questão de busca de profissionais", comenta Garcia, "Um presidente liga para o outro e diz: 'Olha, sei que estamos concorrendo, mas estou sentido que você está tirando muitos profissionais daqui, e eu não queria fazer o mesmo com você.' Acho normal isso", prossegue o consultor.

Na opinião de Garcia, a possibilidade de que empresas concorrentes firmem o pacto é maior em setores industriais, que contam com um grande contingente de gestores. "No setor financeiro todo mundo se conhece. Fica difícil a contratação de um executivo de uma empresa concorrente", exemplifica o consultor. "Já no setor automobilístico, quando se fala de uma gerência média (salários de R\$ 15 mil a R\$ 20 mil), é uma faixa muito ampla. Estamos falando de milhares de pessoas. É diferente."

Apesar de os salários estarem elevados - em razão da falta de executivos em várias áreas -, o consultor Fábio Pereira, da Michael Page, não acredita na possibilidade de uma composição entre companhias concorrentes, no sentido de se estabelecer uma espécie de teto salarial para determinados cargos. "É fato que esse mercado está bastante valorizado e superinflacionado e que os profissionais estão supervalorizados em função da falta de profissionais", comenta Pereira. "Mas um acordo nesta formatação, eu não conheço", assegura.

Conforme o consultor, porém, existe de fato uma grande preocupação das empresas em não inflacionar o mercado de executivos. "O próprio mercado regula isso", acredita Pereira. Segundo ele, até mesmo os profissionais estão atentos em relação à supervalorização atual de algumas especialidades, situação que pode se reverter no médio e longo prazo. "É um momento de bolha. Os profissionais não são bobos. Sabem que não podem pegar um espiral de alta e, dois anos depois, quando a bolha estourar, ficarem fora do mercado, por terem salários muito acima da realidade."

Tiro no pé

Cláudio Garcia, da DBM, garante que, mesmo as empresas que não participam desses acordos, estão tentando de várias formas evitar o aumento desenfreado dos salários dos executivos. "Eles pensam assim: 'Não estou fazendo acordo com ninguém, mas também não vou contratar ninguém com salários muito acima, porque seria um tiro no próprio pé. Isso voltaria para mim'."

A sócia da Career Center, Karin Parodi, diz que, embora seja uma consequência natural e direta do aquecimento do mercado e da falta de profissionais, no longo prazo a disparada dos salários pode trazer prejuízos às empresas. "É a lei da oferta e de procura. O mesmo aconteceu na época [do advento] da internet [no Brasil], quando os profissionais eram contratados a peso de ouro, sem experiência", sintetiza. "Quando a bolha estourou, vimos que tinha muita gente não-preparada para exercer aquelas funções. Havia gente com 30 anos na condição de diretor principal de empresa, sem a experiência e o conhecimento necessários."

Na opinião de Karin, o fato de os profissionais ligados aos departamentos de recursos humanos das empresas manterem relações diretas, especialmente em eventos dos respectivos setores, facilita a articulação de possíveis acordos visando evitar o aumento salarial desenfreado. "Os RHs se conhecem. Existem associações e, assim, sempre há essa oportunidade desse acordo de cavalheiros", avalia a consultora, que considera positiva para as empresas a imposição de determinadas fronteiras salariais. "Acho saudável o RH ter um limite, senão a busca de talentos vira um leilão", conclui

Leia mais:

Pecha de mercenário pode atrapalhar

Além do evidente custo financeiro, a contratação de um profissional a "peso de ouro" também pode trazer outros efeitos negativos para a empresa, em médio e longo prazo, já que, ao receber uma proposta salarial mais interessante, este mesmo executivo pode abandonar a companhia de uma hora para outra. "É um tiro no pé, porque você traz um mercenário", diz Cláudio Garcia, da DBM.

Da mesma forma que para as empresas, a mudança baseada apenas na tentação dos cifrões também pode ter consequências negativas para o executivo. Mais do que a pecha de "mercenário" - em casos mais extremos -, o profissional pode não conseguir dar continuidade aos principais projetos para os quais foi contratado, perdendo pontos preciosos no currículo. "O profissional tem de tomar cuidado porque, quando entra em uma empresa e outra vem e lhe faz uma oferta, ele não tem continuidade", avalia Karin Parodi, da Career Center. "Para pegar um projeto, é preciso continuidade. Ter começo, meio e fim. Menos de um ano é pouco tempo para isso", afirma.

Segundo a consultora, qualquer decisão que envolva mudanças abruptas no rumo da carreira deve ser muito ponderada. "O executivo deve analisar: 'Faz sentido isso para minha carreira? O que vou contar para as empresas sobre essa colcha de retalhos que é o meu currículo?'" , reflete Karin.

Exatamente por isso, antes de trocar de empresa - especialmente nos casos em que o maior atrativo é o salário -, o executivo deve refletir sobre todos os prós e contras de uma eventual mudança. "O mercado não vê com bons olhos a questão do leilão. O profissional deve ter muito cuidado em relação a isso", finaliza.

Leia mais:

'Blindagem' contra headhunters é alternativa

Conforme estabelecido nos contratos de prestação de serviço, uma consultoria chamada a recrutar ou selecionar executivos para determinada empresa fica proibida de cooptar executivos desta mesma companhia para outra organização pelo período de dois anos. Com base nesta regra, algumas empresas estão reforçando essa "blindagem" contra os headhunters, contratando mais de uma consultoria e, desta forma, ampliando o número de caça-talentos aos quais se tornam imunes durante algum tempo.

Conforme Patrícia Epperlein, da Mariaca, a medida atualmente não é tão eficiente quanto era há mais de uma década. "Existem muitas empresas de headhunter. Fica mais difícil de se ter essa blindagem", explica a consultora. "Há mais de 15 anos, quando se tinha cinco ou seis empresas do setor atuando no País, funcionava. Hoje não adianta mais."

Esta é uma das razões que, segundo Patrícia, faz com que os pactos entre as companhias sejam firmados com maior frequência na atualidade. "As empresas conversam, o que é normal. Senão fizerem isso, vão ter problemas sérios no futuro. Não conseguirão sustentar isso [salários inflacionados] a médio e longo prazos", argumenta.

Para a sócia da Career Center, Karin Parodi, a alta competitividade entre as companhias também figura entre as razões para os grandes investimentos em benefícios e programas voltados à permanência dos profissionais. "As empresas estão trabalhando muito a retenção de talentos para minimizar as possibilidades de perderem o seus melhores profissionais", afirma.

Um exemplo destas iniciativas é o Programa de Retenção de Talentos da Rossi Residencial, uma das principais incorporadoras e construtoras do País. Com cerca de 840 profissionais, a empresa já investiu cerca R\$ 10 milhões em pagamentos de participações dos resultados referentes a 2007 e na ampliação do pacote de benefícios.

Do total pago em 2008 referente à participação dos lucros, R\$ 9 milhões foram destinados aos colaboradores. Além disso, a companhia investiu R\$ 1 milhão em benefícios, como a co-participação em 30% do seguro de vida (incluída a cobertura do cônjuge), assistência odontológica com co-participação em 50% do valor do plano e seguro-saúde com 100% de cobertura (inclusive para dependentes).

Agora, a organização estuda a possibilidade implantar um plano de previdência privada. "É um programa de consistência, desenvolvido por meio de um estudo feito por uma empresa que entende o mercado", afirma a diretora de gestão de pessoas, Renata Rossi. "Os benefícios implementados foram escolhidos para o nosso profissional se sentir prestigiado e valorizado"

Para Cláudio Garcia, da DBM, as companhias que oferecem apenas vantagens financeiras a seus profissionais estão sofrendo mais com o apagão de talentos de médio e alto escalão. "Em algumas empresas, as políticas de retenção de talentos funcionam. E nestas organizações, antes de tomar a decisão de sair ou ficar, os profissionais pensam muito. É uma decisão emocional", comenta o consultor.

QUEM DÁ MAIS?

Em alguns setores, disputa pelos melhores profissionais inflaciona as ofertas de remuneração



A ESCALADA SALARIAL

Nos últimos dois anos, o crescimento da atividade econômica conjugado à falta de executivos já aumentou os salários em no mínimo 50%. Em algumas posições, a alta nas remunerações médias ultrapassa os 100%.

AS PRINCIPAIS ÁREAS

A disputa por executivos já resultou, há alguns anos, em acordos de cavalheiros em setores como telecomunicações, tecnologia da informação e consumo. Hoje, as áreas onde esses pactos são mais frequentes são a de construção civil, automação industrial e indústria automobilística.

OS CARGOS MAIS REQUISITADOS

Executivos de áreas estratégicas (como os ligados ao planejamento), gerentes de obras, gerentes comerciais, gerentes engenharia de aplicação e gerentes de engenharia mecânica pesada são alguns dos profissionais mais valorizados no momento.

Fonte: Gazeta Mercantil, São Paulo, 20 maio 2008, Empresas e Negócios, p. C1.

A utilização deste artigo é exclusivo para fins educacionais.