**"Emergentes são difíceis para negócios"**

*Carolina Matos*

*Professor de Harvard diz que falta de informação é um dos principais desafios para empresas nesses mercados*

*Em livro, acadêmico diz também que falha em sistema de regulação é gargalo a ser superado pela iniciativa privada*

Tarun Khanna, 44, indiano e professor da Escola de Negócios de Harvard (EUA), diz que é mais difícil fazer negócio nos mercados emergentes do que nos maduros.

Isso acontece embora as melhores oportunidades para a iniciativa privada estejam justamente nos países em desenvolvimento.

Na avaliação do coautor do livro "Vencendo em Mercados Emergentes" (Harvard Business Press, 2010), a falta de informações confiáveis é um dos principais desafios para empresas que buscam o sucesso em locais como Brasil, Rússia, Índia e China.

A seguir, trechos da entrevista exclusiva à Folha.

**Dados confiáveis**

A maior dificuldade para as empresas nesses mercados é a falta de informação, que faz parte da chamada "infraestrutura leve".

Nesses países, não há boas pesquisas de mercado e, sem informação, é difícil tomar decisões estratégicas.

Dados confiáveis são tão importantes quanto estradas e portos, que fazem parte da "infraestrutura pesada".

Nesse aspecto, Índia e China vivem situações opostas.

No primeiro país, a infraestrutura leve é muito mais desenvolvida que a pesada. Faltam estradas, mas há informações melhores.

Já na China, as estradas são ótimas, mas a infraestrutura leve é péssima. É muito difícil obter boa informação.

A infraestrutura leve é algo complicado; só vem com o tempo, a partir da experiência. É um aspecto que não pode ser simplesmente exigido pelo governo, por exemplo. Isso é desenvolvido aos poucos e depende de responsabilidade e confiança.

**Garantias**

Além de obter boa informação, para aproximar compradores e vendedores, uma empresa precisa ser capaz de garantir os contratos - a entrega dos produtos ou serviços.

Essa necessidade existe em qualquer setor: de serviços, de bens duráveis, na mídia...

E, nos países emergentes, em maior ou menor grau, há deficiência também dos mecanismos de garantia, incluindo regulação.

**Melhores lugares**

O julgamento do melhor ou do pior mercado para investir entre os emergentes depende do setor e do negócio. É preciso levar em conta as particularidades de cada lugar.

Para alguns, o Brasil pode ser a melhor escolha, para outros, a pior. É preciso considerar todos os aspectos, inclusive de qualidade de informação, como já dissemos, e condições de governo etc.

Também se deve levar em conta o nível de segmentação dos consumidores em cada mercado.

Há um tipo de "consumidor global" que é o mesmo em qualquer lugar do mundo. Ele está em busca de preço e de qualidade globais.

Existem os muito pobres, com baixo poder de compra, e segmentos intermediários - bastante interessantes-, que querem qualidade global com preços locais.

O que quero dizer é que alguns desses consumidores são claramente mais acessíveis a multinacionais; outros, a empresas locais. E há classes que são fortemente disputadas por companhias globais e locais.

**Mapa**

Os desafios em mercados como Brasil, Rússia, Índia e China se apresentam tanto para as empresas locais como para as multinacionais.

Para ser vencedor em um país emergente, o empreendedor precisa desenhar um bom mapa do lugar em que pretende atuar. Um mapa conceitual, para entender onde estão as grandes oportunidades e os perigos.

Em geral, é mais difícil fazer negócio nos emergentes, embora as melhores oportunidades estejam justamente nesses países. Os obstáculos vão desde a falta de pesquisas de mercado até deficiências regulatórias.

Para ter sucesso, o empreendedor precisa não só encontrar as oportunidades certas, mas também se tornar a melhor pessoa para resolver os problemas.

**RAIO-X TARUN KHANNA**

**IDADE**

44 anos

**NACIONALIDADE**

Indiano

**CARREIRA**

Professor da Escola de Negócios de Harvard (EUA), participa do conselho da AES Corporation e da indiana SKS Microfinance

**LIVRO**

Coautor de "Vencendo em Mercados Emergentes"

**Fonte: Folha de S.Paulo, São Paulo, 17 out. 2010, Mercado, p. B4.**