

# TOYOTA APOSTA EM PROGRAMAS DE EXPATRIAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS

Por: **RENATA MENDES**

## Profissionais relatam suas experiências no exterior

**A** Toyota oferece oportunidade de intercâmbio para funcionários que desejam trabalhar em unidades de outros países. Uma delas é a participação de representantes regionais em eventos globais por meio de seletivas internas. De acordo com Vladimir Centurião, Diretor de Vendas, Serviços e Marketing da Toyota do Brasil, 260 funcionários já foram realocados para cargos no exterior, nas unidades do Japão, Tailândia, Argentina, Colômbia, Peru, Europa (Bélgica), EUA e Venezuela.

O processo seletivo está baseado em dois pontos: o desenvolvimento de acordo com o plano de carreira, considerando a performance, plano de desenvolvimento individual e planejamento de sucessão e o desenvolvimento técnico, considerando o skill técnico, performance e carreira do colaborador.

“Em relação às oportunidades de desenvolvimento técnico, existe um período do ano em que as necessidades são avaliadas de forma global e regional. Já o desenvolvimento de carreira é discutido de acordo com as necessidades de desenvolvimento dos colaboradores e oportunidades de novos assignments, também de forma global e regional. Isso ocorre anualmente por meio de um comitê com os Top Managements. Os funcionários interessados devem fazer um plano de desenvolvimento individual com o gestor sobre a sua carreira e suas expectativas que serão levadas em consideração para essas oportunidades”, explica Centurião.

A Toyota investe em expatriação para os funcionários aprenderem novas funções e ganharem experiência global com preparação para novos cargos, com expectativas de desenvolvimento pessoal, técnico e profissional.

As vantagens incluem formação mais ampla e contato com novos profissionais, o que fortalece o

network. Além disso, amplia os conceitos de novas ideias e expande a criatividade. “Acreditamos que essa experiência fortalece o desenvolvimento do colaborador, vivenciando experiências diversas, conhecendo a cultura de outros países e formas de trabalho diferentes que complementam o nosso negócio”, analisa Centurião.

A definição da vaga pode ser de acordo com a necessidade de cada país (vaga aberta) ou também de acordo com a necessidade de desenvolvimento das pessoas ou projetos.

Apesar dos benefícios, a mudança pode ser desgastante, sobretudo para quem tem família e filhos. Por isso é importante uma conversa prévia para esclarecer todo o processo de expatriação antes de tomar essa importante decisão.

A ABRADIT NEWS conversou com alguns desses funcionários para saber mais sobre a experiência pessoal que vivem em outros países.

### **RICARDO DINIZ PÉPICE COUNTRY SPECIALIST (PARAGUAI E VENEZUELA) NA TOYOTA ARGENTINA**

No final de 2019, Ricardo Diniz Pépice foi convidado para participar do programa de expatriação regional (América Latina) e atuar na unidade da Argentina como Country Specialist dos distribuidores Toyota do Paraguai e Venezuela. Próximo a completar oito anos de trabalho na Toyota, a adaptação ao país tem sido fácil, especialmente em virtude do calor humano argentino ser semelhante ao brasileiro. Pépice e sua esposa (que deu aulas de português para crianças argentinas no primeiro ano) vivem em Buenos Aires e apreciam as referências europeias presentes na capital, assim como a culinária, arquitetura e estilo de vida, tem também a facilidade da

língua castelhana, variação do espanhol, e similar ao português em estrutura e palavras.

O programa de expatriação original era de um ano, porém devido a boa performance, Pépice foi convidado a estender por um ano adicional, com previsão de voltar para o Brasil em dezembro de 2021. Atualmente, atua no escritório regional da Toyota Motor Corporation, que suporta os distribuidores Toyota da América Latina. Abaixo, Pépice conta quais os desafios enfrentados até agora, os aprendizados e a expectativa de voltar ao Brasil.

**ABRADIT NEWS: Com a sua experiência na função e tendo trabalhado no mercado brasileiro, quais as contribuições para a unidade em que foi transferido?**

**Ricardo Diniz Pépice:** Até momento atual foram muitas. A operação Toyota Brasil é a principal operação Toyota na América Latina e temos muitas iniciativas que podem ser facilmente implementadas nos distribuidores regionais. Para a operação do Paraguai, ajudei intensamente na introdução de estratégia de vendas para segmentos menores, como o Etios. Aprimoramos as campanhas de Ciclo Toyota com alguns parâmetros utilizados pelo Brasil e, atualmente, estamos auxiliando na implementação de Kinto Car Sharing.

**ABRADIT NEWS: Como a pandemia está afetando o país em comparação com o mercado automobilístico brasileiro?**

**Ricardo Diniz Pépice:** Econômica e politicamente a Argentina vem sofrendo há alguns anos. A pande-

mia só intensificou as questões cambiais, havendo uma desvalorização da moeda muito severa no início de 2020. Assim como todos os segmentos, o mercado automotivo sofreu impactos diretos, porém um pouco menores, se comparados com o Brasil. O motivo é devido à constante instabilidade cambial. Os argentinos têm suas reservas financeiras lastreadas em dólar e com a alta valorização do dólar, os veículos ficaram mais atrativos, gerando uma demanda especulativa, que foi temporária.

**ABRADIT NEWS: Quais as expectativas para quando voltar ao Brasil?**

**Ricardo Diniz Pépice:** São muitas, algumas delas já venho alinhando com minha gerência direta. Mas em resumo, quero muito poder fortalecer as relações da Toyota do Brasil com os outros Distribuidores Regionais e com a Toyota matriz. Quero também compartilhar os novos conhecimentos e experiências com os colaboradores, com o objetivo de auxiliar em um time e processos mais sólidos, focados em uma visão mais regional e não local.

**ABRADIT NEWS: Quais pontos são comuns e que revelam a cultura da Toyota?**

**Ricardo Diniz Pépice:** Responsabilidade e respeito pelos parceiros, fornecedores e colaboradores (Toyota Way). A Toyota tem muita paixão em promover a marca para os clientes, sempre pensando na excelência do atendimento e experiências para todos em contato com a marca. É muito interessante o engajamento dos funcionários da matriz em compartilhar e reforçar essas direções com todos os colaboradores. 🚗



Ricardo Diniz Pépice (à esq.) ficará na Argentina até dezembro de 2021.

**ABRADIT NEWS: Quais vêm sendo os desafios?**

**Ricardo Diniz Pépice:** A Toyota tem muitos desafios, porém o principal deles é a transição para Mobilty Company.

**ABRADIT NEWS: Qual o balanço dessa experiência? Quais os ganhos pessoais e para a sua carreira?**

**Ricardo Diniz Pépice:** Estão sendo muitos. Tive que me superar em muitos aspectos profissionais e pessoais no ano passado. A nova rotina em virtude do Covid, quarentena e trabalho em home office exigem disciplina para atingir o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Além disso, o contato com diferentes pessoas, lugares e culturas proporcionam experiências que nos enriquecem. Sou grato por esta oportunidade.

**SILVIA MASSAE YAMANE GAZZANO  
MARKET CONTRIBUTION MANAGER NA  
TOYOTA MOTOR EUROPE – BRUXELAS  
(BÉLGICA)**

Há 14 anos na Toyota, Silvia Massae Yamane enxergou o programa de expatriação como uma ótima oportunidade de crescimento profissional e pessoal e já está no seu segundo assignment internacional. O primeiro foi para ser Country Specialist, na Toyota América Latina, localizada na época em Tóquio. O processo de definição de sua indicação se deu por meio do plano de carreira alinhado entre chefia, RH e Silvia. A Toyota queria levar para a América Latina o conceito aplicado na operação da Europa.

Há um mês, Silvia atua na divisão Comercial na área de Market Contribution na Toyota Motor Euro-

pe, localizada em Bruxelas, na Bélgica, e a previsão de permanência é de um ano. A adaptação da família tem sido tranquila, apenas o clima adverso é um ponto difícil. Silvia diz estar adaptada ao novo país e ao trabalho e acredita que, ao final do programa, estará mais unida à família, com mais compreensão de outras culturas e mais capacitada para encarar novos desafios no ambiente de transformação que o mercado automobilístico está passando.

**ABRADIT NEWS: Com a sua experiência na função e tendo trabalhado no mercado brasileiro, quais as contribuições para a unidade em que foi transferida?**

**Silvia Yamane:** Minhas contribuições são no sentido de estar acostumada a lidar com imprevisibilidade e mudanças repentinas de cenário de planejamento. Vou cuidar da região da Europa Central, onde há também muita volatilidade de moeda e um mercado muito competitivo, como o brasileiro.

**ABRADIT NEWS: Como a pandemia está afetando o país em comparação com o mercado automobilístico brasileiro?**

**Silvia Yamane:** Cada país na Europa está tendo uma reação diferente porque a pandemia os afetou em diferentes graus. Mas basicamente a curva da Europa teve uma forma mais em “V” do que a brasileira, uma vez que os governos europeus coordenaram ações contra a pandemia de forma mais séria. Ou seja, para proteger a economia é preciso primeiro cuidar da saúde.



Silvia Massae Yamane está com a família há pouco mais de um mês na Toyota Motor Europe, em Bruxelas.

IMAGENS AGERVO PESSOAL

**ABRADIT NEWS: Quais as expectativas para quando voltar ao Brasil?**

**Silvia Yamane:** Minha expectativa é retornar para uma operação ainda mais forte e poder implementar os conhecimentos que estou aprendendo aqui.

**ABRADIT NEWS: Quais as principais diferenças sentidas no desempenho das funções no exterior e no Brasil?**

**Silvia Yamane:** Estou trabalhando na matriz europeia, aqui estou tendo a oportunidade de enxergar de forma mais macro as operações locais e os desafios da região. No Brasil eu trabalhava na operação local, lidando com os desafios do mercado local.

**ABRADIT NEWS: Quais pontos são comuns e que revelam a cultura da Toyota?**

**Silvia Yamane:** O principal ponto em comum que eu vejo aqui é a cultura do alinhamento. Os europeus também se antecipam nos pontos de atenção para que o processo de tomada de decisão seja o mais suave possível.

**ABRADIT NEWS: Quais vêm sendo os desafios?**

**Silvia Yamane:** O desafio maior tem sido aprender coisas novas e me integrar à equipe de forma remota. Por conta da segunda onda do Covid que atingiu o continente europeu, desde outubro todos os funcionários estão em home office e a previsão é ficar assim pelo menos até março.

**FÁBIO LAGE DOMINGUES  
GERENTE COMERCIAL NA ATC  
(AUTOMOTORES TOYOTA COLÔMBIA)  
- BOGOTÁ**

Esta é a primeira experiência profissional fora do Brasil de Fábio Lage Domingues. No entanto, o Ge-

rente Comercial na ATC (Automotores Toyota Colômbia), se diz bem adaptado ao local. Conta que se mudou com a esposa e a filha do casal e que estão gostando de Bogotá. Segundo ele, a capital colombiana possui ótima qualidade de vida e os colombianos são muito receptivos, então a rotina é bem parecida com a do Brasil.

Na entrevista, Domingues, que chegou na Colômbia agora em janeiro de 2021, conta quais desafios vem enfrentado, as diferenças entre o desempenho das funções no Brasil e na Colômbia e o balanço da participação no programa para sua carreira.

**ABRADIT NEWS: Conte sobre sua trajetória na Toyota do Brasil.**

**Fábio Lage Domingues:** Entrei na Toyota em 2014 como Chefe de Departamento de Administração de Vendas, em 2018 fiz um Job Rotation de um ano como Gerente Regional de Vendas Sudeste, em 2019 assumi o cargo de Gerente Nacional de Vendas.

**ABRADIT NEWS: Com a sua experiência na função e tendo trabalhado no mercado brasileiro, quais as contribuições para a unidade em que foi transferido?**

**Fábio Lage Domingues:** Nossa operação na Colômbia está passando pelos mesmos desafios enfrentados pela Toyota do Brasil em 2012, com a introdução dos veículos de passageiros no line-up. Neste momento nosso maior desafio é ampliar as vendas de Yaris e Corolla. Meu objetivo é utilizar o know-how adquirido neste período no Brasil para suportar nossa operação aqui na Colômbia.

**ABRADIT NEWS: Como a pandemia está afetando o país em comparação com o mercado automobilístico brasileiro?**



Na Toyota desde 2014, Fábio Lage acaba de chegar na ATC - Automotores Toyota Colômbia.

**Fábio Lage Domingues:** A pandemia na Colômbia está com um índice parecido com o do Brasil, o mercado automobilístico colombiano apresentou uma queda de 28%, quando comparamos 2020 a 2019. Para 2021 estamos prevendo um crescimento de 11% para o mercado colombiano.

**ABRADIT NEWS: Quais as principais diferenças sentidas no desempenho das funções no exterior e no Brasil?**

**Fábio Lage Domingues:** Nossa operação na Colômbia não possui produção local, ou seja, todos os produtos são importados do Brasil, Argentina e Japão. Com isso o nosso planejamento comercial precisa ser impecável para gerenciar o Demand & Supply e garantir um fornecimento constante e eficiente para os nossos clientes.

**ABRADIT NEWS: Quais vêm sendo os desafios?**

**Fábio Lage Domingues:** Nosso maior desafio é ampliar as vendas de modelos regionais, incrementando a exportação dos produtos brasileiros e argentinos. No caso dos produtos produzidos no Brasil, em

2021 estamos trabalhando com uma meta 100% superior a 2020. Nosso objetivo total de vendas para 2021 é de 16.700 unidades, atingindo 7,9% de participação de mercado. Desse volume, 35% serão de modelos híbridos, com isso alcançaremos a liderança absoluta deste segmento. Também observamos uma enorme oportunidade de incremento na cadeia de valor, a Rede de Concessionários ainda possui uma grande dependência da venda de veículos novos, temos um plano para ampliar o faturamento com o Business de veículos usados, serviços, acessórios, F&I, entre outros.

**ABRADIT NEWS: Qual o balanço dessa experiência? Quais os ganhos pessoais e para a sua carreira?**

**Fábio Lage Domingues:** Até o momento o balanço é positivo, fui muito bem recebido pela equipe da ATC e pela Rede de Concessionários, acredito que esta é uma oportunidade ímpar para o meu crescimento profissional e para a integração de todas as operações da Toyota na América Latina. 🇺🇸