

Mentes, Corações e Bolsos – Lidando com a Atração e Retenção de Talentos (1)

Matheus Alberto CÔnsoli

Começo a abordagem desse assunto com uma constatação multisetorial e mesmo global. Em muitos mercados, em especial no Brasil e no agro, faltam talentos. Uma parte do desafio está no crescimento do setor, que com seu desenvolvimento e expansão em tipos de negócios e geografia, não é acompanhado pela capacidade do mercado para formar e desenvolver talentos. Outro está na falta de profissionais qualificados disponível para as mais diferentes funções, atividades e principalmente para atender aos novos desafios que a inovação do mercado traz.

Seja na área comercial, na área técnica, como nas áreas de gestão e estratégia, a maioria das empresas estão lidando com o desafio de atrair, reter, formar e desenvolver pessoas. Esse fato, acaba gerando uma concorrência por “pessoas”, dada a realidade da oferta x demanda, sobem os custos e acirra-se a competição por esses profissionais. Em algumas áreas de negócios e regiões, acontece o que eu costumo chamar de “rouba-rouba”, onde pela necessidade uma empresa “A” assedia profissionais de uma empresa “B”, quase sempre pagando mais para atrair o tão necessário “talento”. Entretanto, uma segunda constatação, é que a rotatividade, principalmente nas áreas comerciais, está muito elevada nas empresas que atuam com insumos agrícolas no Brasil, sejam indústrias fornecedoras, sejam agrodistribuidores – como revendas e cooperativas, e mesmo empresas de serviços, startups, agtechs entre outras.

No ano de 2022 tive a oportunidade, dada a retomada das atividades presenciais pós pandemia, de participar de eventos, convenções, palestras e workshops. Além disso, em nossos projetos de planejamento e definições de estratégias o tema “gente” é uma unanimidade e aparece como fator crítico de sucesso.

Nesse processo, além dos quase 20 anos de atuação como consultor, comecei mais recentemente procurar entender esses desafios e alguns motivos para a alta rotatividade de profissionais no setor e as dificuldades de retenção que muitas empresas, principalmente as de rápido crescimento (dentre elas os distribuidores consolidadores) estão enfrentando. Para resumir a história, minha singela conclusão é que as empresas e suas políticas de gestão de pessoas não estão conseguindo equilibrar “mentes, corações e bolsos”!

A começar pelo bolso, muitas das empresas que tem atraído profissionais com pacotes de remuneração e benefícios atrativos, continuam enfrentando rotatividade e ainda elevando seus custos. Então uma conclusão inicial é que “apenas pagar bem” não resolve, está faltando algum tempero a mais nessa fórmula de retenção. É aqui que entram as mentes e corações.

Por mente, entendo as características objetivas do papel, função e o pragmatismo em definir e comunicar efetivamente para os profissionais (novos e atuais) suas funções, responsabilidades, metas e realizações que se espera dos ocupantes dos mais variados cargos nas empresas. Também conseguir integrar com sistemas de gestão, formação, desde a entrada até o intenso mergulho em planos de desenvolvimento que sustente os objetivos das funções de cada profissional com a estratégia da empresa.

Mas ainda assim, talvez o maior desafio esteja no coração, que entendo como o alinhamento de valores e propósito dos profissionais com a empresa, seu modelo de negócios, produtos e serviços, e sua lealdade aos princípios pessoais que devem ser compatíveis com os valores corporativos por fim, esses valores irão impactar de forma direta o cliente final. A maneira como a empresa gera compromisso e define sua capacidade de orientar as ações das pessoas para atender da melhor maneira possível as necessidades dos seus próprios profissionais vai refletir na qualidade do relacionamento com os clientes.

Dessa forma, explorarei nessa sequência de artigos alguns aprendizados, recomendações e provocações para que cada empresa possa se avaliar e buscar melhorias desse complexo e desafiador processo de equilibrar mentes, corações e bolsos, pois focar em apenas um deles ou melhor de dois parece não estar funcionando muito no contexto atual. Pense nisso e bons negócios.

(ah, e para não dizer que eu não falei das flores, empresas de consultoria também vivem esse mesmo complexo desafio!!).

*Agradeço a cuidadosa leitura crítica, revisão e sugestões da consultora Flávia Salmeron.

Autor:



MATHEUS ALBERTO CÒNSOLI

Sócio

Matheus é sócio fundador da Markestrat Group. Especialista em Estratégias de Negócios, Distribuição, Acesso a Mercado, Marketing e Vendas, Gestão de Cadeias de Suprimentos, e Avaliação de Investimentos. Possui ampla experiência em negócios agro no Brasil e exterior, suportando diversas indústrias de insumos, distribuidores e cooperativas, além de entidades públicas e empresas de outros setores a definir e implementar suas estratégias, redefinir estruturas e se posicionar no mercado em busca de competitividade e performance. É Doutor em Engenharia de Produção pela EESC/USP, Mestre e Graduado em Administração de Empresas pela FEA/USP. Professor em MBA's da FGV e instrutor especialista em diversos programas de capacitação executiva. Investidor anjo, também apoia startups e investidores em avaliar e desenvolver negócios e processos de transformação digital e adoção de novas tecnologias e processos.