

Talento: Recurso Escasso, Ativo Valioso

por Daniel Domeneghetti em qualidadebrasil.com.br

O mercado arde. A cada dia a competição aumenta nos diversos setores. E os concorrentes tradicionais nem sempre são os maiores inimigos. Legislações, novas regulamentações, pressões dos consumidores, monitoramento de ONGs, vigilância da mídia, novos desafiantes oriundos de outros segmentos, inovações e rupturas... tudo isso quase que coloca os concorrentes históricos de um setor do mesmo lado da mesa, unidos e isolados neste mar de ameaças.

Como lidar com isso? Como se diferenciar, performar e gerar mais valor ao acionista? Mais e melhores talentos são a base da resposta. O Capital Humano certamente é o ativo mais relevante para o sucesso das bravatas corporativas, apesar de ser o intangível mais controverso e mais disputado.

Uma das razões para isso é que, sem ele, nenhum outro Capital Intangível pode ser desenvolvido. Sem ele, o Capital Institucional não se constrói, o Capital de Relacionamentos não acontece, o Capital Organizacional não funciona e o Capital Intelectual não existe.

Empresas são pessoas, em essência. Pessoas organizadas em uma determinada estrutura, unidas por valores, filosofias, objetivos e metas, que adotam determinadas estratégias e práticas para se diferenciarem e vencerem a concorrência em mercados e segmentos escolhidos, gerando maior valor para os acionistas e para a própria empresa (ou seja, para as pessoas).

Como construir empresas de sucesso, competitivas e perenes, sem talentos? Como tornar uma empresa cidadã, sócio-responsável, sem pessoas? Impossível.

Talentos são necessários, condição basal para as empresas existirem, sua matéria-prima mais importante. Em nosso século, informações qualificadas (conhecimento) e pessoas preparadas são o segredo das melhores empresas. Informações são quase abundantes. Pessoas, ao contrário, um recurso escasso, principalmente quando se trata de talentos de média-gerência para cima e de algumas expertises mais técnicas ou especializadas, como tecnologia. E todos sabemos, da Economia básica, o que acontece com os preços, quando a matéria-prima mais importante torna-se rara e disputada.

Os altos custos do cérebro-de-obra, somados ao perfil empreendedor, individualista e pouco propenso ao conceito de fidelidade corporativa da chamada Geração XY, só faz piorar esta

realidade. O EU S.A., esse colaborador 2.0, está com tudo, mais caro do que nunca, impondo e exigindo condições, formatando trocas e modelos diferenciados de trabalho, compensação e condições com seus contratantes. O poder de barganha parece estar mudando de lado e as pesquisas mais recentes apontam que isso só deve se intensificar nos próximos anos.

Esta preconizada ausência de talentos pode ser uma enorme barreira – a principal talvez – para o desenvolvimento e sucesso das corporações nos próximos anos. Principalmente as globais, principalmente as de serviços, conhecimento e tecnologia, principalmente aquelas que duelam em mercados altamente competitivos e democráticos, que exigem alta performance.

A solução para essa questão passa por ações internas, como identificar, valorizar e reter os talentos disponíveis, construir modelos de gestão e sucessão atrativos, desenvolver modelos de compensação interessantes, capacitar continuamente as pessoas, etc. Passa também por ações setoriais (micro), como desenvolver redes de formação e captação de talentos com universidades, associações setoriais e concorrentes, dentre outros. E passa por ações macro, como participar dos processos nacionais de investimentos em educação, desafio mais agudo dos governos, principalmente nos países emergentes, como o Brasil.

Sem dúvida todos reconhecemos que os talentos são um ativo de valor inquestionável. Perder talentos é perder competitividade (fora os riscos de migração destes talentos para a concorrência... e, com eles, tudo que sabem sobre as estratégias e operações da empresa). Talentos são ativos e, como tal, devem ter seu valor devidamente mensurado. Mais do que construir o valor das empresas, os talentos são parte do valor das empresas, como os demais intangíveis. Perder bons talentos é perder valor da empresa. A Apple que o diga, com o falecimento de Steve Jobs