

Os desafios do alto turnover de CEOs: isso pode ter um lado bom?

Por Rodrigo Forte

A importância dos líderes na empresa a cada dia ganha novos contornos. Com as constantes mudanças, eles estão ganhando um papel cada vez mais relevante na gestão organizacional, com funções cada vez mais complexas e entrega de resultados cada vez mais ousadas. No entanto, nos últimos tempos, o *turnover* – principalmente de executivos C-Level – nunca esteve tão alto no mundo.

De acordo com um relatório feito pela Challenger Gray & Christmas, a dança das cadeiras de CEOs foi intensa em setembro de 2023 nas empresas, com um avanço de 4,5% em relação a agosto e um salto de 122% na comparação anual. De acordo com Rodrigo Forte, sócio da EXEC, consultoria especializada em *Executive Search*, as mudanças no mundo estão se refletindo em ciclos cada vez mais curtos para esses líderes empresariais – não ultrapassam 3 ou 4 anos.

“A digitalização trouxe grandes oportunidades e desafios para as empresas, que estão diante da necessidade de se adequarem a essa nova realidade, lembrando que a transformação digital é especialmente mudança cultural. E um dos caminhos para isso é ir para o mercado buscar líderes com as competências exigidas por esse novo momento ou investir internamente na preparação dos líderes que já estão dentro de casa para entregarem resultados de médio e longo prazo”, explica.

Essa demanda tem movimentado os dois lados da moeda: a demissão de executivos que não atendem essas novas expectativas e o pedido de desligamento feito pelos próprios executivos por não se sentirem motivados com as atuais funções, com o plano de negócios da empresa, entre outros fatores. “Se as companhias não forem capazes de oferecer bons projetos, podem perder os seus CEOs, que hoje em dia se sentem com vontade de ficar à frente dos negócios não mais somente pela questão financeira, mas especialmente pelo alinhamento de propósito entre ambas as partes, projetos desafiadores, autonomia entre outros aspectos”, aponta Forte.

Os desafios do alto turnover de CEOs: isso pode ter um lado bom?

Impactos intangíveis e no bolso

Perder um bom CEO gera diversos impactos, sendo que alguns são intangíveis, difíceis de serem mensurados, incluindo, em grande parte, as relações humanas e conhecimentos gerais do negócio. “Quando um líder sai da empresa, isso impacta diretamente dentro e fora da organização. A começar pela equipe, que pode perder a motivação, clima e direção para seguir com o trabalho. E na redução do número de clientes e negócios, sendo que muitos deles podem ter vindo para a companhia graças ao relacionamento com o CEO”, pontua Rodrigo.

Outro fator que também deve ser levado em conta é a reposição desse líder. Dependendo do prazo de contratação, pode refletir negativamente na produtividade da companhia. “É difícil dizer quanto tempo se leva para contratar um novo CEO. O processo de seleção pode durar três ou quatro meses, ou mais, dependendo da companhia. O que acontece é que as empresas estão mais conservadoras na hora de escolher um novo líder de alto escalão diante desse cenário de alto turnover. As fases de avaliação têm sido mais longas, além do fato de os candidatos pensarem mais sobre possíveis trocas ou convites quando o mercado está mais retraído”, enfatiza o especialista.

A dança das cadeiras também acaba doendo no bolso das empresas. “O desligamento de um CEO envolve uma rescisão muito custosa, sendo ele pedindo para sair ou sendo demitido. Há premiações, bônus e ações que precisam ser pagos nesse processo, além de, muitas vezes, a necessidade de se contratar *headhunters* para buscar um novo líder no mercado. Fora a possível perda de clientes, o que impacta no faturamento”, analisa Forte.

O lado positivo da moeda: a fila anda

O *turnover* de CEOs no mercado tem impactos negativos, mas também traz um lado favorável para as empresas, segundo o sócio da EXEC. “Esse cenário pode ser positivo para os talentos internos da companhia, desde que ela invista no desenvolvimento de planos de sucessão para as lideranças, com um plano estratégico bem estruturado coordenado pelo

Os desafios do alto turnover de CEOs: isso pode ter um lado bom?

RH”.

Segundo Rodrigo, muitos colaboradores podem estar prontos para atender um plano de sucessão. E mais: por serem competentes, podem ser sondados pelo mercado, o que, na visão dele, não é uma má notícia. “Ter profissionais recebendo convites para abraçar novas oportunidades profissionais é benéfico. Mas cabe à empresa fazer um trabalho de retenção, oferecendo oportunidades de crescimento, novos desafios, clima organizacional, propósito e remuneração compatível fixa e variável – de curto e longo prazo. Esse crescimento pode ser horizontal, por exemplo, com uma mudança de diretoria”.

Próximos passos para o futuro

Para os próximos anos, Forte acredita que o cenário de alto *turnover* de líderes de alto escalão não deve mudar. Muito pelo contrário, pode ficar até mais intenso. “Não vejo mudanças nesse quadro. Estamos diante de um ambiente economicamente instável no mundo, com ciclos cada vez mais curtos de permanência desses líderes nas empresas e as companhias necessitando de profissionais com novas competências para encarar as mudanças do mundo dos negócios, algo que está escasso no mundo”.

Uma das recomendações de Rodrigo é que os líderes acompanhem e se preparem para essas transformações. “Caso queiram continuar tendo oportunidades no mercado, os executivos precisam investir em formação e acúmulo de novos conhecimentos, obtidos por meio de cursos, aperfeiçoamentos, para que eles estejam à altura de seus pares no mercado. O mercado vai exigir cada vez mais colaboradores mais qualificados. É algo em constante transformação e não tem hora para mudar”, conclui.