

OPINIÃO

Gestão de crises e suas peculiaridades

Vera Lucia Rodrigues (*)

Na era da internet e redes sociais, em que estamos totalmente expostos e passíveis de julgamentos rigorosos, é possível que surjam crises e os efeitos desse problema são imprevisíveis.

Por isso, é importante contar com uma equipe especializada e experiente para o gerenciamento de crise, principalmente sob o ponto de vista da comunicação, já que muitos desses contratempos são minimizados a partir de um trabalho concentrado em comunicação com o público e a imprensa, além de outras ações, que obviamente, são feitas para efetivamente finalizar essa fase tenebrosa.

Porém, o trabalho de resolver crises pode começar com a prevenção, que é uma atividade diretamente relacionada a compliance, palavra bastante falada, hoje, e que de certa forma tem a ver com a responsabilidade dos "porta vozes" da empresa com relação aos assuntos que eles possam expor e, acima de tudo, serem transparentes.

Dessa forma, a prevenção eficiente supõe um excelente esquema de Assessoria de Imprensa, que estabelece o relacionamento com o mercado por meio dos formadores de opinião.

E, obviamente, sempre de forma transparente, que não faça sobrar dúvidas, como por exemplo, materiais confusos a respeito da imprensa, os quais podem gerar problemas de imagem. Além disso, é preciso ter um posicionamento ético, não somente aquele que é passado internamente, a ética, missão, visão e valores, mas também cumprir com a política interna de posicionamento no mercado.

Uma vez que a gestão conseguiu planejar e trabalhar essa formatação, é possível ter um excelente trabalho de visibilidade e disposição da marca junto aos formadores de opinião. Ultimamente, especialmente com os escândalos de corrupção, temos visto muitas empresas se posicionando de uma maneira completamente inadequada, apesar de já ter sido inadequado em outros pontos, o que agrega um problema de crise gerado por um mau comportamento dos seus dirigentes, já que a empresa isoladamente não age, quem age são os dirigentes.

Então, eles já têm esse problema, pois tiveram comportamentos que não atendem aquilo que se estabelece como boas práticas de gestão, a fim de ter uma comunicação eficaz. É relevante ressaltar que assim que a crise se instala, como o caso de executivos respondendo a processos e empresas

com a reputação abalada, é essencial que a organização, imediatamente, se posicione de uma forma adequada no mercado, que ela saiba como se desculpar junto à opinião pública por eventuais erros que foram cometidos, uma vez que esses erros estão comprovados e solidificados.

Muitas vezes, nota-se que os responsáveis pela imagem corporativa ignoram as desculpas, como se isso e nada fosse a mesma coisa, o que auxilia na crise e piora a situação da marca junto aos diversos públicos, que compõe a imagem da instituição. Nessas situações, é recomendado assumir o comportamento inadequado e sinalizar que o erro ocorreu, mas que houve um aprendizado e repreensão.

Com isso, a instituição vai adotar práticas de transparência e que, de certa forma, aquele problema que gerou toda a crise está sendo resolvido, além de que os consumidores podem esperar outro comportamento com relação aos dirigentes e à empresa em si. Como Assessora de Imprensa, em tais momentos, recomendo muitas vezes que seja emitido um Comunicado Oficial, pois a ação pode auxiliar na retratação e transparência. Nesse comunicado, a empresa se posiciona de maneira adequada, dentro da lei, da ética e com respeito àqueles que consomem seus produtos que, de certa forma, garantem a sua sobrevivência no mercado.

Essa ação pode ser uma poderosa aliada no gerenciamento da crise e deve marcar uma mudança de postura. De outro lado, é igualmente importante que o responsável pela Assessoria de Imprensa dessa empresa tenha a preocupação de passar para o mercado ações positivas que tenha desenvolvido ao longo do tempo, já que a tendência numa crise é que você foque totalmente naquele problema, esquecendo-se que a empresa também teve ações positivas em outros momentos.

Por mais danosa que possa estar a imagem da instituição, sempre tem o outro ponto de vista, que pode ser mostrado e reconstruído. Porque a imagem de uma empresa que se destrói, também é possível reconstruir, não existe um passe de mágica a respeito de uma ação que você vá fazer e que de uma hora para outra desapareça com os problemas dessa empresa. É um processo complexo de comunicação, com ações assertivas e positivas, relacionamento com a imprensa e o público-alvo, além de outras atividades igualmente importantes.

(*) - É jornalista, mestre em comunicação social e fundadora da VerVi Assessoria de Comunicação, que há 39 anos desenvolve projetos na área de assessoria de imprensa (veralucia@grupovervi.com.br).

O impacto do BPO como diferencial competitivo

A terceirização de processos surge como uma ótima oportunidade de inserir a inovação no cotidiano operacional sem desviar o foco do core business

Régis Lima (*)

No cenário empresarial, a presença da tecnologia tem conquistado um espaço crescente para que cada vez mais organizações aproveitem o que há de mais vantajoso em termos de otimização de processos e readequação de profissionais. A verdade é que projeções positivas existem para os que optam por deixar o lugar comum e abraçar a inovação, mas transformar essa movimentação bem-vinda em um diferencial competitivo não é uma tarefa de fácil execução.

Nesse sentido, existem empecilhos naturais para organizações pouco familiarizadas com o tema. Não é obrigação de uma empresa de outro segmento possuir uma expertise completa no campo da Tecnologia da Informação. Logo, como esperar que a mesma faça parte desse fenômeno e reformule sua perspectiva estratégica de mercado e novos métodos de trabalho? É nesse ponto que o Business Process Outsourcing (BPO) pode se mostrar a opção mais adequada. E os motivos por trás desse investimento comprovam essa linha de pensamento.

Aproveitamento de recursos no que realmente importa

Em uma empresa imatura no que diz respeito à transformação digital, a chance de um investimento alto e pouco assertivo prejudicar a adoção de ferramentas inovadoras não é baixa. Com a terceirização dessas etapas, o gestor delega os custos de manutenção e suporte ao serviço de BPO, evitando gastos desenfreios e de precisão duvidosa. De modo geral, o contratante terá um aliado especializado para otimizar os benefícios extraídos da máquina.

Em função do outsourcing, que assumirá o papel técnico de automatização



as relações com os usuários respeitem a legislação e demonstrem a preocupação da empresa com a integridade das informações concedidas.

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) é um sinal legal de que a mudança de mentalidade era necessária. A expectativa, agora, é de como as organizações nacionais irão responder às exigências de uma lei que contempla um tema extremamente urgente e caro à população. O BPO possibilita que esse objetivo seja normalizado no dia a dia operacional.

Estrutura digital para lidar com adversidades

Os últimos anos foram de grandes aprendizados sobre o real papel da inovação e sua aplicabilidade. O que podemos afirmar com clareza é que planejamentos estáticos, que possuem uma validade somente a longo prazo, colocam as empresas em uma situação de vulnerabilidade perigosa para o andamento das atividades e até mesmo para a saúde financeira. O apoio digital contribui para que os profissionais tenham mais flexibilidade para lidar com situações que fogem do controle do empresariado, na medida em que oferece uma geração de insumos com base em sistemas de inteligência analítica.

Por fim, a resiliência para iniciativas mais assertivas, Compliance como filosofia corporativa e um planejamento estratégico realmente flexível, são exemplos práticos de como o BPO pode reunir as peças de um diferencial competitivo que coloque a empresa em um estágio de destaque entre seus concorrentes.

(*) É Diretor Executivo e de Operações na Lumen IT. Possui mais de 20 anos de experiência em Gestão de Equipes e atuação em cargos executivos de empresas nacionais e multinacionais do mercado de TI.

Inovação: O papel fundamental da liderança e cultura

As novas tecnologias exponenciais - assim chamadas pelo seu amplo e profundo impacto na vida das pessoas e nos negócios - estão incontestavelmente impondo um ritmo acelerado de mudanças na sociedade. Nós, como consumidores, temos acesso a muito mais informação do que jamais tivemos. Nossas expectativas quanto à personalização, acessibilidade e conveniência dos produtos, serviços e conteúdos que consumimos têm evoluído constantemente.

Além disso, estas tecnologias derrubam barreiras históricas dos diversos setores da economia, viabilizando a entrada de novos players muitas vezes vindo de outras indústrias e com modelos de negócios totalmente distintos dos tradicionais - os chamados concorrentes assimétricos.

Toda essa ebulição traz sim ameaças ao crescimento e, muitas vezes, à sobrevivência de algumas empresas. Porém, certamente também cria grandes oportunidades aos negócios que entenderem essa movimentação e tiverem agilidade para se reinventar, para inovar.

Quando se fala em inovação, há diversos mitos associados, entre eles, que o tema é apenas movido a tecnologia, ou relacionado exclusivamente à criação de novos produtos. Mas não é só isso, inovação vai muito além. Larry Keeley, coautor do livro Dez Tipos de Inovação, diz que a tecnologia representa apenas 2% a 5% da equação de uma grande inovação. Curioso, não é? Na verdade, o conceito envolve desde a criação de novos modelos de



Jayme Alexandre, diretor de Estratégia e Inovação da MSD Saúde Animal.

negócios até a geração e implementação de ideias voltadas à transformação de processos internos. Uma das minhas definições preferidas de Inovação é "fazer algo diferente e que gere um resultado melhor". Simples como isso.

Assim, no âmbito organizacional, tudo começa pela forma com que cada pessoa enxerga seu papel em apoiar a empresa, não apenas na sua adaptação às mudanças do contexto, mas principalmente em moldar o futuro! Isso passa por um empoderamento pessoal e coletivo que permite imaginar novas possibilidades, desafiar o status quo - o estado das coisas, questionar as velhas práticas, abraçar opiniões divergentes e ousar experimentar, sempre visando um benefício maior. Porém, nada disso é possível se não existir uma cultura que estimule este modelo mental.

É aí que entra a importância e papel da liderança. Acredito que ela seja o principal catalisador desta evolução, já que a cultura é resultado do com-

portamento dos líderes em todos os níveis - a maneira com que tomam decisões, como lidam com "falhas", o que valorizam e como reagem quando alguém do time demonstra um comportamento desalinhado à estratégia.

Na MSD Saúde Animal temos como pilares fundamentais da nossa cultura a Liderança Positiva, Inovação, Diversidade e Inclusão e Excelência na Execução. Tudo o que fazemos é norteado por estes valores.

Em 2020 foi criada a área de Estratégia e Inovação, que tem como um de seus objetivos desenvolver novas soluções que atendam aos mais diversos desafios e expectativas de nossos clientes, impactando positivamente a sociedade. Essa estratégia foi potencializada pelas recentes aquisições globais que originaram nossa nova unidade de negócios chamada MSD Saúde Animal Intelligence (MAHI), lançada no final de 2020 para trazer ao mercado tecnologias de ponta que resultam em melhor saúde e bem-estar tanto dos animais de produção, quanto dos nossos pets. Isso é, sem sombra de dúvidas, uma transformação sem volta no nosso mercado. Estamos construindo uma nova história, com novos horizontes.

Quero, portanto, finalizar este artigo propondo uma reflexão: o que sua empresa tem realizado para inovar? Por aqui, seguimos avançando cada vez mais em nosso propósito de melhorar a vida das pessoas e a saúde e o bem-estar dos animais!

(Fonte: Jayme Alexandre Dias de Lima é diretor de Estratégia e Inovação da MSD Saúde Animal).

News @TI

Treinamento gratuito para aumentar a performance dos colaboradores

A pandemia resultou em grandes mudanças, principalmente no âmbito profissional. Novas adaptações e momentos conturbados como os que vivemos no último ano contribuíram para o crescimento de doenças ligadas à saúde mental dos colaboradores e exigiram novas medidas das empresas e dos gestores para minimizar o impacto negativo na produtividade. Com o propósito de ajudar as organizações e seus colaboradores, Marcelo Suartz e Theka Moraes estão oferecendo o "High Performance Day". Trata-se de um treinamento gratuito para desenvolver uma nova mentalidade nas pessoas dentro do ambiente corporativo e contribuírem para melhores resultados. Para informações e agendamento: marcelo@suartz.com.br e theka@thekam.com.br