



CONTROLAR OU MANIPULAR

## CONTROLE DE PREÇOS: O BARATO QUE SAI MUITO CARO

Leia na página 8

## Os pontos de virada inevitáveis para transformações nas empresas

A maioria dos líderes (79%) considera que os pontos de virada são inevitáveis para a transformação nas empresas.

Porcentagem semelhante (72%) concorda que é fácil perder os sinais de que algo está saindo errado em um programa de transformação. Já 61% dizem que é difícil saber quando intervir ou manter o curso durante uma transformação.

Os dados são de estudo da EY com a Saïd Business School da Universidade de Oxford. Para chegar a eles, foram entrevistados, entre junho e julho do ano passado, 846 líderes seniores e 840 funcionários provenientes de empresas com mais de US\$ 1 bilhão em receitas anuais em 16 setores industriais e 23 países nas Américas, Ásia-Pacífico e Europa, Oriente Médio, Índia e África.

Praticamente todas as transformações (96%) passaram por pelo menos um ponto de virada, que representa momentos decisivos para o sucesso ou fracasso das mudanças nas organizações. O ponto de virada pode resultar na melhora do desempenho em processo ou projeto específico, fazendo com que os profissionais prosperem nos seus objetivos, ou ocasionar a falha do programa de transformação.

Em ambos os casos, há reflexos na experiência emocional dos colaboradores. Os pontos de virada bem-sucedidos têm 1,9 vez mais probabilidade de fazer com que o programa de transformação supere os KPIs traçados. Além disso, a probabilidade é quase o dobro de melhorar a preparação e a motivação da força de trabalho para a próxima transformação, o que contribui para fazer com que a organização abraçe um estado de mudança contínua, cenário desejável no ambiente atual de intensa modificação.

Por outro lado, os pontos de virada malsucedidos não melhoram o desempe-

MOJO\_cp\_CANVA



nho dos processos ou projetos, piorando a situação deles. Eles têm 1,6 vez mais probabilidade de levar toda a transformação a um desempenho inferior e 3,4 vezes mais chances de despertar nos colaboradores emoções negativas, como tristeza e ansiedade, trazendo assim prejuízos para o bem-estar da força de trabalho e para a organização em geral.

Ainda que os pontos de virada possam ocorrer a qualquer momento durante o programa de transformação, três quartos deles acontecem nas fases de planejamento e de implementação inicial, ainda de acordo com o estudo. Por isso, abraçar, começando pelo engajamento da liderança, esses primeiros pontos de virada coloca o programa em uma trajetória ascendente.

Há basicamente dois fatores que desencadeiam pontos de virada. O primeiro são as ameaças externas, como pandemias, guerras ou choques econômicos. Essas situações costumam estar interligadas, já que pandemias ou guerras geram inevitavelmente crises econômicas. O segundo reúne as questões e os desafios internos das próprias empresas, que precisam entregar resultados consistentes de negócio.

As organizações que lançam um programa de transformação estão se movendo para um novo estágio. Até a chegada a essa etapa, há um estado de desalinha-mento, também conhecido como espaço intermediário, que cria um desequilíbrio tanto no lado racional, em aspectos como tecnologia, modelo operacional, incentivos e capacidade, quanto no emocional, como propriedade da solução, dinâmica de poder e comportamentos dos colaboradores.

A falta de clareza sobre como proceder para obter sucesso na transformação faz a diferença entre o sucesso e o fracasso. Quanto mais estiver claro o caminho a ser percorrido, com a adoção dos instrumentos adequados, melhor para o resultado final.

Para obter essas constatações, o estudo considerou entrevistados envolvidos em uma grande transformação na sua organização atual nos últimos cinco anos, centrando-se em um único ponto de virada, que foi definido como o momento em que a liderança acredita que uma transformação saiu ou sairá do rumo e intervém com a intenção de melhorar seu desempenho ou seus resultados. - Fonte: Agência EY (ey@fsb.com.br).

## Negócios em Pauta

Foto: Centro de Referência do MUB3



### Pregão viva-voz é tema de exposição virtual do Museu da B3

Museu da Bolsa do Brasil acaba de lançar mais uma exposição virtual no Google Arts & Culture, intitulada "Vozes do Mercado: a tradição do pregão viva-voz". A mostra, que surge como uma iniciativa em comemoração à Semana Nacional de Arquivos, objetiva abordar as principais características do pregão viva-voz, uma modalidade em que as negociações eram realizadas presencialmente pelos operadores das corretoras nos ambientes das bolsas de valores. O pregão viva-voz foi um modelo que perdurou por mais de um século, até ser substituído pelas negociações eletrônicas. Apesar de seu fim, ainda sobrevive no imaginário coletivo, constituindo-se como um ícone emblemático do mercado de capitais. A exposição utiliza documentos que compõem o acervo do Centro de Referência do MUB3, como fotografias e trechos de depoimentos do Programa de História Oral. Por meio desses materiais, os visitantes poderão conhecer de perto a atmosfera e as peculiaridades do pregão viva-voz, bem como compreender a importância dessa prática na história do mercado financeiro. Confira em: (https://mub3.org.br/).

Leia a coluna completa na página 3

## News@TI

Reprodução: https://www.ubisoft.com/pt-br/game/assassins-creed/news/5JEWsSKwGmJdmlvM12PpN



### Ubisoft anuncia desafio de dublagem para Assassin's Creed Shadows

A Ubisoft acaba de lançar um desafio de dublagem em que os jogadores e fãs da franquia tenham a oportunidade de dublar cenas icônicas de Assassin's Creed. Os vencedores emprestarão suas vozes a um personagem não jogável de Assassin's Creed Shadows, que será lançado em 15 de novembro de 2024. Para participar do concurso, os interessados precisam selecionar uma das cenas que serão postadas nos canais de Assassin's Creed e da Ubisoft em seus países, criar uma dublagem para o vídeo usando o recurso "Duet", no TikTok, e compartilhar o conteúdo em seu perfil com a hashtag #AssassinsCreedDubbingChallenge. Os melhores participantes serão convidados a ir a Londres para participar de uma sessão de gravação conduzida por profissionais do segmento, emprestarão suas vozes a um personagem de Assassin's Creed Shadows e aprenderão mais sobre o fascinante trabalho dos dubladores e dubladoras (https://www.ubisoft.com/pt-br/game/assassins-creed/news/5JEWsSKwGmJdmlvM12PpN).

Leia a coluna completa na página 2

### Pesquisa revela a opinião dos contadores sobre a Reforma Tributária

A pedido do jornal Folha de S. Paulo, a IOB, que une Inteligência em Legislação e Tecnologia avançada para resolver os desafios de contadores e de empresas de todos os portes, realizou uma pesquisa inédita: A 'Opinião dos Contadores Brasileiros sobre a Reforma Tributária'.

### Fim do IR: guia prático para empreendedores e empresários MEI

Com o fim do IR para Microempreendedores Individuais (MEIs), muitos empreendedores e empresários de pequeno porte se perguntam quais são os próximos passos em relação aos seus impostos e contabilidade.

### Como o ESG voltado para o RH vai impactar os negócios

A pesquisa "Líderes de Negócio do Brasil e ESG", realizada pela Data-Leaders, registrou que apenas 16% dos líderes de negócio conhecem de forma aprofundada sobre as práticas ESG.

### Como estão seus clientes? Dez dicas para evitar Churn em sua empresa

Um dos principais desafios de uma empresa é o churn, ou taxa de cancelamento. Uma métrica crítica no mundo dos negócios, especialmente em serviços por assinatura e indústrias de SaaS. Essa métrica é fundamental para empresas que dependem de receita recorrente, pois o churn pode ter um impacto significativo na receita e no crescimento do negócio.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

