

Crises Empresariais: Fatos e Tendências

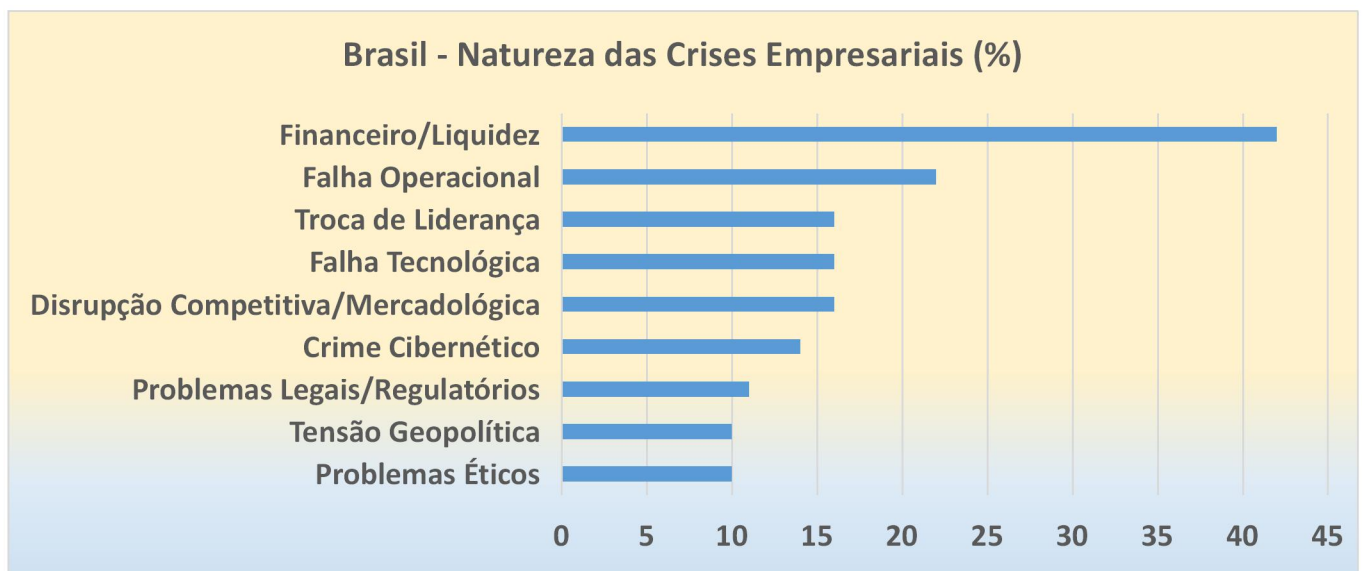
Há alguns dias a PWC publicou a tabulação de sua pesquisa global sobre “Crises Corporativas”, que abrangeu 43 países, Brasil incluído*.

Segundo o estudo, “Crise Corporativa” é “uma perturbação em várias funções da empresa, capaz de prejudicar sua reputação”.

Desse trabalho pinçamos alguns aspectos relevantes, a saber:

- 95% dos 2084 entrevistados, acreditam que serão atingidos por uma crise; e os 5% restantes têm a falsa impressão de estarem imunes, por terem passado por alguma, ou manifestam apenas um “desejo irreal, ou ambos(!)”
- As crises atingem todos os tipos de negócio, sem discriminação e as há de todas as formas e tamanhos, não havendo no mundo pessoa, entidade ou região imune aos seus efeitos.
- Mais da metade dos entrevistados (58% no Brasil) afirma que pelo menos uma crise sofrida foi de natureza operacional, incluindo-se aí: pane nas atividades; falha na cadeia de suprimentos; competitividade e falhas dos produtos.
- Crises financeiras ficam em segundo lugar no Brasil, com 45% (28% no restante do mundo).
- Problemas tecnológicos vêm a seguir.

A pesquisa elencou 19 tipos de crises, das quais listamos a seguir as principais, no Brasil:

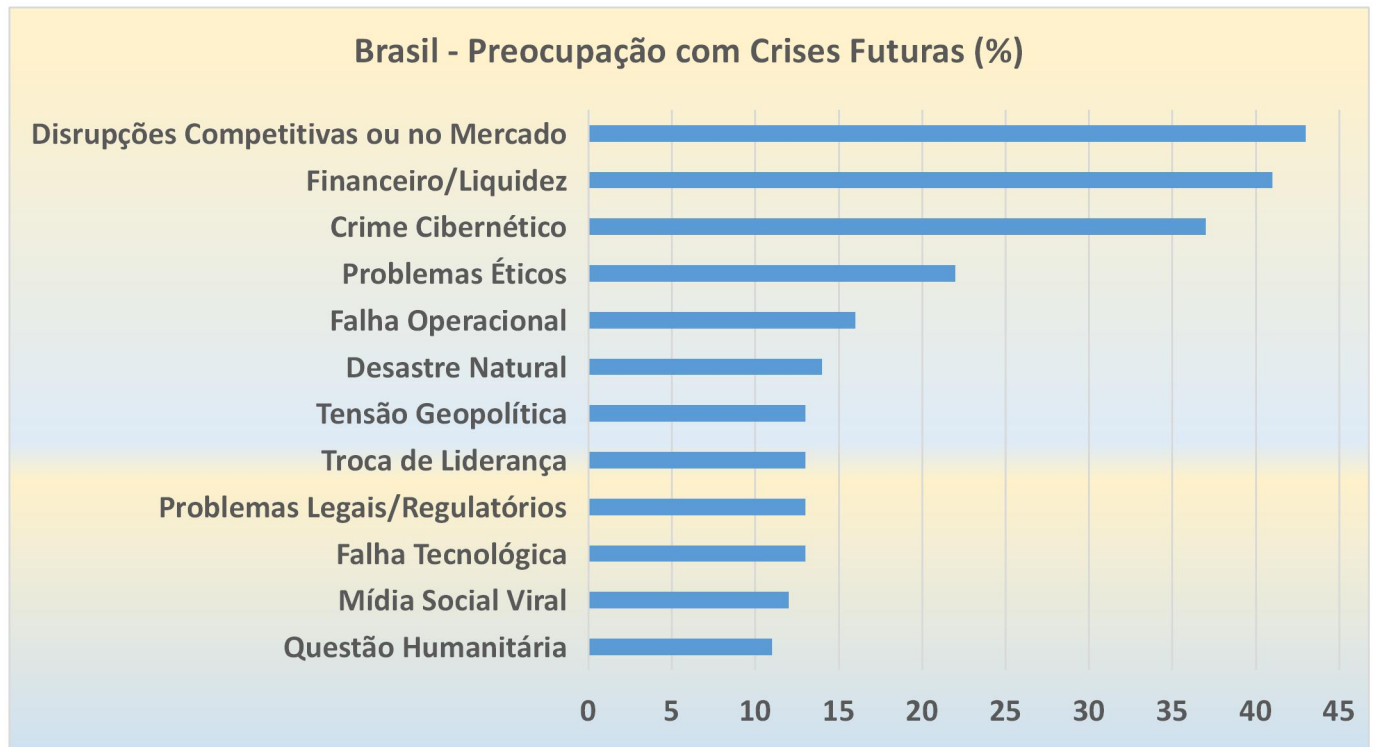


Destes 9 mais relevantes, temos que 5, pelo menos, são de cunho intrínseco às organizações e, de todos eles, apenas os relativos à Política podem ser considerados como menos suscetíveis de ação preventiva pelas empresas.

Outra constatação: as crises que ganham mais destaque na mídia não são, necessariamente, as que mais impactam as organizações. Este fenômeno pode fazer com que os executivos que pretendam promover

algum tipo de prevenção destinem, equivocadamente, recursos para o que pode ser mais bombástico, porém menos relevante em resultados.

As preocupações concretas dos executivos brasileiros não estão na mesma ordem das crises empresariais ocorridas com maior frequência, a saber:



De quem é a crise?

A pesquisa demonstra que a Gestão de Crise, nas empresas brasileiras, tem se tornado uma função necessária para a alta liderança, não havendo consenso sobre qual função é responsável por ela, havendo sobreposição de autoridade/responsabilidade, o que pode comprometer a coordenação, comunicação e tomada de decisão.

E conclui que, “no final, não importa quem seja responsável pela crise, desde que alguém assuma essa função e os papéis fiquem definidos”.

Sem embargo, algumas empresas têm planos para lidar com crises e a pesquisa assevera que aquelas que tinham um plano de resposta à crise saíram-se melhor do que as que não contavam com isso (54% contra 30%).

Mais, as organizações que têm planos atualizados e aplicam-nos nas crises, têm quatro vezes mais chances de saírem-se bem.

Crise. E agora?

Aparentemente, não ter planos de contingência, preparo e treinamento para lidar com crises parece ser a tônica.

Daí que, no Brasil, 67% das empresas que sofreram crises buscaram ajuda externa durante ou após sua ocorrência; das que tinham alguma planificação, 87% a revisaram após as crises e 65% implementaram mudanças pós-eventos.

Não à toa, 57% das organizações relatam ter “melhorado de posição” após eventos críticos, algumas até com incremento de receita.

Vale dizer que crises impulsionam empresários, sendo tão menos danosas quanto mais preparados estiverem (ou, se quiser, “o que não mata, engorda!”).



Imagem by Geralt from Pixabay

A gestão de crises bem sucedida se apoia em três vertentes:

- planejamento e preparo (não basta planejar, há que treinar, simular e refinar),
- abordagem baseada em fatos (no Brasil, 33% dos executivos entrevistados informa que não tinha, no momento crítico,
- informações confiáveis suficientes para a tomada de decisão) e
- comunicação (interna e externa, incluindo autoridades, clientes, acionistas, mídia).

Perspectivas

O estudo aponta tendências, em resumo:

- É quase certo, para os entrevistados, enfrentar uma crise operacional no futuro, cujo enfrentamento será mais complexo e menos circunscrita. Assim, um problema “de TI” não será controlado apenas pelas equipes internas de Informática; um problema ético não será resolvido com apenas uma demissão;
- Todos estão sendo “vigiados” o tempo todo e denúncias são “obrigação ética”, o que implica a necessidade de agir rápida e eficazmente, para com todos os “stakeholders” internos e externos;
- Planos de contingência devem ser amplos e a postos em aplicação desde o primeiro instante e, para isso, deve haver um líder com mandato e autoridade para desencadeá-los em todos os aspectos (preparação, ação, comunicação);
- Mais do que oportunidade, a preparação para gestão de crises, dado que são certas, é uma vantagem competitiva e, para os gestores, sua preparação será indicador-chave de performance;
- As crises são e sempre serão fenômenos humanos, independentemente de suas características; as pessoas (executivos, funcionários, clientes, acionistas, fornecedores) são diretamente afetadas por

elas; só pessoas são capazes de lidar, gerir e resolver, bem ou mal; o planejamento, ação e comunicação são feitos por e para as pessoas, direta ou indiretamente envolvidas.

Alternativa

A Gestão Interina pode prover Executivos experientes, permitindo que as empresas contratantes beneficiem-se não apenas do conhecimento e vivência, mas também das redes de relacionamento e da abordagem estratégica que oferecem, ao par da habilidade para, rapidamente, avaliar situações, propor e adotar medidas práticas, táticas e estratégicas, que produzem resultados rapidamente.

No médio prazo, as organizações podem contar com Gestores Interinos que:

- conduzam os processos de diagnosticar problemas, propor melhores políticas e procedimentos, melhor treinamento e para eliminar vulnerabilidades;
- conduzam a criação e simulação de planos de contingência eficazes;
- alternativamente, assumam funções de gestão e liberem os líderes das organizações para que eles possam se dedicar à gestão de riscos e de crises, preventiva e corretivamente.

No Brasil, a Eksper Interim Management é a empresa especializada em Gestão Interina de negócios, contando com um quadro de ex-executivos altamente capacitados e experientes, que superaram com sucesso as mais variadas crises pelas quais organizações nacionais e multinacionais passaram nas últimas décadas e que colocam suas competências e habilidades à disposição das organizações, nas mais variadas funções empresariais.

Saiba mais em nosso site eksper.com.br, conheça alguns clientes e casos de sucesso e consulte-nos sobre como contar com um Gestor Interino.

*<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2019/global-crisis-survey.html>



fig.1



fig.1 by Mohamad Hassan from Pixabay