PASSOS FUNDAMENTAIS PARA UM GERENCIAMENTO DE CRISE EFICAZ

Ana de Fátima Braga Barbosa ana.barbosa@ab3online.com www.ab3online.com.br





A CRISE CHEGOU ... E AGORA?













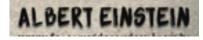
O QUE É CRISE?

Crise é qualquer coisa negativa que escape ao controle e ganhe visibilidade.

Fonte: http://slideplayer.com.br/slide/7600535/









É NA CRISE QUE NASCEM AS INVENÇÕES OS DESCOBRIMENTOS E AS GRANDES ESTRATÉGIAS. QUEM SUPERA A CRISE, SUPERA A SI MESMO!







PERIGO RISCO PERDA OPORTUNIDADE



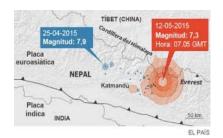
- O PERIGO está associado a um RISCO (inventário e análise)
- O RISCO é um potencial para uma PERDA (probabilidade)
- A PERDA é a realização deste potencial negativo (impacto/consequência)
- A OPORTUNIDADE está na identificação do PERIGO (mitigação)







TIPOS DE CRISE



Desastres naturais





Conduta - Ryan Lotche



Fraude contábil



Acidentes aéreos



Fraude de produto



Sabotagem



Corrupção









NA VERDADE

Imprevisível (eventos naturais)



- Brutal
- Repentino
- Surpresa
- Inesperado
- Não avisa
- Incontrolável



Requer muito esforço para mitigar os efeitos (recuperação)



- Sorrateira
- Latente
- Perceptível
- Envia sinais
- Controlável



Na maioria dos casos a situação pode ser restabelecida à condição anterior (recuperação)





UMA VEZ INSTALADA

- Requer decisões rápidas
- Tempo exíguo
- Urgência das informações
- Pressão aumenta com o tempo
- Perda de controle
- Dificuldade para atividades rotineiras
- Afeta a reputação e a imagem





CRISE EMPRESARIAL

"Qualquer evento, problema ou ruptura que leve a uma reação negativa das partes interessadas, com impacto nos negócios da organização e em sua saúde financeira".

Fonte: Institute for Crisis Management





REPUTAÇÃO CORPORATIVA

CREDIBILIDADE

- "Você compraria uma ação da empresa? Investiria na empresa? Se associaria à empresa?"
- 2. "Você se candidataria a trabalhar na empresa? Você valoriza estar trabalhando nesta empresa e deseja continuar?"
- 3. "Você respeita a empresa, sua história, postura, atitudes, ofertas e lideranças"

Ativos ligados à RAZÃO (Análise, Ponderação, Comparação, Bom senso)

IMAGEM

- "Você compraria um produto/serviço da empresa?"
- 2. "Você recompraria um produto/serviço da empresa?"
- 3. "Você indicaria nominalmente um produto/serviço da empresa para sua mãe, seu pai, seu filho...?"



Ativos ligados à Emoção Afeição, relacionamento, Desejo e Impulso





SEGMENTOS AFETADOS

- Alimentos
- Energia
- Montadora automotiva
- Transportes
- Banking, seguros e serviços financeiros
- Educação
- Agências Governamentais
- Farmacêutica
- Sistemas de saúde
- Varejo





Fonte: Exame.com



• BK - Nos Estados Unidos, o Burger King também teve problemas de imagem causados por funcionários "brincalhões". Um dos empregados da rede postou na internet uma foto em que aparecia pisando em alfaces que seriam servidos em sanduíches. A imagem vinha acompanhada da legenda: "essa é a alface que vocês comem no Burger King". Em resposta, a empresa demitiu três pessoas envolvidas no incidente.

■ **TB** - Publicar uma foto de si mesmo fazendo xixi em um prato do Taco Bell, nos Estados Unidos, não custou ao atendente Cameron Jankowski apenas o emprego. Indignados, hackers divulgaram os dados pessoais do "brincalhão" na internet, segundo o Huffington Post. Jankowski postou a imagem no Twitter, mas disse que não chegou a servir a comida no restaurante. Ele chegou a deletar sua conta, mas acabou sem seu emprego na rede.







Fonte: Exame.com



SW - Dois funcionários do Subway, em Columbus, nos Estados Unidos, foram demitidos por postarem fotos de alimentos contaminados no Twitter. Um deles, aparece colocando o pênis em pães da lanchonete e o outro exibe uma garrafa com um conteúdo amarelo com a legenda: "hoje no trabalho eu congelei meu xixi". Em entrevista ao Huffington Post, Ian Jett admitiu o ocorrido, mas disse que fez a "piada" de colocar suas partes íntimas no pão, em sua casa, não no Subway. Quanto à urina congelada, o autor da proeza disse que a fez dentro da loja.

• KFC - Uma funcionária de um restaurante do KFC em Louisville, nos Estados Unidos, também quis "pregar uma peça" nos clientes da rede de fast food. Ela postou uma foto lambendo uma tigela de purê de batatas no Facebook, mas acabou se dando mal. A funcionária acabou demitida, junto com a colega que fez a foto. O KFC alegou que a comida não foi servida, segundo o Huffington Post.





Gerenciamento

Fonte: Exame.com



- BK Circulou na internet um vídeo de funcionários do Burger King se divertindo dentro da caixa d'água de um dos restaurantes da rede, em São Paulo. O "banho" tratava-se de um procedimento (fora dos padrões, é claro) de lavagem do reservatório, segundo a empresa. Os responsáveis pela "brincadeira" acabaram demitidos. Essa não é a primeira vez que atitudes de funcionários prejudicam a imagem do Burger King — e nem de outras empresas
- Barilla A marca de massas italiana Barilla sofreu uma ameaça de boicote dos consumidores nas redes sociais. Motivo: o presidente da empresa, Guido Barilla, disse a uma rádio local que não aceitaria que casais gays estrelassem campanhas publicitárias da marca, já que ele teria preferência por "famílias tradicionais". O impacto foi tão grande que o executivo precisou pedir desculpas nos canais oficiais da companhia na internet, chegando a até mesmo gravar um vídeo.





Gerenciamento de

Fonte: Exame.com

JBS - Acusada de distribuir carne de cavalo misturada à carne bovina, na Europa. O caso veio à tona depois que a Nestlé decidiu recolher das prateleiras dois produtos que haviam sido submetidos a testes que apontaram a presença mais de 1% de DNA cavalo. Os itens eram fornecidos pela subsidiária belga do grupo brasileiro, a JBS Toledo. À época, a empresa emitiu um comunicado oficial negando o ocorrido e suspendeu os contratos com a companhia alemã Schype, produtora dos alimentos em que a carne de cavalo teria sido encontrada. A Schype era subcontratada da JBS.





 Heinz - Anvisa encontrou pelos de rato em três lotes de Ketchup da marca Heinz. A empresa constatou que os produtos contaminados haviam sido importados da fabricante mexicana Delimex, e resolveu tirá-los do mercado.





OPINIÃO PÚBLICA

- •É inédito, pioneiro ou inusitado
- •É atual
- •É relacionado a pessoas / marcas públicas ou famosas
- •É confidencial
- Dá visibilidade
- Afeta diretamente um grande número de pessoas
- Aponta tendências ou acontecimentos futuros





ERA DIGITAL















A ERA DO ESCÂNDALO

"As crises só existem porque vivemos num mundo tão interligado que um problema que, em princípio, diria respeito a apenas uma empresa ou a uma comunidade distante pode adquirir imediatamente uma dimensão muito maior".

(Mário Rosa - escritor)





PREMISSA

Na atualidade, cada vez mais, as organizações empresariais convivem com situações de risco no seu dia-a-dia, portanto,

riscos fazem parte do negócio.

Contudo, se riscos forem gerenciados e controlados adequadamente,

crises podem ser evitadas!





METODOLOGIA - ETAPAS

 Deve-se promover uma gestão para evitar crises :

Gerenciamento de Riscos (prevenção)



 Quando elas ocorrem, é importante estar preparado:

Gerenciamento de Crise (resposta)



Ocorrência que deflagra a crise





METODOLOGIA - ETAPAS

 Deve-se promover uma gestão para evitar crises :

Gerenciamento de Riscos (**prevenção**)



Ocorrência que deflagra a crise





GERENCIAMENTO DE RISCO

•É tudo o que é planejado ANTES da crise acontecer;



- Envolve mapeamento de dificuldades, planejamento de cenários, possíveis ameaças de crise, como agir durante a crise, etc.;
- Pensar em tudo o que pode dar ERRADO e agir preventivamente, pois não há como pensar direito durante a "tempestade".

Fonte: http://pt.slideshare.net/zoomcomunicacao/palestra-7-gestao-crise-mariana-oliveira





PREVENÇÃO

- Equipe GRC multidisciplinar -CEO-Jurídico-Comunicação-Produto-Pessoas- treinada (Pentágono)
- Avaliação de Riscos: "o que pode dar errado?"
- Plano de Gerenciamento de Crise (Arca de Noé)





METODOLOGIA - ETAPAS

 Quando elas ocorrem, é importante estar preparado:

Gerenciamento de Crise (resposta)



Ocorrência que deflagra a crise





GERENCIAMENTO DE CRISE

"É um método administrativo que visa reduzir prejuízos no momento em que ocorre uma 'disrupção', por motivos internos ou externos, no processo normal de determinada organização".

Fonte: https://pt.wikipedia.org/wiki/Gerenciamento_de_crises





RESPOSTA

Fase 1: Evitar a crise

Fase 2: Detecção de sinais

Fase 3: Preparação

Fase 4: Reconhecimento da crise

Fase 5: Contenção de danos

Fase 6: Contenção da crise

<u>Fase 7:</u> Resolução da Crise

Fase 8: Recuperação

Fase 9: Aprendizado





RESPOSTA

- <u>Fase 1:</u> Evitar a crise
- a) Ética, Transparência,
 Respeito ao
 consumidor,
 Conformidade legal,
 Compromisso com o
 interesse público,
 Compromisso com a
 comunidade
- b) Análise de vulnerabilidades
- c) Definição de ações (mitigação)

- <u>Fase 2:</u> Detecção de sinais para tomada de decisão
- a) Monitoramento da mídia
- b) Análise de cenários
- c) Análise de tendências
- d) Aprender com os outros

Fase 3: Preparação
 através e
 investimentos,
 canalização de
 esforços, priorização,
 definição de tarefas,
 instituição de papéis e
 responsabilidades





- Fase 4: Reconhecimento da crise (percepção pública)
- Fase 5: Contenção de danos (agir para minimizar os efeitos da crise)
- <u>Fase 6</u>: Contenção da crise (medidas enérgicas, rápidas e contundentes)
- <u>Fase 7:</u> Resolução da Crise (a crise não espera, velocidade é essencial, entender o problema e encontrar a solução, dar resposta à altura das expectativas das partes interessadas)
- <u>Fase 8</u>: Recuperação (utilizar recursos previstos na preparação para dar continuidade ao *core business* da organização)





RESPOSTA

- C
- <u>Fase 9</u>: Aprendizado (levantamento de erros e fraquezas do sistema montado). Não é "caça às bruxas". É oportunidade de melhoria.
- Exemplo:
- Esse problema / Risco estava na Análise de Vulnerabilidade?
- Havia ação de mitigação para esse risco?
- No plano de ação para resposta a crise, as ações previstas foram executadas e trouxeram o resultado esperado?
- _O que precisamos corrigir?



IMPORTANTE

• "A crise sempre vai parecer maior para quem está no olho do furação. Mesmo quando ela é realmente grande, face ao envolvimento emocional e ao desgaste empenhado na busca de sua dominação, parecerá maior para seus atores e administradores. Portanto, há que ter calma, buscar algum distanciamento e entender precisamente o que está acontecendo".

Fonte: Wesley Cardia - Crise de Imagem e Gerenciamento de Crises















EXCELÊNCIA

"Nós somos o que fazemos repetidas vezes, portanto a excelência não é um ato, mas um hábito" (Azientolos)





OBRIGADA E SUCESSO!

Ana de Fátima Braga Barbosa ana.barbosa@ab3online.com www.ab3online.com.br



