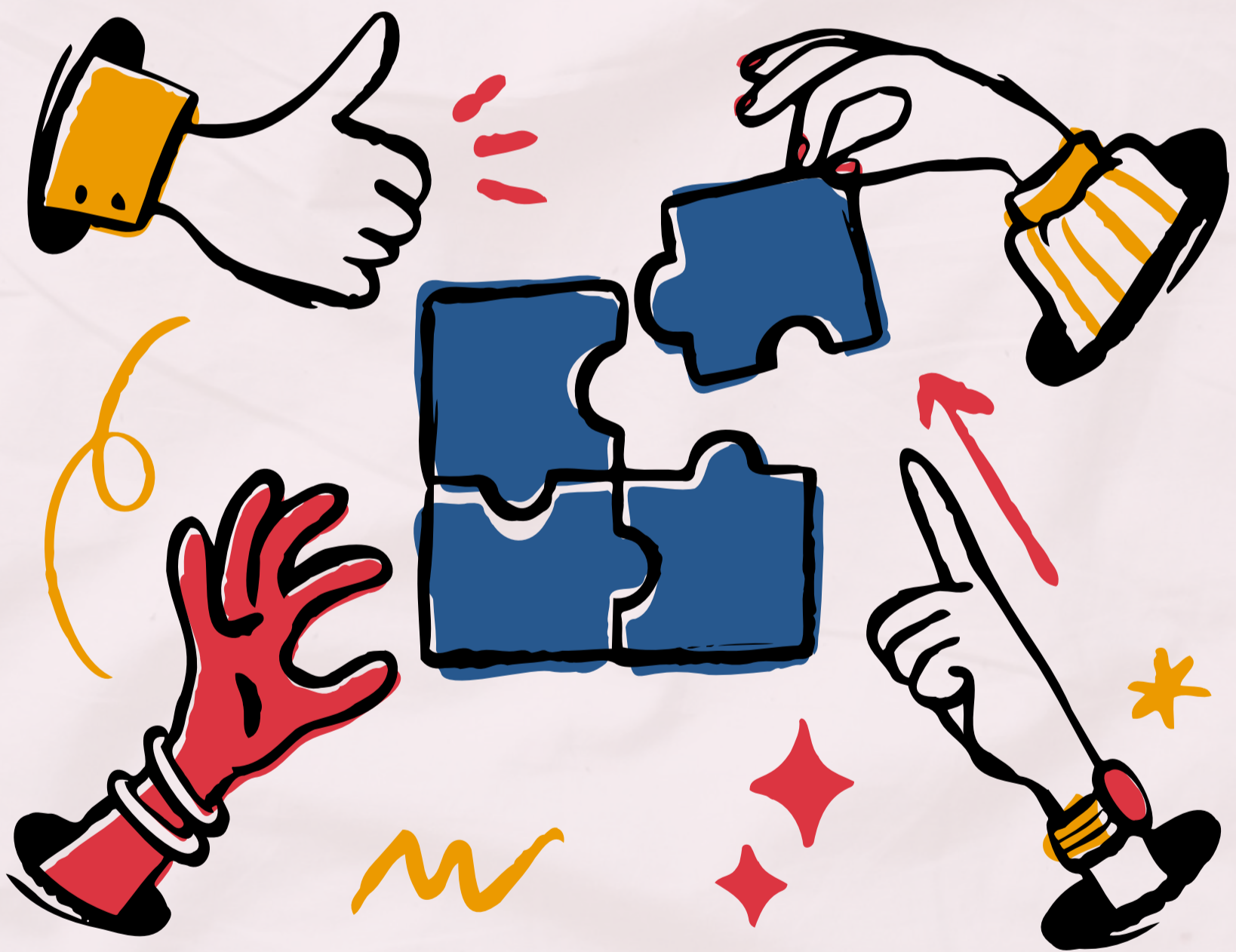


Curso de Tecnologia em Hotelaria

# MANUAL DE GESTÃO DE CRISE

Uma abordagem abrangente para preparação,  
resposta e recuperação





MANUAL DE

# GESTÃO DE CRISE

Projeto desenvolvido como prática para a disciplina de Projeto Temático II: Hotelaria e Mercado, do curso de Tecnologia em Hotelaria da Universidade de Caxias do Sul - Campus Universitário da Região das Hortênsias.

Professor: Jeremias Polidoro Pontalti

Alunos: Amanda Caroline Livi Cardoso

Ana Carolina Masotti Bonato

Angélica Ribeiro Thum

Bruna Moraes Konrath

Éverson Luís Cavallin

Fabiana de Andrade da Silva

Giovanna Masotti Bonato

Laura Paludo Biffi

Lucas Ochôa Jablonski

Natália Petry Feller

Vitor de Vargas Garcia

Canela - RS  
Julho/2024



# SUMÁRIO

Introdução.....	04
O Que é Crise? .....	06
Tipos de Crise.....	07
Como se Forma .....	08
Diagnóstico .....	09
Impactos Negativos .....	10
Impactos Positivos .....	12
Ações Práticas .....	13
Comunicação .....	17
Comitê de Crise .....	23
Ações Emergenciais.....	26
Prevenção .....	30
Pós-Crise .....	36
Bibliografia .....	39



# INTRODUÇÃO

Em um cenário empresarial, a gestão eficaz de crises é essencial para a sobrevivência e a continuidade das



organizações. As crises podem surgir de maneiras variadas, colocando em risco a reputação e a estabilidade operacional e financeira das empresas. Compreender o que constitui uma crise é fundamental para uma resposta estratégica adequada.

Este manual se propõe a guiar gestores e equipes através de um processo abrangente e estruturado para enfrentar desafios inesperados. Aborda desde o diagnóstico preciso dos eventos desencadeadores até os impactos potenciais que uma crise pode acarretar.

Além disso, oferece claras informações sobre como formar equipes preparadas, estabelecer canais eficazes de comunicação, constituir comitês

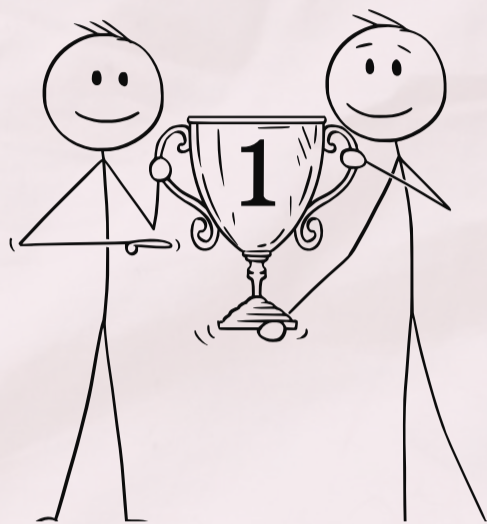


especializados e implementar ações emergenciais decisivas.



# INTRODUÇÃO

Ao explorar os legados deixados por crises anteriores, este manual extrai lições que ajudam a fortalecer a resiliência organizacional. Discute, também, estratégias proativas de prevenção, visando minimizar a ocorrência de crises e mitigar seus impactos negativos quando ocorrerem.



Por fim, ao considerar o pós-crise, este manual oferece orientações para a recuperação organizacional e a reconstrução da confiança junto aos *stakeholders*. Através de uma abordagem integrada e pragmática, este manual visa capacitar as organizações não apenas a sobreviver, mas a emergir ainda mais resilientes e preparadas após enfrentarem desafios significativos.



# O QUE É CRISE

o que é uma crise?



Uma crise é um evento ou situação inesperada e perturbadora que requer uma ação corretiva imediata, como uma recessão econômica, uma catástrofe natural ou um conflito político, podendo transformar-se em uma oportunidade de mudança e crescimento.

A crise pode ser, muitas vezes, confundida com desastre, emergência ou risco, porém está associada, geralmente, “a grandes consequências”; o risco “é uma parte natural da vida”; os desastres referem-se a desastres naturais; e as emergências são vistas como “crises de pequena escala” com um maior nível de contenção e controle quando comparadas às crises ou desastres.



**TIPOS DE**

**CRISE**

**INTENCIONAL**

Ocorre quando uma organização ou indivíduo toma uma decisão consciente que leva a uma situação de crise, como uma reestruturação empresarial ou uma mudança radical de estratégia. Neste caso, a crise intencional faz parte de um plano para alcançar determinados objetivos.

**NÃO  
INTENCIONAL**

Surge de eventos externos e imprevistos, como uma pandemia, uma guerra ou uma recessão econômica. Neste caso, a crise não é planejada ou desejada, mas sim uma consequência de fatores fora do controle da organização ou indivíduo.



# COMO SE FORMA

As crises se formam a partir de uma combinação de fatores, tais como:



## **Mudanças**

Mudanças rápidas e imprevisíveis no ambiente externo;



## **Gestão**

Falhas ou erros de gestão dentro da organização;



## **Conflitos**

Conflitos internos e falta de comunicação;



## **Problemas**

Acúmulo de problemas ao longo do tempo;



## **Imprevistos**

Eventos inesperados e disruptivos.



# DIAGNÓSTICO

Após o evento gerador da crise, é necessário atentar-se para sinais como:



- Mudanças súbitas no comportamento dos clientes, fornecedores ou *stakeholders*;
- Declínio no desempenho financeiro ou operacional;
- Conflitos internos e tensões entre equipes;

- Interrupção das operações e serviços;
- Pressão e tensão crescente;
- Sensação de urgência e falta de controle;
- Comunicação deficiente e tomada de decisão difícil;
- Ruptura e instabilidade;
- Perda de confiança dos *stakeholders*;

- Possível ameaça à sobrevivência da organização;
- Necessidade de resposta rápida;
- Demanda por ações imediatas e corretivas;
- Necessidade de mobilizar recursos e equipes;
- Pressão para tomar decisões difíceis sob incerteza.



Uma crise pode ter diversos impactos, tanto negativos quanto positivos, dependendo da natureza e da forma como a organização ou indivíduo lida com a situação.

## IMPACTOS

# NEGATIVOS

Alguns dos principais impactos negativos de uma crise incluem:

### FINANCEIROS

Perda de receita, aumento de custos, dificuldade de fluxo de caixa e potencial prejuízo.



### OPERACIONAIS

Interrupção de atividades, problemas na cadeia de suprimentos e danos em instalações e ativos.





**IMPACTOS**

# NEGATIVOS

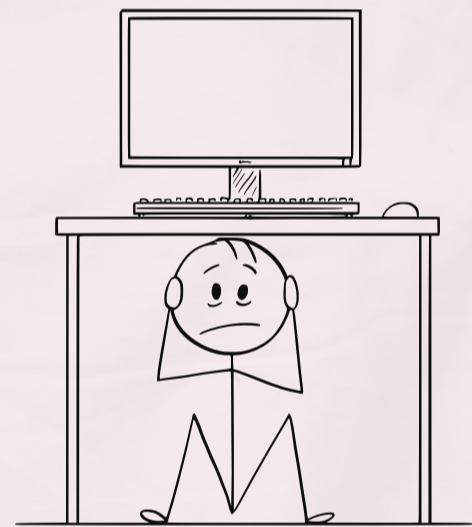


## REPUTACIONAIS

Danos à imagem e credibilidade da empresa e perda de confiança dos *stakeholders*.

## HUMANOS

Estresse, desmotivação e resignação dos colaboradores e aumento da rotatividade.



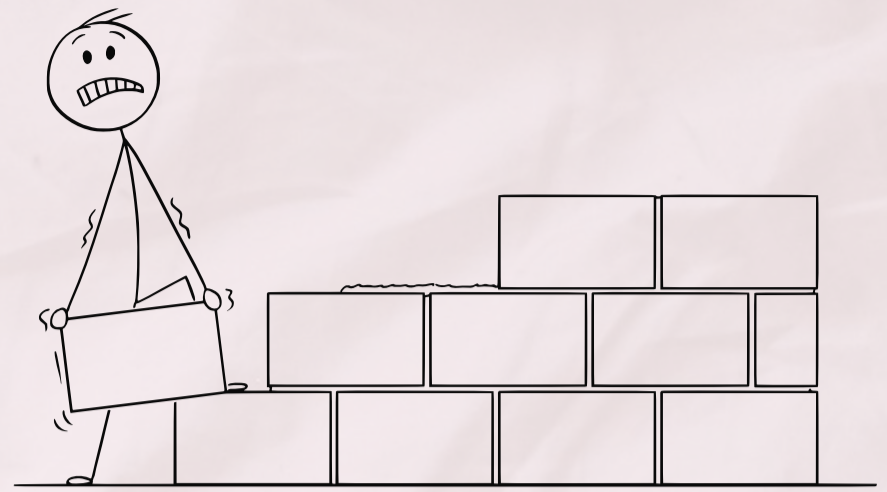
## ESTRATÉGICOS

Desvio do foco e da estratégia da organização e redução da competitividade.



**IMPACTOS**

# POSITIVOS



## INOVAÇÃO E ADAPTAÇÃO

Forçar a organização a encontrar novas soluções e maneiras de operar.

## PROCESSOS

Melhoria de processos e eficiência através da necessidade de revisar e otimizar etapas internas.

## CULTURA

O fortalecimento da cultura organizacional possibilita a união e o engajamento dos colaboradores em torno de um objetivo comum.

## APRENDIZADO

Permite que a organização aprenda com a experiência e se torne mais resiliente.

## VANTAGEM COMPETITIVA

Empresas que se recuperam bem de uma crise tendem a se fortalecer em relação aos concorrentes.

É importante que a organização esteja preparada para lidar com os impactos negativos e aproveite as oportunidades de crescimento e melhoria que uma crise pode trazer.

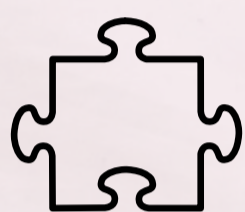




# AÇÕES PRÁTICAS

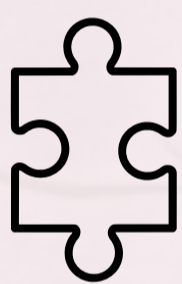
AÇÕES DE

## CURTO PRAZO



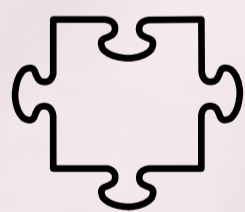
### **AVALIE A SITUAÇÃO**

É preciso avaliar o impacto em sua empresa, incluindo danos à estrutura, instalações, equipamentos e equipe.



### **RENEGOCIE COM FORNECEDORES E CREDORES**

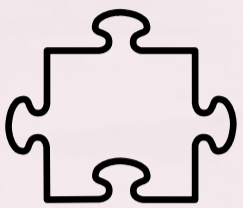
Indica-se negociações imediatas para evitar negativação e protestos, o que pode ser importante para acessar linhas de crédito futuras, em caso de necessidade.



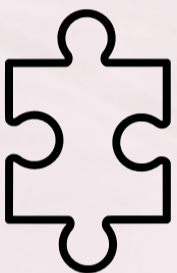
### **RENEGOCIE FINANCIAMENTOS**

Renegocie financiamentos ativos com seu banco para aproveitar campanhas específicas e negociar redução de parcelas e períodos de carência. Instituições financeiras frequentemente oferecem condições especiais durante períodos de crise em massa.

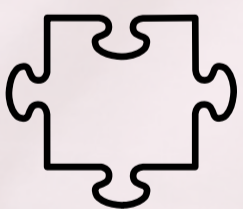


**VERIFIQUE A COBERTURA DE SEGUROS**

Verifique se sua empresa não têm seguros incluídos em financiamentos habitacionais e/ou automotivos. Revise suas apólices de seguros residenciais, comerciais e automotivos e, se necessário, busque auxílio jurídico em caso de negativa de cobertura.

**REVISE SUA ESTRATÉGIA DE MARKETING**

Crie ou adapte sua comunicação com os clientes, oferecendo alternativas como compras antecipadas ou campanhas de apoio à reconstrução do negócio, destacando as formas de acesso e os avanços na reestruturação da marca.

**FORMAÇÃO DE EQUIPES**

A formação de equipes é crucial na gestão de crises, garantindo eficiência e economia de energia. Fatores como trabalho colaborativo, liderança eficaz para direcionamento claro, apoio emocional, adaptação rápida às mudanças e identificação das habilidades individuais são fundamentais.

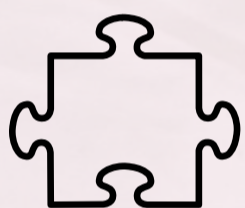




# AÇÕES PRÁTICAS

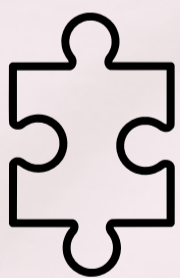


## AÇÕES DE MÉDIO A LONGO PRAZO



### **ADAPTAÇÃO E INOVAÇÃO**

A crise pode forçar a organização a encontrar novas soluções e maneiras de operar, impulsionando a inovação e a adaptação aos novos desafios.



### **MELHORIA DE PROCESSOS**

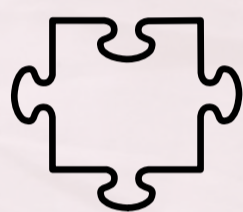
A necessidade de revisão e otimização dos processos internos durante a crise pode levar a ganhos de eficiência a longo prazo.





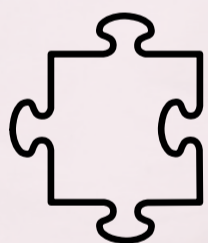
AÇÕES DE

## MÉDIO A LONGO PRAZO



### **CULTURA ORGANIZACIONAL**

A união e o engajamento dos colaboradores em torno de um objetivo comum durante a crise podem fortalecer a cultura organizacional.



### **APRENDIZADO E DESENVOLVIMENTO**

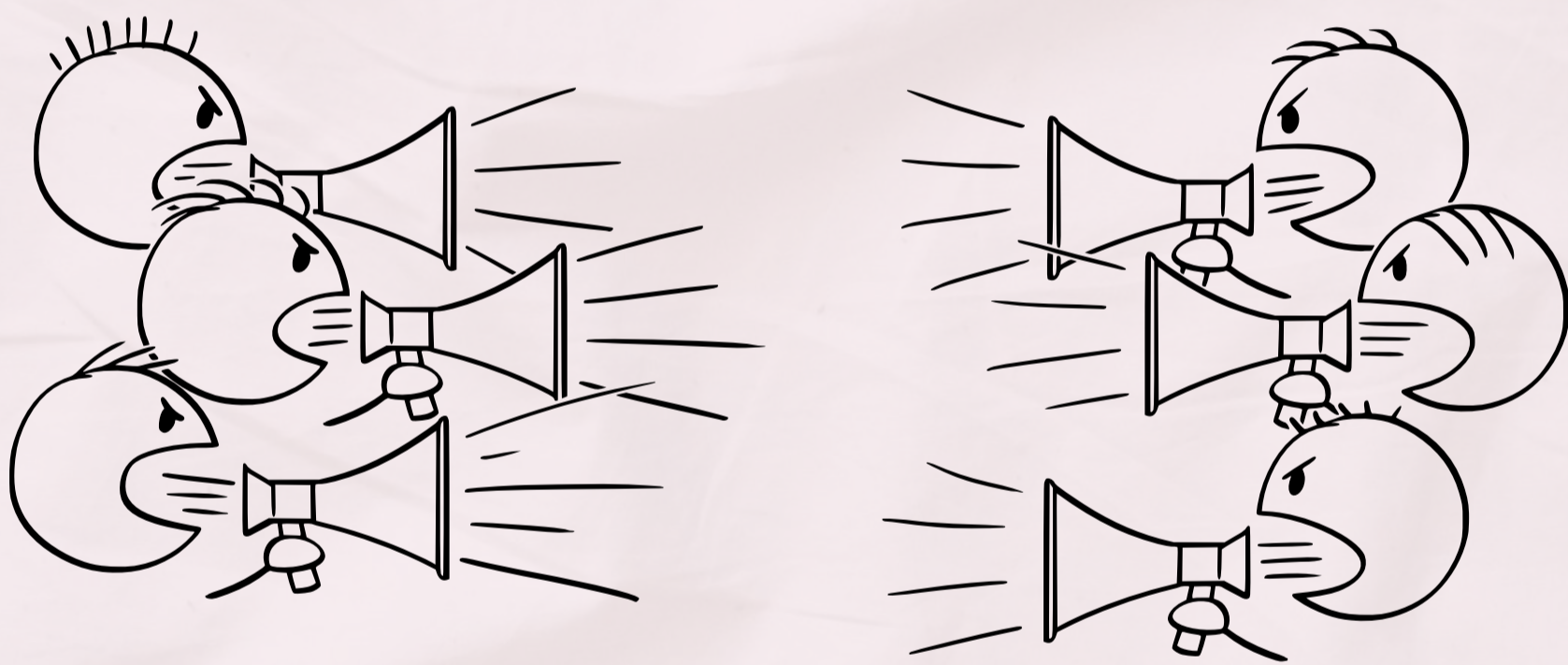
A experiência adquirida durante a crise permite que a organização aprenda e se torne mais resiliente, preparando-se melhor para lidar com desafios futuros.





# COMUNICAÇÃO

A comunicação na gestão de crises refere-se ao processo de transmitir informações de forma clara, precisa e rápida para todos os envolvidos durante uma situação problemática. Isso inclui tanto a comunicação interna, entre os membros da organização, quanto a comunicação externa, com clientes, investidores, mídia e o público em geral.



## COMUNICAÇÃO INEFICAZ

Quando a comunicação durante uma crise é ineficaz, as consequências podem ser severas e de longo alcance, como perda de confiança, agravamento da crise e danos à reputação.





## **TRANSPARÊNCIA**

Fornecer informações claras, precisas e completas ajuda a construir e manter a confiança. Quando uma organização é aberta sobre o que está acontecendo, o que está sendo feito para resolver a situação e quais são os possíveis impactos, as pessoas se sentem mais seguras e bem informadas. A transparência evita a disseminação de rumores e especulações, contribuindo para um ambiente de confiança mútua.



## **RAPIDEZ**

A rapidez na comunicação é crucial para controlar a narrativa e evitar que informações incorretas se espalhem. A velocidade nas respostas ajuda a reduzir a ansiedade e a incerteza entre os interessados, mostrando que a organização está no controle e comprometida com a resolução do problema.





## **EMPATIA**

Mostrar empatia durante uma crise é essencial para manter a confiança e o apoio dos *stakeholders*. Isso significa reconhecer os impactos da crise nas pessoas e demonstrar compreensão e preocupação genuína com o bem-estar dos afetados. A comunicação empática cria uma conexão emocional, mostrando que a organização se importa e está comprometida em apoiar aqueles que estão sofrendo.



## **CONSISTÊNCIA**

Manter a consistência é vital para evitar confusão e garantir que todos recebam a mesma informação. As mensagens devem ser coerentes em todos os canais de comunicação, incluindo comunicados de imprensa, redes sociais, e-mails e reuniões internas.



O uso dos instrumentos de comunicação será definido por um comitê, mas podem ser utilizados redes como jornal, internet, site, mídias sociais, notas oficiais, e-mails e reuniões.



### **PLANEJAMENTO E PREPARAÇÃO**

Ter um plano de comunicação de crise bem definido é fundamental para qualquer organização. Ele deve incluir diretrizes claras sobre como a organização responderá a diferentes tipos de crise, identificando quem será responsável por comunicar, o que será comunicado e através de quais canais. O planejamento antecipado permite que a organização responda de forma coordenada e eficaz, minimizando o tempo de reação e os impactos negativos.





É essencial manter-se fiel aos dados verificados e atender a imprensa com confiança.

O que a imprensa vai querer saber primeiro?  
O que aconteceu? Por que aconteceu?  
Quando aconteceu? Quais as consequências em curto e médio prazos? Quem são os responsáveis pelo ocorrido? Houve ocorrências anteriores? Quem está envolvido na apuração do ocorrido? Quais as medidas que já foram tomadas? Como fica o atendimento?







## **MULTICANALIDADE**

Utilizar diferentes canais de comunicação é muito importante para alcançar todos de maneira eficaz. Cada canal tem seu público e suas vantagens específicas. Na imprensa, cria-se credibilidade e alcance amplo, sendo ideal para anúncios oficiais e detalhados. As redes sociais permitem uma comunicação rápida e interativa, alcançando um público vasto e diversificado. Já nos comunicados internos, é importante manter os funcionários informados e alinhados, garantindo que todos dentro da organização saibam o que está acontecendo e como devem agir.

Aplicadas estratégias para uma boa comunicação, a organização terá muitos benefícios, como a redução de danos, manutenção da confiança de quem está interessado no seu produto e terá uma boa reputação por se preocupar com o próximo.



# COMITÊ DE CRISE

Um comitê de crise é uma equipe responsável por gerenciar emergências corporativas, focando em estratégias de comunicação adequadas. Sua composição diversificada é essencial para abordar diferentes perspectivas e áreas de expertise.



## **Quem participa do comitê?**

Pessoas estratégicas e de confiança da empresa, que tenham conhecimento de seu funcionamento e de seus princípios.



## **Qual é a responsabilidade do líder do comitê?**

Cabe ao líder do comitê coordenar os trabalhos, convocar reuniões, distribuir tarefas, unificar discursos e tomar decisões. Ele também pode assumir a posição de porta-voz da crise desde que tenha distanciamento emocional do problema.



# COMITÊ DE CRISE



## **Quem será o porta-voz da crise?**

O porta-voz da crise é a pessoa que assumirá a comunicação dos fatos à imprensa e aos outros públicos prioritários. Deve ser uma pessoa que tenha credibilidade junto ao público, além de bem informada e assessorada no trato com a imprensa; O porta-voz concederá entrevistas individuais ou coletivas, seguindo orientações do comitê.

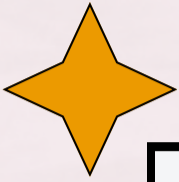


## **Qual a responsabilidade do porta-voz da crise?**

Representar a instituição junto à imprensa e a outros públicos, repassando as informações exatas de forma tranquila e sem alarde. O comitê ou a assessoria de imprensa, se houver, deverá orientar o porta-voz para evitar que ocorram divergências de discurso e/ou posicionamentos, demonstrando segurança na condução da crise.



# COMITÊ DE CRISE



## Funções do comitê na gestão de crise

- Atuar rapidamente para apurar e controlar as informações;
- Definir o posicionamento da empresa e lidar com todos os públicos envolvidos, garantindo a distribuição das informações;
- Controlar o fluxo de informações até que o problema seja solucionado e esclarecido, acompanhando e analisando a cobertura da imprensa;
- Definir funções dos participantes do comitê;
- Assumir compromisso com a veracidade dos fatos e divulgar as ocorrências;
- Acompanhar e analisar a repercussão de notícias.



## Ações importantes do comitê

**Liderança Forte:** é importante que o líder seja capaz de tomar decisões rápidas e eficazes sob pressão. Esta pessoa deve ter autoridade para coordenar a resposta à crise e comunicar-se efetivamente com todas as partes interessadas.

**Plano de Contingência:** desenvolver um plano de contingência que detalhe as ações a serem tomadas em diferentes tipos de crises. Isso pode incluir procedimentos de segurança, comunicação interna e externa, realocação de recursos e planos de continuidade de negócios.

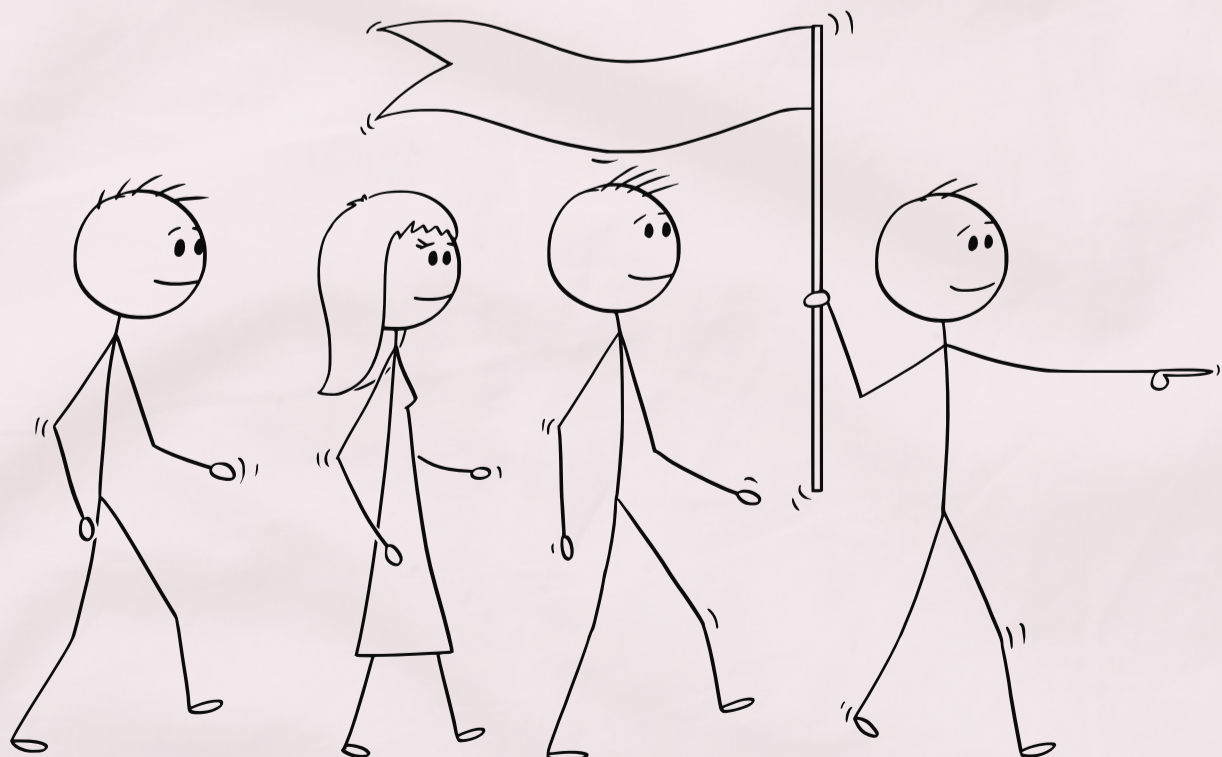


## CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS

Implementar planos de continuidade ajuda a garantir que as operações essenciais continuem, minimizando interrupções. A gestão de riscos também é essencial para proteger os recursos e a reputação da organização, identificando e mitigando potenciais ameaças.

## SUPOORTE AOS FUNCIONÁRIOS

Garantir a saúde e segurança dos funcionários é primordial. Medidas como trabalho remoto e protocolos de segurança no local de trabalho são essenciais. Além disso, oferecer suporte psicológico e recursos para o bem-estar mental dos funcionários ajuda a manter a moral e a produtividade durante períodos de estresse elevado.





# EMERGENCIAIS

## VERSATILIDADE E AGILIDADE

A capacidade de adaptação rápida e a inovação nos processos e produtos podem gerar novas oportunidades ou preservar a relevância no mercado. A agilidade na tomada de decisões é fundamental para responder de maneira eficaz às mudanças rápidas no ambiente externo, possibilitando os ajustes estratégicos necessários.



## SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Manter a sustentabilidade financeira durante crises requer uma gestão financeira prudente. Monitorar fluxos de caixa, cortar custos desnecessários e encontrar formas alternativas de receita são práticas essenciais para manter a solvência.


## RESPONSABILIDADE SOCIAL

Contribuir para o bem-estar da comunidade através de doações ou apoio a pequenas empresas locais fortalece a imagem da organização e promove a resiliência da comunidade. Adotar práticas sustentáveis não apenas melhora a reputação da organização, mas também reduz custos a longo prazo.

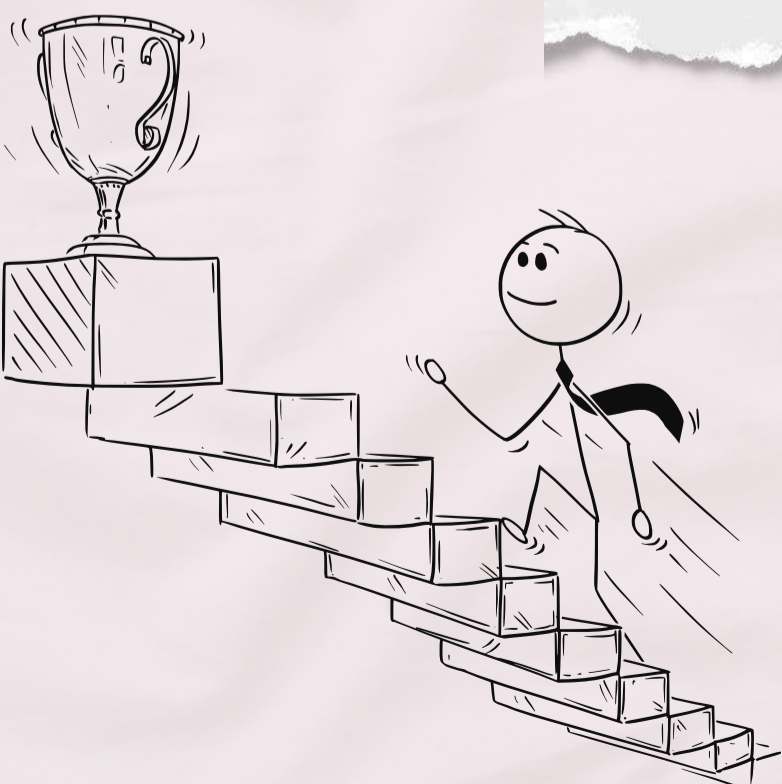


## RESILIÊNCIA ORGANIZACIONAL

A resiliência organizacional é construída através de capacitação e treinamento dos funcionários para lidar com crises e desenvolver habilidades de resiliência. Investir em uma infraestrutura tecnológica robusta e segura, como sistemas de TI, pode evitar interrupções significativas nas operações, garantindo maior estabilidade.



A gestão de crises é um processo essencial para a resiliência e a sustentabilidade das organizações diante de desafios inesperados. Ao seguir os princípios de proatividade, rapidez, flexibilidade e coordenação, as organizações podem não apenas enfrentar crises de maneira mais eficaz, mas também fortalecer sua capacidade de adaptação e inovação. Esses princípios não apenas minimizam os impactos negativos imediatos, mas também ajudam a criar uma base sólida para a recuperação e o crescimento futuro. Investir na preparação e na implementação de estratégias baseadas nesses princípios não é apenas uma medida preventiva, mas uma vantagem competitiva crucial no cenário empresarial dinâmico de hoje.





## ESTRATÉGIAS E AÇÕES PRÁTICAS EFICAZES

Comitê de crise, comunicação clara e tomada de decisão baseada em dados.



## TECNOLOGIAS IMPLEMENTATIVAS

Sistemas de monitoramento e software de gestão de crises.

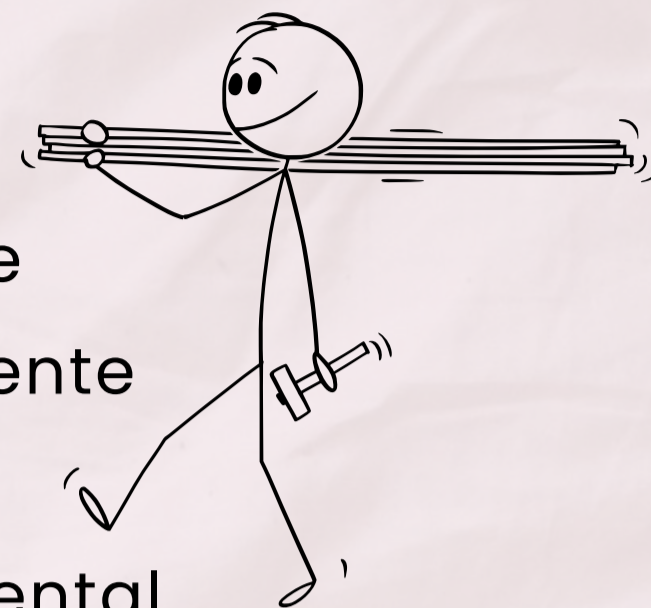
### Exemplos Práticos

Durante a pandemia da Covid-19, muitas empresas implementaram trabalho remoto, ajustaram suas cadeias de suprimento e introduziram novas medidas de higiene para garantir a continuidade dos negócios e a segurança dos funcionários. Em casos de desastres naturais, organizações que possuem planos de resposta e parcerias com fornecedores alternativos conseguem se recuperar mais rapidamente de eventos como terremotos ou furacões.





# PREVENÇÃO



Empresas são constantemente confrontadas com uma variedade de problemas imprevistos em um ambiente empresarial dinâmico e complexo.

Em situações como essas, é fundamental ter a capacidade de reagir rapidamente para minimizar os danos e salvaguardar os interesses da empresa. Esta etapa visa ajudar as organizações a se prepararem e a responderem a situações de crise, fornecendo diretrizes e recursos úteis. As práticas preventivas e a antecipação de problemas podem salvar a reputação e a sustentabilidade da empresa.

Os passos para prevenção de crises são diversos, uma vez que as empresas enfrentam uma variedade de cenários que podem surgir de diferentes fontes e manifestar-se de maneiras distintas. É fundamental reconhecer que não há uma abordagem única para lidar com todas essas circunstâncias adversas. A seguir, foram reunidas uma série de ações preventivas e de ação durante crises: um processo de planejamento, resposta e recuperação diante de eventos imprevistos, visando minimizar danos, proteger a imagem da organização e garantir sua continuidade.



# PREVENÇÃO



## Equipe

Preveja uma equipe que estará pronta para agir em momentos de crise. Reúna-a no início do planejamento para que todos entendam os detalhes da estratégia de resposta à crise.



## Impacto nas Operações

Identifique os riscos mais prováveis que possam afetar a empresa e avalie como cada um deles pode impactar as operações do negócio. Trabalhe com sua equipe de liderança para entender os diferentes resultados que cada risco pode trazer. Esses resultados podem incluir problemas com clientes, danos à reputação, atrasos nas vendas, perda de receita ou penalidades por infrações.



## Revisão e Atualização

Depois de concluir o plano, revise o produto final para evitar lacunas. Reavalie seu plano de gerenciamento de crises e atualize-o pelo menos uma vez por ano, pois os riscos potenciais podem mudar com o tempo.



# PREVENÇÃO



## Plano de Ação

Identifique as medidas que sua equipe deve tomar para lidar com cada uma das ameaças identificadas. Por exemplo, se sua empresa enfrenta um ataque cibernético e você trabalha na área de software, pode ser necessário ter alguém para proteger a rede, outro para informar os clientes e um terceiro para avaliar os danos.



## Consistência

Depois de discutir verbalmente as possíveis ameaças, o impacto nos negócios e as respostas necessárias, é importante garantir que o plano seja consistente. Um plano de gerenciamento de crises vai além de uma estratégia verbal ou escrita. Ele deve incluir elementos essenciais, como um protocolo de ativação e informações de contato de emergência. Também é necessário trabalhar em conjunto com os membros da equipe para garantir que todos compreendam o que precisa ser feito e quando.



# PREVENÇÃO



## **Cultura Organizacional**

Estabeleça missão, visão e valores claros que sejam compartilhados por todos os colaboradores. Uma cultura organizacional sólida ajuda a alinhar metas e comportamentos, minimizando conflitos e desentendimentos.



## **Comunicação Eficaz**

Garanta uma comunicação clara, transparente e aberta em todos os níveis da empresa. Isso envolve ouvir os colaboradores, estar acessível para responder perguntas e preocupações e garantir o compartilhamento de informações relevantes.



## **Desenvolvimento e Capacitação**

Ofereça programas de treinamento que abordem habilidades de comunicação, resolução de conflitos, liderança e inteligência emocional. Colaboradores bem treinados estão mais preparados para enfrentar situações desafiadoras.



# PREVENÇÃO



## Políticas e Procedimentos

Tenha políticas claras para questões como assédio, discriminação, ética e conduta no ambiente de trabalho. Isso ajuda a prevenir comportamentos inadequados e promover um ambiente respeitoso.



## Ambiente Organizacional

Esteja atento a sinais de tensão e conflito entre os colaboradores. Realize pesquisas regulares de clima organizacional e esteja aberto para receber *feedbacks* dos funcionários.



## Bem-Estar e Qualidade de Vida

Foque no bem-estar dos colaboradores, oferecendo benefícios que promovam a saúde física e mental, como programas de incentivo à atividade física, flexibilidade de horários e suporte psicológico.



# PREVENÇÃO



## Liderança Empática

Incentive líderes a desenvolverem empatia e preocupação genuína com o bem-estar de seus subordinados. Uma liderança empática pode identificar problemas antes que se tornem crises.



## Reputação

Esteja atento à imagem da empresa tanto interna quanto externamente. Ações para fortalecer a reputação e imagem positiva da organização podem evitar crises que afetem o ambiente interno.



## Treinamento e Simulação

Realizar treinamentos regulares e simulações de crises ajudará a garantir que os membros do comitê estejam preparados para agir rapidamente quando uma situação real ocorrer. Isso também ajudará a identificar lacunas no plano de contingência e a ajustá-lo conforme necessário. Prevenir crises internas requer esforço contínuo e uma abordagem proativa. Ao cultivar uma cultura organizacional saudável, investir no desenvolvimento e bem-estar dos colaboradores, dentre outros, a empresa estará mais preparada para enfrentar desafios e evitar crises.



# PÓS-CRISE

🔍 Pós-crise, o que fazer...



🕒 ... é preciso que a empresa se organize e defina quais são as suas prioridades, **não perdendo o rumo daquilo em que se deve investir tempo e energia, gerando assim ações positivas à empresa. Entender quais clientes, parceiros e produtos devem ganhar prioridade para garantir que investimentos gerem resultados lucrativos no futuro. Deve-se abrir a mente para o novo, mas em algum momento é preciso focar no que oferece um resultado maior**



🔍 ... tentar novamente, **sem ler o Manual de Gestão de Crise**



# PÓS-CRISE

o que fazer...



## **Elaborar uma análise do cenário financeiro**

**atual:** É indispensável fazer uma análise de como estão as finanças da empresa e realizar um diagnóstico aprofundado, a fim de mapear tudo que precisa ser feito para evitar possíveis multas ou prejuízos financeiros.

**Comunicação:** É importante mudar a direção da comunicação. Anteriormente, a empresa enfatizava seus produtos e serviços. Agora, é fundamental destacar como os clientes podem acessar esses produtos e se há programas de fidelidade implementados. A meta é tornar as informações mais claras para os clientes existentes e atrair novos clientes e parceiros também.



# PÓS-CRISE

o que fazer...



**Novos pontos de otimização para o trabalho:** Se em um cenário normal a empresa tinha um colaborador para cada função, agora é possível reduzir esse número, atribuindo mais responsabilidades a cada um para reduzir os custos com salários. É essencial utilizar ferramentas como a matriz SWOT para analisar oportunidades tanto dentro quanto fora da organização.

**Recuperação:** Concentre esforços em captar clientes e vender, participe de campanhas de promoção e busque oportunidades de redução de custos para aumentar a lucratividade.

Atente-se a programas que o governo disponibiliza para auxiliar e ajudar a população durante períodos de crise.

Matriz SWOT, cuja sigla vem de Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças), é uma ferramenta de gestão que possibilita identificar o cenário interno e externo dos negócios.



# BIBLIOGRAFIA

10 medidas para usar na sua empresa em tempos de crise. Diferenciall. Disponível em: <<https://diferenciall.com.br/10-medidas-para-usar-na-sua-empresa-em-tempos-de-crise/>>. Acesso em 12 de jun. de 2024.

ASANA. O que é um plano de gestão de crises, e como criá-lo em seis passos [2022] • Asana. Disponível em: <<https://asana.com/pt/resources/crisis-management-plan>>.

FORBES. Gestão de crise: como executivos devem se preparar para lidar com conflitos. 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2023/12/gestao-de-crise-cada-passo-e-decisivo-saiba-como-se-preparar/>. Acesso em: 2024.

FORNI, João José. Comunicação em tempos de crise. [Entrevista concedida a] Luiz Alberto de Farias. Organicom, São Paulo, n. 6, p. 1-211, 1º semestre de 2007.

GESTÃO e crises empresariais: como agir legalmente em momentos desafiadores. Hasson Advogados, 2024. Disponível em: <<https://hassonadvogados.com.br/gestao-e-crises-empresariais-como-agir-legalmente-em-momentos-desafiadores/>>. Acesso em: 08 de jun. de 2024.

Gerenciamento de Crise: 10 Passos Para Prevenir Problemas. Disponível em: <<https://tworh.com.br/rh/gerenciamento-de-crise/>>. Acesso em: 12 jun. 2024.

Gestão de Crise: Como funciona e estratégias eficazes - CPCON 2024. Disponível em: <<https://www.grupocpcon.com/gestao-de-crise-como-funciona-e-estrategias-eficazes/>>. Acesso em: 12 jun. 2024.

J

ANOT, Pedro. Como liderar em tempos de crise. ABRH SP, 2023. Disponível em: <<https://abrhsp.org.br/conteudo/noticias/como-liderar-em-tempos-de-crise/>>. Acesso em: 15 de jun. de 2024.

MARCONDES, A. J. S. Gestão de Crises: O que é, Importância, Objetivos e Exemplo. Disponível em: <<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/gestao-de-crises/>>. Acesso em: 12 jun. 2024.

OLIVEIRA, Katherine. Proposta de modelo de diagnóstico organizacional para micro e pequenas empresas. 2022. Dissertação (Mestrado em Administração e Contabilidade) - Instituto Politécnico do Porto, Porto, 2022. Disponível em: [https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/21651/1/Katherine\\_Oliveira\\_M\\_ACD\\_2022.pdf](https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/21651/1/Katherine_Oliveira_M_ACD_2022.pdf). Acesso em: 1 jun. 2024.



# BIBLIOGRAFIA

PANROTAS. Estudo mostra impactos das enchentes no turismo do RS. Disponível em: [https://www.panrotas.com.br/mercado/pesquisas-e-estatisticas/2024/05/estudo-mostra-impactos-das-enchentes-no-turismo-do-rs-confira\\_205873.html](https://www.panrotas.com.br/mercado/pesquisas-e-estatisticas/2024/05/estudo-mostra-impactos-das-enchentes-no-turismo-do-rs-confira_205873.html). Acesso em: 22 jun. 2024.

PREFEITURA DE PELOTAS. Notícias. Disponível em: <https://www.pelotas-turismo.com.br/noticias/1318>. Acesso em: 22 jun. 2024.

PROCENGE. A tomada de decisão baseada no planejamento estratégico e resultados de longo prazo. 2021. Disponível em: <https://procenge.com.br/blog/tomada-de-decisao-planejamento-estrategico/>. Acesso em: 2024.

RUÃO, Teresa. O caso Tylenol e o valor da comunicação de crise: é tempo de colocar as pessoas em primeiro lugar! Communitas, 2020. Disponível em: <https://www.comunitas.pt/ideia/o-caso-tylenol-e-o-valor-da-comunicacao-de-crise-e-tempo-de-colocar-as-pessoas-em-primeiro-lugar/>. Acesso em: 12 de jun. de 2024.

SANTANDER NEGÓCIOS E EMPRESAS. O que é o diagnóstico empresarial?. 2021. Disponível em: <https://santandernegocioseempresas.com.br/conhecimento/empreeendedorismo/diagnostico-empresarial/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20o%20diagn%C3%B3stico%20empresarial%3F,marketing%20e%20gest%C3%A3o%20de%20pessoas>. Acesso em: 15 jun. 2024.

SANTANDER. Diagnóstico empresarial em tempos de crise. LinkedIn, 27 abr. 2020. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/diagn%C3%B3stico-empresarial-em-tempos-de-crise-jair-meneghetti/>. Acesso em: 1 jun. 2024.

SMITH, K. et al. CRISES: EVENTS OR PROCESSES?. Scandinavian Journal of Management, [S.l.], v. 22, n. 1, p. 93-108, 2006. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/254276369\\_CRISES\\_EVENT\\_S\\_OR\\_PROCESSES](https://www.researchgate.net/publication/254276369_CRISES_EVENT_S_OR_PROCESSES). Acesso em: 15 jun. 2024.

TOTVS. Impacto da crise econômica nas empresas. 2022. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/impacto-da-crise-economica-nas-empresas/>. Acesso em: 15 jun. 2024.

UDESC. Manual de Gestão de Crises. Florianópolis: Universidade do Estado de Santa Catarina, 2007. Cartilha. Disponível em: [https://www.udesc.br/arquivos/udesc/documentos/0\\_70526500\\_1476729509.pdf](https://www.udesc.br/arquivos/udesc/documentos/0_70526500_1476729509.pdf). Acesso em: 12 de jun. de 2024.