

CIESP

Diretoria Regional
de Campinas

HOJE

REVISTA BIMESTRAL CIESP - CAMPINAS / Nº 76 - JULHO 2006

07 **NOTA FISCAL ELETRÔNICA SIMPLIFICA A VIDA DAS EMPRESAS**

MATÉRIAS

- 05 **SUCESSO EM VENDAS B2B**
- 06 **CONSTRUA SUA ESTRATÉGIA EMPRESARIAL
A PARTIR DE UMA FOTOGRAFIA PRECISA**
- 08 **OPORTUNIDADES DE RECOMEÇAR**
- 10 **RESPONSABILIDADE AO FIRMAR
CONTRATOS DE CÂMBIO**



RESPONSABILIDADE SOCIAL

Por Roberta Rodrigues Camolesi Jirardi e Aline Ap. Silva Lima, Assistentes Sociais

Seguindo uma tendência mundial as empresas brasileiras buscam caminhos para ajustar-se ao mercado globalizado, competitivo, ágil e moderno. Essa tendência tem levado as empresas a comprometerem-se com o desenvolvimento da Responsabilidade Social.

A Responsabilidade Social de uma empresa consiste na sua decisão de participar mais diretamente das ações comunitárias na região em que está inserida, minorar possíveis danos materiais decorrentes do tipo de atividade que exerce e investir no bem-estar dos seus funcionários e dependentes num ambiente de trabalho saudável. Além disso, deve promover comunicações transparentes, dar retorno aos acionistas, assegurar sinergia com seus parceiros e garantir a satisfação de seus clientes e/ou consumidores.

O exercício da cidadania empresarial pressupõe uma atuação eficaz da empresa em duas dimensões: foco no público interno e no público externo.

A Responsabilidade Social focada no público interno compreende seus empregados e dependentes e seu objetivo é o desenvolvimento de ações e projetos sociais que propiciem motivação, ambiente de trabalho saudável, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, bem-estar, bom relacionamento interpessoal, benefícios e investimentos na qualificação.

A Responsabilidade Social focada no público externo compreende o desenvolvimento de ações sociais empresariais que beneficiem a comunidade por meio de doações, transferência de recursos em regime de parceria para órgãos públicos e ONGs, prestação de serviços voluntários realizados pelos próprios funcionários, aplicação de recursos no meio ambiente, geração de empregos e patrocínios e/ou investimentos diretos em projetos sociais.

O conceito de Responsabilidade Social tornou-se parte de um conceito mais amplo, o Desenvolvimento Sustentável. Atualmente a Responsabilidade Social Corporativa pode ser entendida como o comprometimento permanente dos empresários em adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida dos seus empregados e suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo.

Em 2004 a *International Organization for Standardization* (ISO) aprovou a elaboração de uma norma internacional de Responsabilidade Social – ISO 26000. A futura norma prevista para publicação em 2008 não terá propósito de certificação, sua finalidade consistirá em apresentar diretrizes e orientar organizações de diferentes portes e natureza a incorporá-la na sua gestão.

REMUNERAÇÃO

Por Raquel Kussama,

Diretora do Departamento de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO) do Ciesp-Campinas

Nesta edição vamos abordar um aspecto de remuneração que o funcionário enxerga como atrativo na entrada ou permanência na empresa, mas a empresa vê como um custo significativo se inexistir um controle, o famoso BENEFÍCIO.

Sabemos que as grandes corporações têm opções de benefícios que atraem e retêm os funcionários. Segundo pesquisa realizada pela DB&M Marketing e Negócios para a Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH) em

dezembro de 2004, para 35% das empresas com mais de 1.000 funcionários e para 50% com faturamento acima de 50 milhões/ano o plano médico é oferecido a 93% dos participantes, sendo que para 48% a modalidade é o seguro. A DB&M Marketing e Negócios relata que 51% dos participantes possuem plano de assistência odontológica e 68% têm seguro de vida.

Quando analisamos as pequenas e médias empresas a realidade pode ser outra. Apesar da falta de estatística, pelo

EXPEDIENTE

Coordenação Editorial: Raquel Kussama, diretora do Departamento de Desenvolvimento Humano Organizacional do Ciesp-Campinas. E-mail: rh@ciespcps.org.br

contato que estabelecemos com empresários e profissionais é possível perceber que um dos fatores que dificultam o processo de seleção e retenção de talentos é a questão "remuneração/benefícios".

Para as empresas prestadoras de serviço do segmento de benefícios as avaliações são feitas pelo número de vidas e faixa etária dos envolvidos. Logo, ter um contrato com um número pequeno de pessoas e com idade avançada aumenta o risco da prestadora de serviço e gera custo mais alto à empresa contratante se comparado com as grandes empresas.

Para a empresa (indústria, comércio ou serviço) obter lucro significa maximizar os resultados corporativos, mas ainda é preciso agir no sentido de conquistar o comprometimento dos funcionários e da equipe. Um recurso utilizado pode ser o plano de remuneração variável, pelo qual se define critérios adequados que permitam que o salário do funcionário propicie maiores ganhos, sem prejuízo à empresa.

As empresas precisam minimizar os riscos na gestão de pessoas com o uso racional de benefícios, capaz de gerar melhoria na qualidade de vida dos funcionários e propiciar incentivos à produtividade e conseqüente rentabilidade à empresa. O ideal é otimizar o uso de ferramentas estratégicas com a implantação do programa de remuneração por competências, o que pode facilitar a obtenção da rentabilidade da empresa.

É preciso administrar a remuneração - formada por salário base, benefícios, remuneração variável, bônus, participação nos resultados e comissão - tendo em vista as metas da organização e criando recursos para as alianças entre departamentos e resultados da empresa. É necessário atentar-se às legislações trabalhistas, jurisprudências e aos acordos coletivos da categoria.

É ingênuo por parte da empresa criar um plano e contratar prestadores de serviço sem ter conhecimento de implicações legais. É preciso cuidado, pois, uma vez implantado o benefício, retirá-lo pode ser um grande problema às empresas. A legislação trabalhista impõe regras que podem dificultar a relação da empresa com o funcionário na fase de viabilização de benefícios.

É somente com um planejamento da Gestão de Pessoas que uma empresa consegue otimizar os seus recursos humanos, valorizando e incentivando cada funcionário/profissional a dar o melhor de si. As pessoas precisam de reconhecimento, assim ter um plano flexível de benefícios pode ser uma alternativa. A definição de métricas e indicadores de desempenho que relacionem remuneração com o resultado da empresa é um meio viável ao Processo de Gestão de Pessoas.

O conceito de competência do profissional tem contribuído com o processo de Gestão de Pessoas e alinhado os objetivos organizacionais aos objetivos pessoais. Regras claras com prazos têm de ser comunicadas, com definições

do grau de autonomia e responsabilidade sobre projetos e resultados. Ou seja, é preciso dimensionar qual a margem de contribuição de cada profissional no resultado da empresa.

Cabe aos administradores, gestores de pessoas, idealizar e divulgar as melhores práticas ocorridas e comunicar as intenções dos novos projetos, novas funções e atividades aos funcionários. Portanto a competência do bom líder é acompanhar, orientar, dar suporte e colaborar para que o resultado da empresa ocorra efetivamente.

A questão remuneração está intrinsecamente ligada à estrutura organizacional e transmite maior ou menor segurança ao funcionário na avaliação da empresa onde está trabalhando. A questão de rentabilidade da empresa é importante, mas está longe de ser um fator de retenção do profissional na empresa.

A maioria dos funcionários desconhecem o risco de um negócio ou dão pouca importância a tal fato. Suas preocupações estão mais relacionadas a salário e benefícios. Em razão disso entendemos que a participação do funcionário no custo do benefício é importante, mas de maneira ponderada para que funcione como fator de motivação.

Temos certeza de que benefício é um fator de interferência na motivação e na retenção de talentos, mas é visto pelo dono do negócio como um fator de despesas que pode comprometer o resultado do negócio.

É preciso agir com assertividade na busca de melhores opções, analisando sempre a relação CUSTO X BENEFÍCIO. A empresa que optar por ter um prestador de serviço de má qualidade deve ter ciência de que resultados esperados como motivação, comprometimento e não existência de absenteísmo e acidente de trabalho poderão deixar de existir. Às vezes é preferível deixar de ter algum benefício e manter aqueles que causam impacto positivo às pessoas e familiares.

Benefícios representam o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal. Por isso, estes programas são direcionados ao atendimento de necessidades básicas, do bem-estar social dos funcionários e familiares.

Principais benefícios oferecidos pelas empresas:

- Seguro de Vida;
- Assistência Médica;
- Assistência Odontológica;
- Previdência Privada;
- Vale Transporte;
- Transporte Fretado;
- Cesta Básica;
- Vale alimentação diária;
- Restaurante no local de trabalho;
- Convênio com farmácias e ópticas;
- Benefícios educacionais, como bolsa de estudo, auxílio-creche;
- Convênio com o INSS para agilizar a concessão de benefícios previdenciários;

Patrocínio



Limpeza e Higienização Profissional
Terceirização de mão-de-obra com a
qualidade que sua empresa merece!
Tel.: (19) 3234.1898

SUCESSO EM VENDAS B2B

Conquistar o sucesso em vendas é uma tarefa que está longe de ser simples. Planejamento e muito trabalho são ingredientes indispensáveis na busca desse resultado. As áreas da empresa devem cumprir seus papéis dia após dia e se entenderem, mesmo utilizando linguagens diferentes. Para Maurício Conti, diretor de Estratégia Competitiva da consultoria Accenda - especialista no aumento do desempenho em vendas de empresas do segmento B2B -, é vital à empresa reconhecer que o sucesso em vendas não está nas mãos apenas dos vendedores, mas da empresa como um todo.

Em entrevista concedida à revista HOJE, Conti fala do trabalho a ser desempenhado por alguns colaboradores que atuam nas empresas e podem contribuir muito para o aumento do índice de sucesso em vendas.

HOJE: Qual deve ser o norte da empresa ao tratar de vendas?

Conti: Toda empresa deve ter um processo de vendas muito claro. Sem deixar dúvidas sobre as funções e deveres de cada ator envolvido internamente no processo. São eles: gestor comercial, vendedores e as áreas de *marketing*, Recursos Humanos e de inteligência - caso a empresa tenha. A empresa não pode esquecer: cada interação do cliente com a empresa é um momento de venda. Aproveite da melhor forma essa oportunidade!

HOJE: Quais os deveres de cada ator desse processo? Quais as dicas para eles?

Conti:

Gestor comercial: Tem de prover o apoio ferramental necessário para que a equipe de vendas tenha condições de desenvolver o seu trabalho. Ele é o general e deve pensar estrategicamente. Entender "as dores do vendedor" e encontrar soluções. Fazer um diagnóstico real e remediar é um processo longo que exige muito esforço. Às vezes, pode ser um problema de capacitação dos vendedores, e a solução deve ser pensada juntamente com a área de RH da empresa. O ponto crítico também pode ser o próprio produto que foi mal formulado. Ou seja, o gestor precisa ser crítico o tempo todo e ter uma visão geral e ao mesmo tempo conhecer necessidades e fatos específicos.

Ele precisa garantir diariamente um ambiente de trabalho motivador. A remuneração variável, por exemplo, pode ser um excelente instrumento motivador. Sugiro uma remuneração variável no valor de mais de 50% da remuneração do vendedor, para inibir uma possível acomodação numa situação de vendas em baixa. Agora, caso o vendedor ultrapasse sua meta, ele também tem de ter uma remuneração proporcional. Enfim, o gestor deve apoiar e cobrar o vendedor sempre.

Vendedores: Eles são os soldados que estão na frente de batalha. Devem cumprir o ciclo de vendas com base em um

planejamento e com muito empenho para assim alcançar suas metas. Atender muito bem o cliente é outra função, já que os clientes são seu maior BEM. Para os clientes, os vendedores têm de passar credibilidade e agregar valor aos seus negócios oferecendo sempre soluções, e não puramente produtos ou serviços. Portanto é importante que os vendedores mantenham um bom relacionamento com cada cliente. Telefonem, participem de eventos do setor a fim de encontrar seus clientes, etc.

Não deixar a motivação interna diminuir é outra tarefa. É fato: os vendedores escutam mais "nãos" do que "sims". Cumprir seus deveres da melhor forma não é garantia de que a meta será atingida. Uma dica é ter sensibilidade para saber se o cliente está "frio, morno ou quente" e como ele pode ficar. Existe a possibilidade de um cliente frio tornar-se quente? Se "não", parem e trabalhem para os potenciais clientes. Vendedores, não acreditem na SORTE! Ela pode aparecer, mas isso é apenas um detalhe, não contem com ela para bater suas metas.

Marketing: Esta área deve pensar nas ações de *marketing* que serão realizadas e no *mix* de ferramentas de *marketing* que irá apoiar os vendedores. O *marketing* para empresas que vendem para outras empresas (B2B) deve se concentrar em planejamento de longo prazo e no apoio à força de vendas. E também deve visualizar o futuro: Que produto a empresa poderá comercializar em um ano?

RH: Área de apoio ao vendedor. Ao perceber a falta de capacidade de um vendedor, esta área tem de tomar providências urgentes para corrigir essa capacitação deficiente como a promoção de treinamento, *coaching*, eventos e outras realizações.

Inteligência: Responsável pelo planejamento estratégico. A partir do conhecimento das necessidades de seus clientes, esta área busca soluções adequadas para atendê-los e surpreendê-los. Para chegar até as soluções, além de realizar estudos internos e com os próprios clientes, esta área pesquisa os concorrentes da empresa e suas ofertas ao mercado, à economia nacional e mundial. Todas as

atitudes devem ser seguras. Existem empresas que não possuem esta área e quem cumpre essa função são as áreas comercial e de *marketing*.

Enfim, vale a pena a empresa cumprir suas funções com vontade e poder constatar o aumento de seu índice de sucesso em vendas. Empresa, vá em frente e bom trabalho!



Silvia Luna, Paula Carvalho, Maurício Conti, Raquel Kussama e Renato Toi

A convite do Departamento de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO) do Ciesp

Campinas, Conti ministrou a palestra "Ação estratégica em vendas" em 4/7/2006 na sede da Regional.