



CONSELHOS PRÁTICOS PARA CRESCER DURANTE A CRISE

Introdução

Crise econômica. Um fantasma que invadiu os lares e está tirando o sono dos brasileiros. Um cenário atual que força mudança de hábitos, obriga o corte de gastos e incentiva a busca de novas fontes de renda. Para 88%, segundo levantamento recente divulgado pelo jornal Valor Econômico, a crise já atingiu a vida pessoal. E com o avançar dos dias, parece que as dúvidas só aumentam, as incertezas se tornam cada vez mais presentes e até quem parecia estar confiante e imune aos acontecimentos começou a ficar com um pé atrás.

Mas afinal, o que está acontecendo com o Brasil? O que é essa crise que tanto falamos?

Desde 2014, a situação fiscal no Brasil tem piorado com um acentuado desequilíbrio das contas públicas. Em outras palavras, o Governo gastando mais do que arrecada em impostos. Assim, como já era de se esperar, a dívida pública líquida subiu. Algo que não acontecia de forma consistente há pelo menos uma década.

Além dessa deterioração fiscal, uma tentativa de direcionamento político da economia ajudou a agravar o cenário. O governo tentou diminuir o impacto de causas efetivas da inflação, controlando artificialmente preços como o da gasolina e da eletricidade. Também segurou o aumento do dólar.

A combinação de fragilidade fiscal, intervencionismo econômico e uma nítida recuperação dos Estados Unidos foram motivos mais do que suficientes para os investidores começarem a retirar o dinheiro do Brasil – o que resultou na desvalorização do Real e o aumento de um cenário de incertezas.

Todos esses fatores aliados fazem com que as pessoas parem de consumir e investir, o que desacelera a economia. O resultado de toda essa conjuntura: prévias apontam para um PIB negativo pelo segundo trimestre consecutivo. Isso quer dizer que o País produziu menos riquezas em comparação a períodos anteriores. Em “economês”: estamos vivendo um fenômeno conhecido como recessão técnica.

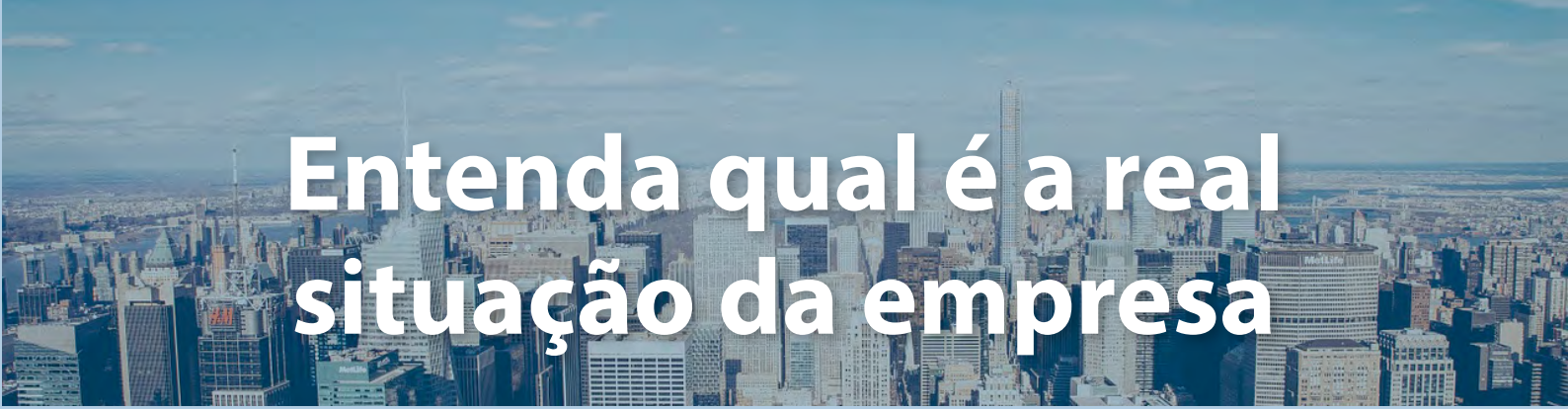
A boa notícia é que na prática isso significa que estamos no sinal amarelo. Essas quedas do PIB mostram que as coisas não estão caminhando muito bem, mas também mostram que ainda não existem muitos reflexos diretos na economia. Na recessão técnica, ainda existe uma possibilidade de recuperação em curto prazo.

Diante desse momento delicado da economia, é natural que todos os setores se sintam inseguros e também estejam menos dispostos a correr risco. Mas também teria que ser natural lembrar que existem oportunidades em momentos de crise. Assim, organização e planejamento aparecem como as principais armas para se blindar diante desse período turbulento.

Embora existam fatores econômicos, sociais e políticos envolvidos nesse quadro atual, existem técnicas e estratégias que podem ajudar a contornar essas situações e evitar que a crise entre na sua empresa. Momentos de dificuldade surgem para nos mostrar novos caminhos. Como diz aquele ditado "Enquanto uns choram, outros vendem lenço". Em vez de ter receio, o comportamento esperado dos empreendedores agora é analisar como e onde a crise pode atingir o seu negócio, assim como perceber quais demandas ela pode criar. Lembre-se que manter o crescimento depende de ter visão de negócios e saber aproveitar as boas oportunidades.

Estar preparado para a crise é fundamental. Por isso o Sebrae-SC traz nesse e-book, dicas e soluções de planejamento estratégico, financeiro, marketing, vendas, inovação e liderança para que as micro e pequenas empresas possam transpor esses obstáculos atuais.

Boa leitura!



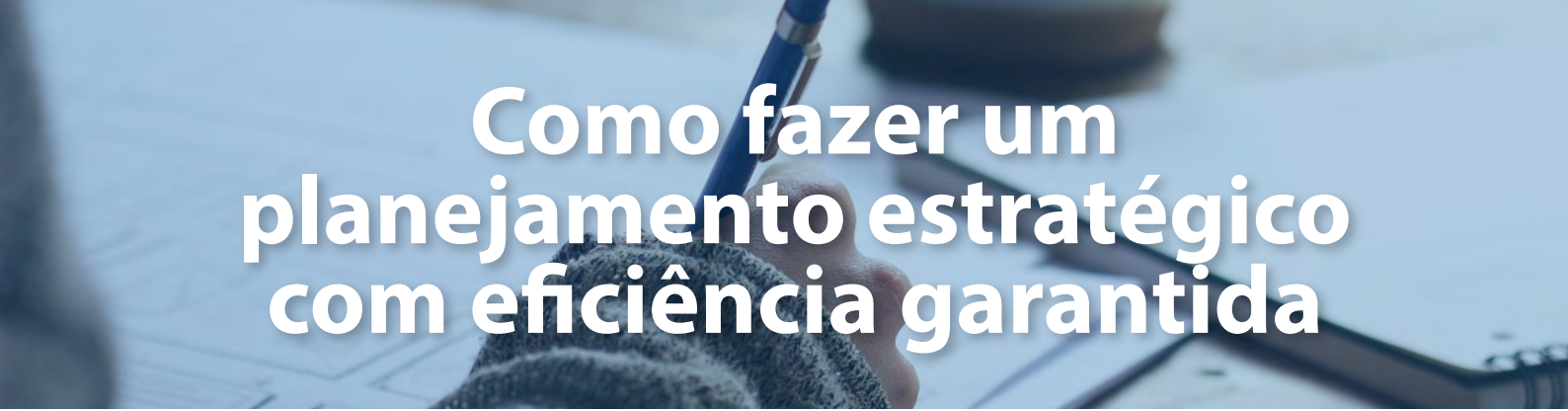
Entenda qual é a real situação da empresa

Antes de tudo, aqui vão três primeiras dicas essenciais para sua empresa enfrentar a crise. A primeira: mantenha a calma! Nesses momentos delicados, não perca a cabeça. Evite tomar decisões emocionais, feitas precipitadamente, como a tomada de crédito. Depois, uma segunda dica valiosa: Mantenha o foco. É mais interessante agora fortalecer a sua posição dentro de um mercado já consolidado do que pensar em diversificar seu produto. E por último: organize a casa. Arrume as finanças da sua empresa.

Em períodos de recessão, é essencial desenvolver um olhar bem crítico, e com certa frieza, dar um diagnóstico financeiro preciso da sua empresa. Isso significa identificar gastos que podem ser cortados sem que causem grandes impactos no cotidiano das pessoas envolvidas e na receita do empreendimento. Nesse momento, é de suma importância evitar desperdícios e organizar efetivamente o tempo da equipe envolvida – para assim extrair o máximo de produtividade. Para ajudar ainda no diagnóstico da sua empresa, vale a pena investir em uma boa análise dos fornecedores para assim identificar as brechas para uma **renegociação dos valores**. Tenha em mente que a soma de pequenos ganhos pode fazer toda a diferença na conta final.

Ao reduzir as despesas, analise atentamente a sua estrutura e tente não cortar gastos que possam comprometer a entrega de valor aos seus clientes. Aqui é essencial se aproximar do seu público, entender com mais precisão seus anseios e medos e assim evitar, a todo custo, diminuir a qualidade dos seus produtos e serviços.

Agora que você analisou e entendeu quais são os principais pontos críticos, está na hora de arregañar as mangas e traçar um planejamento estratégico eficiente para tomar ações corretivas e inovadoras. Veja como fazer isso no próximo capítulo!



Como fazer um planejamento estratégico com eficiência garantida

Todos os dias, acordamos com ideias de como melhorar a nossa vida. Sempre existe espaço para melhorias e acontece a mesma coisa dentro de uma empresa, principalmente em tempos de crise. Planejar é traçar um caminho entre o desejo e a realização. Isso é: focar nossa energia e nossa atenção para ações que nos levem exatamente para a direção que desejamos ir e não naquela que fatores externos, como a recessão, nos induzem a ir.

O planejamento estratégico é uma sequência de metas executadas por uma empresa para focar naquilo que realmente interessa. Vejam as principais etapas de um projeto saudável para uma empresa:

Divergência

Discussão de ideias e pontos de vistas muitas vezes conflitantes.

Síntese

Onde se entram em consenso sobre as direções e as abordagens que serão acordadas

Construção Analítica

Momento em que as metas são realmente definidas e com um grau de rigor suficientemente alto para garantir a execução da mesma.

A etapa da divergência, a primeira delas, tem como objetivo claro de coletar todas as ideias que já existem dentro da empresa e colocar sobre a mesa. Um bom planejamento estratégico pode ser o pontapé inicial para as soluções dos problemas que uma crise pode trazer. E essa etapa é uma das mais interessantes dentro do processo. Empresas que entendem isso trabalham muito nesse momento.

Aqui cabem trazer aqueles dados levantados no primeiro capítulo do e-book, assim como análises de cenários, benchmarks, entrevistas detalhadas com os donos de processo, dados de mercado, entre outros. Essa etapa funciona como um pedido formal para que todos envolvidos organizem as suas ideias para usar em uma discussão posterior - bem mais completa. Uma ferramenta legal para aplicar nessa etapa é a **Análise de Matriz SWOT** (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). É um recurso muito bacana que acrescenta clareza e ajuda a promover um diálogo franco entre os envolvidos. Aqui ainda cabe ter alguns parâmetros muito bem definidos como quem é o cliente e quem é seu público alvo.

A segunda etapa é a de síntese. Aqui algumas ideias levantadas na etapa de divergência são eliminadas. E também são criados alguns conceitos essenciais na busca de soluções:

Visão compartilhada

É um verdadeiro nivelamento de informações estratégicas com todos os que estão dentro do processo de planejamento. Aqui, todos ficam cientes dos dados que foram coletados. Também é a oportunidade de esclarecer algumas dúvidas.

Direção compartilhada

Aqui todos precisam concordar sobre qual é o grande movimento que será realizado dentro do projeto. Também são apresentadas as metas formais que são consideradas inegociáveis dentro do grupo.

Priorização das áreas chaves de resultados

Quais são as ações que terão 80% da atenção da equipe em um determinado período de tempo? Quais são as coisas que não serão resolvidas e por qual motivo? Aqui normalmente é a hora mais tensa, afinal, priorizar algumas coisas é dizer não a outras. O que de uma forma ou de outra, gera frustração.

Já a terceira etapa é a da Construção Analítica. É a hora de colocar a mão na massa. É a hora de estabelecer metas, indicadores e planos de ação.

Depois as metas são desdobradas por cada área da empresa e depois, se for o caso, individualizadas. Importante ressaltar que o Planejamento Estratégico é um exercício mental muito complexo. Requer inteligência, resiliência, ousadia e, sobretudo, muita paciência. Rigor e apetite por risco.

**Estratégia tem a ver com foco e perspectiva.
Com isso em mãos conseguimos ir de um lugar em direção a outro lugar. Planejamento estratégico é estabelecer como nos movemos de um lugar para outro. Aliado a um bom planejamento financeiro esse é o caminho da solução para não retrair durante a crise – e sim crescer. Entenda no próximo capítulo mais sobre como traçar o planejamento financeiro.**



Como construir um planejamento financeiro

Em momentos de crise, planejamento financeiro e organização fazem toda a diferença na busca por alternativas para conter os gastos como também para crescer. Existem alguns pontos interessantes para micro e pequenas empresas em um cenário econômico como o que estamos enfrentando agora. Por isso vamos dedicar um capítulo inteiro apenas para como gerenciar melhor as finanças da sua empresa. Também separamos tópicos para te orientar melhor nessa empreitada. Confira!

Avalie seus gastos fixos e corte os desnecessários

Nós ressaltamos no primeiro capítulo como é importante identificar e cortar gastos que não são relevantes. É muito importante em momentos como esse ter um olhar mais apurados e identificar gastos que poderiam ser eliminados. Separe os custos fixos do negócio como conta de água, luz, telefone, aluguel, condomínio, material de escritório e água. Depois analisem quais são as despesas variáveis, como combustível, manutenção, imposto, reposição de equipamentos...

Procure fazer um registro de todos os gastos para que seja possível identificar quais são os investimentos realmente desnecessários e aqueles que merecem uma atenção maior porque resultam em entrega de valor ao seu cliente. Com tudo isso em mãos, analise as despesas e veja quais os gastos que podem ser reduzidos.

DICA: Estabeleça um calendário ou uma tabela com metas mensais auxilia a controlar esses gastos. O controle de gastos é uma das medidas essenciais para obter informações sobre rentabilidade, desenvolvimento de diversas operações da empresa e controle, por exemplo.

Defina metas

Saiba claramente quais são os seus objetivos financeiros e até onde você pretende chegar dentro do seu negócio. Com metas em mãos, faça o planejamento financeiro de médio e longo prazo... Não apenas pensando no mês seguinte. Grandes empreendedores devem ter uma visão holística da empresa. Metas para os anos seguintes podem parecer exageros, mas estão diretamente relacionadas a ganhos no futuro.

Invista em ações para aumentar a sua renda

Cortar custos é importante. Mas o verdadeiro papel do empreendedor é gastar o máximo das suas energias em aumentar a renda. Para isso, você pode reinvestir o valor economizado em ações que resultem diretamente no aumento das vendas, como campanhas de marketing (vamos falar disso mais para frente também). Outra estratégica é investir em políticas para aumentar o capital humano da empresa e incentivar a sua equipe a sempre fazer melhor. Colaboradores mais motivados aumentam a capacidade de encontrar melhores oportunidades mesmo em cenários não muito positivos.

Não se descuide do fluxo de caixa

Um empreendedor precisa se preocupar com uma coisa: não ter caixa. Isso é a única coisa que realmente mata a empresa. É importante pensar sempre: "Tenho caixa para passar por qualquer momento mais apertado?". De uma forma leiga, estratégia é alocar recursos: capital financeiro e humano. Por isso, segue uma dica importante: procure sempre analisar os fluxos de contas para pagar, receber e busque negociar os prazos dos pagamentos dos fornecedores.

Essas são algumas das medidas que podem te ajudar a gerenciar melhor o seu fluxo de caixa. Ter a consciência exata de quais recursos entram e saem do caixa é uma peça-chave para qualquer negócio que seja bem gerido. Para um controle melhor, invista em um sistema de gerenciamento financeiro. Uma ferramenta de automação pode te ajudar a visualizar com precisão as movimentações financeiras – o que pode facilitar muito a vida. *(Baixe aqui uma planilha que pode te ajudar a controlar o fluxo de caixa da sua empresa.)*

Não faça dívidas e respeite o orçamento

Você pode até traçar metas, controlar o fluxo de caixa, mas nada disso será válido se não listar todas as despesas, os rendimentos e fazer uma previsão sólida sobre os próximos meses. E cumpri-lo. É necessário máximo de disciplina para não extrapolar o orçamento.

Ainda é importante tomar muito cuidado com os empréstimos e as dívidas. Sempre evite os bancos ou descontos de duplicatas. Caso seja necessário, devem-se avaliar as taxas de juros, tempo e o valor final do pagamento para que sejam incorporados ao planejamento financeiro da empresa. É necessário que você tenha recursos para pagar uma dívida e nunca, nunca, procurar outra para cobrir a primeira.

Essa é a lição de ouro do planejamento financeiro: se você quer se preparar para a crise de 2015, reduza a todo custo o seu grau de endividamento. As taxas de juros estão altas e não existe previsão de que serão reduzidas em curto prazo. As dívidas podem sufocar o seu negócio, por isso, prioridade máxima para esse item.

Fique de olho na concorrência

As cinco forças de Porter é uma das técnicas mais conhecidas da administração e te ajuda a lidar com a concorrência. Cada uma das forças corresponde a um fator que os empreendedores devem prestar o máximo de atenção: o grau de rivalidade entre os concorrentes, o poder de negociação dos clientes, o mesmo poder de negociação com os fornecedores, o risco trazido pela criação de novas empresas no mesmo segmento e a criação de produtos que se tornem rapidamente obsoletos no mercado. Lembre-se de ficar de olho nesses cinco itens.

Tenha uma visão abrangente de todos os departamentos

Todas as empresas possuem uma estrutura semelhante: departamento financeiro, recursos humanos, marketing, departamento comercial, etc. Analise esses setores e veja se existe a **possibilidade de terceirização** ou não. Algumas das atividades, como o departamento

de marketing, pode ser feito fora da empresa. E assim, consegue-se gastar menos dentro da lei (lembrando que o marketing e a comunicação são fatores primordiais para o sucesso de qualquer jornada empreendedora).

Toda crise é uma situação temporária, logo tem começo, meio e fim. Compreendendo o ciclo da crise, você tem consciência de que existe a hora de reduzir, a hora de investir e a hora de enfrentar. Quase sempre, quem tem a sensibilidade de descobrir esses momentos antes dos outros, sai na frente. E um bom planejamento financeiro pode ser o começo de tudo.

A smartphone is shown in the top left corner, displaying a Facebook login page with fields for 'Email or phone number' and 'Password', and a 'Log In' button. To the right of the phone, wooden blocks are arranged to spell out 'SOCIAL MEDIA' in two rows. The top row contains 'S', 'O', 'C', 'I', 'A', 'L' and the bottom row contains 'M', 'E', 'D', 'I', 'A'.

Seja criativo: invista em marketing

Uma das melhores lições para se tirar de uma crise econômica é incentivar o seu lado criativo. Estimule a sua criatividade e a dos seus colaboradores. Mantenha a mente aberta e esteja aberto a sugestões. Não crie barreiras para a mudança. Em momentos de crise que avaliamos de forma plena qual o valor que poderíamos entregar para nossos clientes e o que ainda não foi agregado ao produto ou serviço.

Com a criatividade a florada, não caia na armadilha de reduzir seu investimento em marketing apenas porque as vendas não estão altas. O pensamento é ao contrário: nessa situação que temos que investir ainda mais na comunicação para atrair mais clientes para o negócio. Também é a melhor forma de fidelizar os antigos.

Sete em cada dez pequenos negócios apostam na tríade propaganda, variedade de produtos e redução de preços para atravessar a crise. Esses dados foram compilados pelo Sebrae com cerca de seis mil empresários, incluindo, microempreendedores individuais. Para 38% dos entrevistados, investir em propaganda e marketing é o caminho para não naufragar nesse momento. Veja ainda outras ações que podem te ajudar:

Analise o mix de produtos

Uma dica valiosa: faça uma revisão imediata do seu portfólio de produtos e procure eliminar aqueles que não estão trazendo giro de estoque e que possuem uma margem de lucro baixa.

Agora é hora de investir em diferenciação e na criação de outros serviços – além de ampliar os já existentes. Mais do que simplesmente ampliar o mix é interessante melhorar a forma de divulgá-los.

Invista em um plano de mídia eficiente e inovador

Lembre-se que marketing de qualidade é tudo. E isso reflete na qualidade do seu produto assim como a história que você conta dele – através do marketing e do branding.

Por isso aposte em um plano de mídia competente, aquele que atende seu mercado consumidor e que compreenda suas necessidades e suas dúvidas. Seja rigoroso. E também inove: é preciso estar atento ao que o mercado quer comprar e assim redobrar os esforços em comunicação com o cliente. Uma forma de fazer isso é apostar em embalagens inovadoras, em um site diferente e em formatos de mídia fora do usual. É bom estar atento aos formatos mais criativos de divulgação, como por exemplo, o marketing digital.

Marketing Digital: explore essa alternativa

Se você ainda não conhece essa modalidade de marketing, cabe aqui uma breve explicação. Ele permite atrair, de forma gratuita, possíveis clientes para o site da sua empresa, através da busca orgânica do Google, via e-mail ou redes sociais. Ajuda também a construir uma audiência ao oferecer conteúdo relevante e contribui para a formação de uma mailing de e-mails cadastrados que a longo prazo, se torna uma ferramenta essencial para a empresa prospectar clientes.

Essa modalidade de marketing é vantajosa para momentos de crise por ser muito mais barata do que o convencional por causa da possibilidade de mensurar os resultados.



Como vender no período de crise?

Um erro muito comum para os empreendedores de pequenas e médias empresas: achar que nada mudou com a crise e que as consequências não vão impactar os seus negócios. Normalmente, o impacto não é direto. Vem através de uma cadeia sequencial.

Por isso, existem estratégias que podem ajudar a aumentar suas vendas nesse período conturbado. Algumas foram apresentadas, como um planejamento de marketing efetivo. Mas ainda existem outras bem eficientes. Separamos algumas:

Prepare-se para uma redução de vendas

Ser realista a estar preparado para que as vendas sofram uma sensível redução, principalmente se seu segmento de atuação for de produtos ou serviços não essenciais. É natural que as pessoas consumam menos em um cenário econômico incerto. Por isso, adequação. Reavalie suas projeções de vendas para 2015 e tente enquadrá-las na realidade do momento econômico atual.

Dados são importantes para analisar a situação como um todo. Também é necessário para entender como anda o faturamento por linha do produto. Tomar consciência desses valores te ajuda a alinhar o seu estoque, por exemplo. Se antes a empresa vendia 100 mil itens e agora vende 70 mil, essa nova realidade precisa ser levada em conta na hora de reduzir a produção ou quantidade destinada a cada fornecedor.

Outro ponto: aqui é bom analisar quais são aqueles produtos com pouca saída. Vejam quais foram àqueles menos vendidos ou que não estão dando o retorno esperado.

Pense em reduzir o ritmo

Reduzir o ritmo da empresa não significa de forma alguma estar dando um passo para trás, e sim, sinal de consciência da situação real. Existe um ditado que diz “O primeiro negócio de qualquer negócio é permanecer no negócio”. Às vezes, em épocas de crises, é válido reduzir a atividade e gerenciar o crescimento da empresa do que enfrentar um ambiente desfavorável e dar murro em ponta de faca.

Analise a carteira de clientes

Chega aquele momento em que é preciso analisar com cautela a sua carteira de clientes: separe-os em diversas categorias, como volume de vendas e qual é a real lucratividade de cada um. Assim, veja a melhor abordagem, quais os descontos e vantagens que podem ser concedidos em cada caso. Clientes adoram promoções, essa é uma forma de aproximar o seu público. Se você trabalha com varejo, uma ótima dica ainda é investir em um programa agressivo de fidelização do cliente. Conceda vantagens para ele ser seu parceiro!

Qualifique a equipe de vendas

Treinar pessoas em épocas de crise pode ser algo muito vantajoso. Através de treinamentos, além de melhorarmos a comunicação entre a liderança e os liderados, compartilhamos os valores da empresa e assim fazemos com que a missão do empreendimento não apenas se mantenha vivo, mas em constante evolução. Assim, cuide da motivação da sua equipe! Crie condições para bater metas, sempre desafiadoras e premie o sucesso!

Garanta um atendimento de qualidade

(e que será lembrado depois)

Uma regra chave na qualidade do atendimento ao cliente é: lembre-se que pessoas são diferentes. Isso é essencial para um atendimento de qualidade. A maioria dos vendedores pensa assim: "Se eu tratar o cliente da maneira como EU gosto de ser tratado, vou conseguir vender". Essa é uma visão errada. Você tem que tratar seu cliente como ELE quer ser tratado. Para isso, é preciso traçar o perfil de comportamento de cada cliente e se adequar mais próximo das suas dores e necessidades. Alguns especialistas ainda dividem os clientes em quatro grupos: os pragmáticos (querem respostas imediatas e vai direto ao ponto), os analíticos (buscam informações, são metódicos e gostam de pesquisar), os afáveis (gostam de conselhos, fazem avaliações mais subjetivas e são tradicionais) e os expressivos (que buscam popularidade, são movidos pela intuição e querem criar um relacionamento).

Há duas maneiras de reconhecer esses perfis: coletando o máximo de informações sobre o cliente e observando a expressão corporal e a linguagem. No momento em que se traça o perfil, o vendedor deve alinhar a sua estratégia à expectativa do cliente. Assim, invista na personalização do atendimento. Veja outras ações:

Crie uma relação de confiança com seu público

Transforme seus clientes em parceiros tão encantados com a sua marca que comecem a divulgar espontaneamente. Assim vão duas dicas: 1) Consiga boas indicações e conquiste clientes. 2) Use as redes sociais, como o LinkedIn, para potencializar a sua malha de conexões e aumentar o engajamento com sua marca. Uma vez que você conseguir achar dentre tantos, aquele cliente-alvo, faça a ponte entre vocês e aumente o grau de empatia.

Para todo empreendedor, é importante conseguir dois ou três clientes que sejam referências no mercado. Mesmo que as vendas não tragam lucro imediato, esses contatos te ajudarão a trazer novos negócios por causa da confiança na sua carteira de clientes.

Explore o potencial de compra com um mesmo cliente

O conceito de upsell consiste em oferecer produtos e serviços úteis a um consumidor no pós-venda. São vários aspectos psicológicos, ligados ao ato da compra, que dá embasamento para essa estratégia. Mas o conceito principal é oferecer algo que realmente tenha uma vantagem grande em relação à compra anterior. Por isso, reveja sua linha de produtos e serviços e analise sempre as opções que possam ser oferecidas para seus clientes. Tenha em mente que com mais produtos na mesma compra, você pode oferecer ainda mais qualidade.



Exerça a liderança criativa

Nenhum líder pode ser líder 24 horas do dia. É absolutamente inviável querer tomar todas as decisões. Importante é confiar na sua equipe e treinar para que os outros decidam direcionamentos dentro da empresa. Mais do que isso, é primordial que os funcionários entendam as consequências das escolhas tomadas. Isso significa que caso não sejam as mais apropriadas, o colaborador tem que aceitar conviver com os erros.

É importante estabelecer uma cultura organizacional onde é interessante correr o risco. Senão, a empresa fica estagnada. Disseminar dentro do ambiente corporativo a importância da inovação é um processo que deve ser contínuo. Quanto mais as pessoas têm a consciência do que é realmente esperado delas, mais eficiente é o processo. Aqui também é essencial aumentar os canais de comunicação e estimular a transparência. Para isso, confira três atitudes que podem ajudar na proatividade e inovação da sua equipe:

Procure conceder mais poder aos colaboradores

Mantenha a equipe sempre informada acerca das alterações de preços com antecedência. Com um bom direcionamento estratégico, é possível enxergar quais são as qualidades dos componentes da sua equipe.

Desenvolva espírito de equipe

O sentimento de união ajuda no aumento dos rendimentos dos membros e isso pode ser obtido quando temos um propósito coletivo claro.

Acredite na mudança

Deixar de lado o medo do cenário econômico é extremamente positivo para a saúde do ambiente corporativo. Dinâmicas podem mostrar do ponto de vista prático que mudanças geram novos caminhos.

Conclusão

Chegamos ao final do nosso primeiro e-book de uma série que pretende mostrar como enxergar a crise como uma oportunidade de evolução e crescimento. Todos os tópicos aqui expostos serão abordados com mais profundidade nos próximos. Essa é uma iniciativa do **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina (Sebrae/SC)**, uma entidade privada sem fins lucrativos que pretende ser um agente de capacitação e promoção ao desenvolvimento, criado para dar apoio aos pequenos negócios de todo o País.

Terminamos aqui lembrando que crise é o momento para semear o futuro. O seu desempenho no período pós-crise vai depender de como você entrou no período e do que fez durante essa fase. Semear oportunidades de inovação em momentos difíceis faz com que você amplie seu leque de perspectivas e se fortaleça com os obstáculos transpostos.

Um lembrete: *não desanime. Aqui nesse material você entendeu quando é importante analisar a situação e identificar suas forças e debilidades. Assim, perceba as oportunidades e plante suas novas apostas. O filósofo americano Ralph Waldo Emerson afirmou uma vez: “tempos ruins têm um valor científico. Essas são situações que um bom aprendiz não irá deixar passar”.*

Até a próxima!