



Lidando com a crise

Ações de curto e médio prazo
para fortalecer seu negócio.



ROBERTOVILELA

É hora de agir

Considerada por especialistas uma das maiores crises da economia moderna, a pandemia causada pelo coronavírus está impactando negócios de todos os segmentos. E garantir a subsistência das empresas é a grande preocupação neste momento de retração. Uma série de dúvidas paira sobre a cabeça dos líderes e será um desafio ímpar superar as dificuldades impostas nesta situação.

Neste ebook você vai encontrar informações não só sobre o que já tem acontecido e as projeções econômicas para os próximos meses, como também insights do que fazer em curto e médio prazo para preservar o seu negócio.

Criei este material com a intenção de apoiar empreendedores que buscam orientações baseadas em fatos e na percepção de quem acompanha diariamente os desafios de empresas de diferentes áreas e portes.

Você vai encontrar nas próximas páginas dicas sobre liderança e, principalmente, estratégias de vendas e gestão. Reflita sobre os pontos destacados e de que forma podem ser aplicados na sua empresa e não abra mão de um apoio profissional neste momento tão decisivo.

Boa leitura!



Uma crise sem precedentes

Foi no início de janeiro que passamos a acompanhar com mais frequência notícias sobre um vírus que começou a se espalhar gradativamente por todo o mundo. O que parecia um problema local, deixou de ser preocupação exclusiva da Ásia para se tornar uma pandemia global.

O coronavírus, que provoca a infecção Covid-19, com sintomas similares a uma gripe, se alastra rapidamente. Por conta disso, o distanciamento passou a ser recomendado e adotado por dezenas de países ao redor do mundo. Na Europa e nos EUA estão os maiores índices de casos e de mortalidade.

Mas a consequência desse novo vírus vai muito além da saúde. A situação econômica global também foi fortemente impactada e uma crise se desenhou nos últimos meses. A retração econômica sem precedentes já resultou em milhões de desempregados ao redor do mundo, bem como muitos negócios fechados.



O cenário é preocupante, não há dúvidas. Segundo a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal), esta é a pior crise da economia moderna. Nessa região, a redução do PIB deve ser de 1,8% e a taxa de desemprego deve subir 10% em 2020.

No Brasil, as medidas de isolamento se intensificaram em março e abril. Estados como Santa Catarina e São Paulo adotaram restrições durante semanas a fio e muitos negócios acabaram fechando as portas. O resultado preocupa: só em Santa Catarina, segundo o Sebrae/SC, mais de 406 mil pessoas perderam o emprego até metade de abril. Em todo o país a taxa de desemprego subiu 11% no primeiro trimestre de 2020, na comparação com o último trimestre de 2019.

O que deve acontecer daqui pra frente?

Essa talvez seja a pergunta mais comum dos últimos meses. Uma recessão já é esperada – e confirmada. Perdas econômicas já estão acontecendo e serão inevitáveis no contexto global. Segundo o Boletim Focus, o PIB brasileiro deve sofrer uma queda de 3% em 2020.

O segundo semestre de 2020 deve ser ainda desafiador para os negócios e mesmo com o possível controle e redução da pandemia, haverá ainda muitas dificuldades para a manutenção dos negócios. A própria complexidade da crise resulta em projeções incertas e cenários voláteis. No entanto, a maioria das entidades e dos economistas apontam que há uma luz no fim do túnel.

Enquanto 2020 deve ser de muitas dificuldades, vendas abaixo do esperado e encolhimento de muitos segmentos, **2021 promete ser marcado por uma retomada da economia**. Companhias como Itaú Unibanco e XP Investimentos projetam uma alta bastante otimista do PIB brasileiro para o próximo ano (enquanto em 2020 deve ser de queda de quase 3%, em 2021 deve haver um crescimento de mais de 2%).



Levando estas projeções em consideração, estima-se que a crise, apesar de dura, seja breve e que já no próximo ano a economia comece uma recuperação importante. Neste cenário, empresas que conseguirem se manter de forma estratégica e inteligente irão absorver ótimos resultados na retomada e devem se destacar no mercado.

Para estar entre elas, é preciso agir desde já. No próximo capítulo analiso algumas atitudes que você, enquanto empreendedor, pode adotar.

Ações em curto prazo: cinco movimentações para adotar já

Levando em consideração a breve análise do capítulo anterior, listei algumas ações que a sua empresa pode adotar neste momento. Agora é hora de agir rapidamente para conter os danos da crise no seu negócio. No entanto, rapidez também precisa ser sinônimo de assertividade.

Tenho acompanhado as atitudes de muitas empresas neste período e é evidente que há diversos erros acontecendo. Posicionamento de mercado equivocado, comunicação ineficiente, equipe não alinhada e cortes de custos que comprometem o negócio são alguns exemplos. Para isso não acontecer na sua empresa, é necessário um acompanhamento constante do cenário econômico, do seu setor e do comportamento do consumidor. Estar aberto às mudanças que rapidamente estão surgindo também é fundamental, além de contar com o apoio de especialistas neste momento de organização da gestão.

Abaixo trago cinco pontos que considero essenciais neste momento de tomada rápida de decisões. Confira:

1 - Crie um comitê de crise

Defina um responsável de cada área da empresa para participar de um comitê que vai analisar diariamente ações para combater a crise. Esse grupo de profissionais também deve ter a missão de verificar o cenário do seu segmento de atuação e criar estratégias para minimizar impactos. Por exemplo: levantar custos e investimentos da área e avaliar redução de custos que sejam eficientes em cada setor, verificar ações de acordo com diferentes cenários da crise (do otimista ao pessimista – tenha um plano para cada momento).

Neste trabalho, é importante definir as dores do seu público-alvo – que não é formado apenas pelos clientes, mas também pelas pessoas envolvidas no negócio, como funcionários e sócios. Reuniões constantes de alinhamento devem fazer parte da rotina. Isso irá permitir uma análise assertiva das ações e um acompanhamento eficiente de uma situação que pode mudar diariamente.

2 - Seja transparente com a equipe

O momento que vivemos é bastante tenso, mas a situação pode piorar ainda mais quando não há uma comunicação da liderança com os liderados. Seja transparente com a equipe. Não crie um cenário fantasioso apenas para tranquilizar as pessoas, pois elas merecem saber o que realmente está acontecendo com o negócio. No entanto, seja assertivo na comunicação, mostrando que o objetivo é superar a crise com o apoio de todos. Para isso mantenha canais abertos de comunicação com o time, apoie a equipe de vendas com conteúdos e novas estratégias comerciais já alinhadas a este novo cenário.

Neste momento é fundamental motivar as pessoas através do fortalecimento mútuo. Seja um líder pelo exemplo e deixe claro que é a dedicação do seu time que vai fazer a diferença nos negócios.

3 - Esteja inserido no cenário digital

Uma das situações que tenho visto é a dificuldade de muitas pessoas em se adequar a situação imposta pelo isolamento social. Muitas empresas vivem um verdadeiro limbo digital e não conseguiram migrar nem parte das operações para o cenário digital. Isso significou uma perda expressiva de oportunidades de negócios pelo simples fato de não haver posicionamento em redes sociais nem canais online para comunicação com o cliente. Some a isso a falta de sistemas de gestão e de vendas, como um CRM, e temos o pacote completo de desastre.

Se você ainda não usa ferramentas digitais para vender, precisa correr atrás do prejuízo. Se já utiliza, adapte o que for necessário, invista ainda mais na comunicação assertiva com o seu público e crie novas soluções de vendas – delivery de diversos tipos de produtos, comunicação via vídeo para fechamento de negócios são apenas dois exemplos do que precisa se tornar parte da sua rotina.

4 - Mantenha o foco no que realmente importa

Evite discussões desnecessárias, perder tempo com situações que faziam parte do cotidiano pré-crise. É hora de focar em estratégias para vencer este momento – melhor comunicação com os clientes, promoções para giro de estoque, alinhamento constante com as equipes, foco em produtos que tenham maior aderência neste momento. Situações periféricas podem tomar tempo e não resolver o que realmente importa, que é manter o negócio ativo e minimizar os impactos. Reveja urgentemente seu planejamento estratégico.

Para os pequenos negócios, vale ainda algumas estratégias extras, como negociação de prazos para manutenção dos clientes, revisão de fluxo de caixa, renegociação de investimentos e com fornecedores.

5 - Reduza custos de maneira inteligente

Primeiramente, pense bem antes de fazer cortes no seu time. Tenho visto muitas empresas abrirem mão de bons profissionais com o objetivo de reduzir custos, sem levar em consideração que são eles os responsáveis pelas vendas e manutenção do negócio. Na retomada, esse erro vai ficar evidente. O tempo que a empresa levar para contratar e treinar novos profissionais vai implicar em perda de espaço no mercado para quem já estiver preparado.

Uma boa maneira de rever os custos é verificar as oportunidades oferecidas por bancos e cooperativas de crédito. A maioria deles tem ofertado prazos mais extensos para pagamentos, bem como linhas de crédito especiais para empreendedores.

Também é hora de analisar a sua estrutura e apostar em um trabalho mais enxuto. Reduzir estoque, reorganizar processos e até mesmo ajustar o formato de operação para diminuir o consumo de energia elétrica, por exemplo, podem ser feitos. A própria reorganização de turnos pode ser uma boa estratégia neste momento.

Ações de médio prazo: dicas de ouro para a retomada

Agora que você já viu que existem ações que podem ser colocadas em prática neste momento, é hora de analisar o cenário em médio prazo. Com a estrutura reorganizada, pense em como se destacar e ganhar mercado assim que a economia der sinais de melhora.

Entre as questões que considero cruciais pontuo:

Invista em tecnologia

A mudança de hábitos por conta da crise não deve ser só momentânea. Por isso é hora de pensar em investimentos alinhados à transformação digital. Para se ter uma ideia, só no primeiro mês de isolamento social, as compras pela Internet no país através de apps subiram 30%, segundo pesquisa do Instituto Locomotiva.

Isso significa que facilidade de acesso e tranquilidade para receber as compras em casa serão hábitos recorrentes. Você precisa levar essas questões em consideração no médio prazo e adequar todo o negócio para um mercado muito mais digital, com um consumidor que priorizará cada vez mais a comodidade.

Remodelando sua estrutura

Muitos dos hábitos e ações adotados durante a crise evidenciarão novos formatos de atuação. Isso significa novas possibilidades de contratos de trabalho e com fornecedores, bem como uma reestruturação moldada pela resiliência. Os consumidores estarão mais cautelosos com os gastos e isso também deve se refletir. Ter estrutura enxuta não será diferencial, mas sim necessidade.

Gestão profissionalizada

O “jeitinho” brasileiro deve sair de cena gradativamente. Permanecerão depois da crise negócios estruturados e que funcionam com base em estratégias bem fundamentadas. Não deixe de investir em apoio profissional para elaborar estratégias de gestão e de vendas. A criação de um conselho consultivo, por exemplo, é uma ação com bom custo-benefício para ter ao seu lado profissionais com boa experiência de mercado.



O “novo normal”

A crise causada pela pandemia do coronavírus deve ser passageira, mas implicará em mudanças. Seja no hábito do consumidor ou no formato de gestão, um “novo normal” será imposto a todos nós.

Neste cenário, acredito que se destacarão empresas com estruturas mais eficientes, profissionais forjados na pressão que se tornaram resilientes e negócios baseados em estratégias digitais.

Espero que as dicas que foram brevemente explanadas neste e-book ajudem o seu negócio a se adaptar ao mercado que surgirá através dessa transformação. Não deixe de buscar apoio profissional através de uma consultoria para a sua empresa e mantenha o foco em investimentos que o farão se destacar.

Lembre-se de que os desafios são passageiros, mas as atitudes que você tomar neste momento marcarão os resultados do seu negócio. Construir a reputação e o sucesso de uma empresa exige muito trabalho – e tudo pode ser facilmente destruído com a falta de estratégia e ações equivocadas em momentos decisivos.



ROBERTOVILELA



Roberto Vilela é especialista nas áreas de gestão e estratégias comerciais. Atua em todo o Brasil com clientes de médio e grande porte realizando palestras, consultoria comercial e treinamentos vivenciais. É autor dos livros *Em Busca do Ritmo Perfeito*, em que traça um paralelo entre as lições do universo das corridas para a rotina de trabalho, e *Caçador de Negócios*, com dicas para performances de excelência profissional. Produz ainda séries de podcasts sobre estes assuntos, disponíveis nas plataformas Spotify e iTunes. E-books, artigos, áudios e vídeos disponíveis em www.orbertovilela.com.br.



@orbertovilela



@robertovilela



Roberto Vilela



O Roberto Vilela



(47) 99785-0062



(47) 3340-0555