



Congresso Internacional
de Administração
ADM 2021

24 a 28
de outubro
Ponta Grossa - Paraná - Brasil

**SOBREVIVÊNCIA DAS ORGANIZAÇÕES
EM TEMPOS INCERTOS:**

O papel dos gestores e do ambiente externo
no sucesso e no fracasso organizacional.

NEGÓCIOS NA PANDEMIA: OS DESAFIOS DOS MICROEMPREENDEDORES EM TEMPOS DE CRISE

BUSINESS IN PANDEMIC: THE CHALLENGES OF MICROENTREPRENEURS IN TIMES OF CRISIS

ÁREA TEMÁTICA: INOVAÇÃO, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO

Rita de Cássia Martins de Oliveira Ventura, UNIFACIG, Brasil, ritakmartins@hotmail.com

Tuany Maria Caitano Moreira, UNIFACIG, Brasil, 1810541@sempre.unifacig.edu.br

Reginaldo Adriano de Souza, UNIFACIG, Brasil, reginaldoberbert@hotmail.com

Lilian Beatriz Ferreira Longo, UNIFACIG, Brasil, lilianfacig@hotmail.com

Josemeire Aparecida Garcia, UNIFACIG, Brasil, ead@unifacig.edu.br

Resumo

A presente pesquisa tem como temática os desafios impostos pela crise pandêmica e os impactos que os mesmos geraram na vida das micro e pequenas empresas. O objetivo desse trabalho é descrever e refletir sobre os desafios impostos pela pandemia aos micros e pequenos empreendedores. O presente estudo se justifica por analisar as modificações que o marketing, em suas esferas digitais e de relacionamento com o cliente, propiciou no comércio tradicional, bem como os resultados que tais mudanças causaram no comportamento dos consumidores e nas novas demandas de mercado. Do ponto de vista metodológico apresenta-se uma pesquisa com abordagem qualitativa e caráter descritivo, com a coleta de dados feita através de uma entrevista com roteiro semiestruturado. Para a análise dos dados foi utilizado método da análise de conteúdo. Os resultados evidenciaram a importância do marketing digital e de outras plataformas para a manutenção e reestruturação das Micros e Pequenas Empresas. Que houve aumento de venda em algumas organizações estudadas propiciado pelo uso das mídias digitais. A pesquisa aponta ainda para a relevância de se manter um relacionamento mais próximo com os consumidores como proposta de valor.

Palavras-chave: Marketing digital; E-commerce; Mídias digitais; Estratégias.

Abstract

The present research has as theme the challenges imposed by the pandemic crisis and the impacts they have generated in lives of micro and small companies. The objective of this work is to describe and reflect on challenges imposed on pandemic to micro and small entrepreneurs. The present study is justified by analyzing the changes that marketing, in its digital and customer relationship spheres, has provided in traditional commerce, as well as the results that such results have caused in consumer behavior and in new market demands. From the methodological point of view, it is presented a research with qualitative approach and descriptive character, with data collection made through an interview with semi-structured script. For data analysis, a content method was used. The results showed the importance of digital marketing and other platforms for maintenance and restructuring of Micro and Small Companies. There was an increase in sales in some studied organizations provided by the use of digital media. The research also points to the relevance of maintaining a closer relationship with consumers as a value proposition.

Keywords: Digital marketing; E-commerce; Digital media; Strategies.

1. INTRODUÇÃO

No final do ano de 2019 na cidade de Wuhan, na China, surgiram os primeiros relatos da doença respiratória causada pelo SARS-CoV-2. O que parecia ser uma crise sanitária local, logo tomou grandes proporções e foi classificada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) como pandemia em março de 2020 (Satomi *et. al.*, 2020). Essa nova realidade trouxe consigo mudanças no comportamento da população e também no mundo dos negócios. O agravamento da crise econômica e social atingiu principalmente as empresas em que os bens e serviços não estão ligados às necessidades essenciais das pessoas (Porem & Kunsch, 2020).

Segundo Rezende, Marcelino e Miyajl (2020) o consumidor, principalmente os mais atuantes na conservação e no fluxo comercial, mudam seu comportamento diante de tempos adversos, obedecendo a intuição básica de sobrevivência. Neste cenário, a internet desempenhou um importante papel na reinvenção de muitos negócios.

O comércio eletrônico (*e-commerce*) deixou de ser uma ferramenta e tornou-se fator crucial para sobrevivência das empresas, em especial pequenos empreendimentos, que investiram pesado no marketing digital e no *delivery*. Além disso, houve uma maior preocupação com o relacionamento com o cliente (Stangherli; João & Oliveira, 2020), se tornando mais barato manter um cliente que conquistar novos.

Em contrapartida, alguns comércios encerraram suas atividades e, impulsionadas pelo aumento do desemprego, muitas pessoas viram no crescimento do *e-commerce* e no aumento do *delivery*, oportunidades para abrirem seus próprios empreendimentos. Desse modo, o setor das entregas, impulsionado pela mudança da rotina e do convívio social, cresceu ao se tornar uma alternativa para a população que teve que mudar seus hábitos sociais (SEBRAE, 2020).

Neste cenário, se insere a problemática que envolve este estudo: quais os aspectos relevantes acerca dos impactos da pandemia na manutenção e na reestruturação dos modelos de negócios dos microempreendedores?

Este estudo torna-se relevante, pois, tem como objetivo descrever e refletir sobre os desafios impostos pela pandemia aos micros e pequenos empreendedores. Muito além do impacto financeiro, estes empresários tiveram que se reinventar em tempo real para atender as novas demandas do mercado, se ajustando às ferramentas como *delivery* e a crescente do *e-commerce*. Tema este relevante e já estudado por autores como Pires (2020), Silva (2021) e Premebida (2021).

O presente trabalho também se mostra significativo para clientes, empreendedores e futuros estudos ao analisar as modificações que o marketing digital tem tido não só nas lojas virtuais e físicas, mas que também resultaram na mudança do comportamento dos consumidores e na sua percepção do mercado. De acordo com a análise de Mananarelli Filho e Mannarelli (2020) é necessário se adequar as novas situações do mercado, não só em relação as vendas, mas também as novas práticas e características emergentes em cenários incertos.

Diante disso, o presente estudo teve por finalidade abordar aspectos relevantes mercadológicos e ponderar acerca dos impactos da pandemia na manutenção e na reestruturação dos modelos de negócios dos microempreendedores. Além disso, mostrar como o marketing digital aliado ao marketing de relacionamento foram decisivos na subsistência desses negócios.

A pandemia causada pelo novo corona vírus afetou as esferas sociais, culturais, políticas e econômicas em todo mundo. Muitos empreendedores viram suas realidades virarem de ponta cabeça e tiveram que correr contra o tempo para se ajustar às novas demandas do público consumidor e continuarem ativas no mercado.

Este artigo apresenta a seguinte divisão no anseio de tratar o assunto foco de estudo: (1) introdução com a problemática e relevância da pesquisa; (2) aporte teórico em que se baseia o estudo; (3) a metodologia científica trabalhada e os resultados alcançados; (4) as considerações finais; e por fim (5) as referências utilizadas.

2. DESENVOLVIMENTO

Afim de acabar com a informalidade de mais de 10 milhões de empreendedores o governo criou o Empreendedor Individual ou Microempreendedor Individual (MEI) em dezembro de 2018, através da Lei complementar 128 (Oliveira & Forte, 2014). Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2020) o Microempreendedor Individual é aquele que possui um pequeno negócio e administra sozinho e para se manter dentro da modalidade é necessário possuir uma renda fixa anual.

Conforme a Lei Complementar 155 em vigor desde 2018, o faturamento dos microempreendedores passou a ser de R\$ 10.833 mensais ou R\$ 130 mil por ano. São mais de 400 atividades que se encaixam dentro das normas do MEI como, por exemplo, jardineiros, comerciantes, animadores de festas, gesseiros, etc. (BRASIL, 2016).

Vale ressaltar que ainda de acordo com o Sebrae, o MEI possui obrigações fiscais e contábeis, dentre elas: o pagamento das guias do DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional, simplificação do controle fiscal através da emissão de um relatório mensal das receitas, emissão de notas fiscais de vendas e prestação de serviços para outras empresas e prestação de informação dos funcionários, tais como: Previdência Social e Guia do FGTS (BRASIL, 2016).

Oliveira e Forte (2014) afirmam que a grande maioria dos microempreendedores trabalha sozinho, com raras exceções, atuam há mais de 20 anos no mercado, possuem faturamento maior que dois salários. A participação dos micros e pequenos empreendedores na economia brasileira é relevante, para além da geração de empregos e renda para a sociedade, também se torna uma alternativa para aqueles que encontram dificuldade em conseguir empregos formais (Vitória & Meireles, 2021). Behling e Lenzi (2019, p. 270) afirmam que:

O empreendedorismo é um dos principais promotores do desenvolvimento socioeconômico, por elevar a dinamicidade da economia e contribuir para o bem-estar social, por meio da inovação em produtos e serviços que solucionam necessidades humanas. Nesse sentido, promover uma cultura de fomento ao empreendedorismo é essencial, principalmente para nações em desenvolvimento.

Não bastasse as dificuldades enfrentadas pelos micros e pequenos empreendedores, a pandemia ocasionou o fechamento provisório de empresas e trouxe o isolamento social, como consequência disso “o mercado de crédito ficou muito mais criterioso para a concessão de crédito com recursos próprios, levando a uma situação que dificultou ainda mais a sobrevivência das MPEs” (Souza, 2021, p. 20). Ainda segundo a autora, o contexto pandêmico aumentou as dificuldades enfrentadas e a manutenção das empresas no mercado. O alívio surgiu graças aos programas governamentais que apoiaram não só essas empresas, mas também empresários e a classe trabalhadora. Mas mesmo com esse apoio os problemas não foram todos solucionados, “as dificuldades das micro e pequenas empresas em obter esses recursos tornou os programas e seus resultados menos eficazes, o que levou o governo e o Sebrae a tomar medidas para combater essa anomalia” (2021, p. 21).

Para Schreiber, Moraes e Stasiak (2021, p. 23) “a pandemia de COVID-19 impactou diretamente na existência atual e na continuidade futura das operações das micro e pequenas empresas”, os autores observaram que houve redução de faturamento e no quadro de funcionários nos primeiros meses de isolamento social. As medidas adotadas pelo governo ajudaram a cumprir

os compromissos financeiros, por meio da redução e ou suspensão dos funcionários e do aumento dos prazos para pagamento de tributos.

No contexto das paralizações, trabalhadores informais perderam empregos, e muitas empresas demitiram funcionários com carteira assinada. Por conta disso é esperado um crescimento na informalidade da economia do Brasil, que estava em 40,8% no final de 2020 (Costa, 2020).

Em tempos de pandemia, em que o isolamento social se tornou essencial, o *e-commerce* que já vinha crescendo no Brasil e no mundo ampliou sua importância e possivelmente manterá sua ascensão após esse período. É fundamental que as empresas acompanhem esse crescimento e construam estratégias adequadas para este canal de negócios, para que assim, aproveitem todas as oportunidades surgidas nesse cenário. As empresas devem estar atentas ao Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) visto que é o canal mais utilizado para esclarecer dúvidas e possíveis dificuldades com o mercado virtual por parte dos consumidores (Rezende; Marcelino & Miyaji, 2020).

Gilioli e Ghiggi (2020) evidenciam que o planejamento estratégico é fundamental quando se abre um portal de *e-commerce*. Deve ser bem redigido, com as metas e os critérios para avaliação e deve vir antes do início do *site* e após a abertura do canal para os clientes. É uma modalidade em expansão que aliada a mudanças profundas nas estratégias na utilização do marketing digital deverá manter-se em ascensão após a crise (Cruvinel, 2020).

Muitos empreendedores viram no comércio *online* a solução para alavancar as vendas e conseguirem girar o estoque e assim continuarem competitivos no mercado. Rodrigues, Araújo e Torres (2021) observaram que durante o *lockdown*, houve uma maior participação do *e-commerce* nas vendas e após a reabertura do comércio a diminuição do mesmo. Alves e Brito (2020) ressaltam que a criatividade e diversidade dos gestores são fatores importantes já que para fugir da crise, tiveram que se adaptar a outros meios de trabalho e explorar outras rotas, como o meio virtual.

O ambiente de incertezas promovido pela covid-19 fez os microempreendedores buscarem “através de estratégias de marketing e uso de ferramentas tecnológicas a manutenção de seus negócios”. A participação do marketing nas organizações tem sido cada vez maior, principalmente do “marketing digital que atua em ambientes virtuais e leva a informação de produtos a milhares de consumidores” (Silva & Silva, 2020, p. 19).

O marketing digital revolucionou não só as formas de promoção de produtos ou serviços, mas também a relação com o consumidor. Kotler (2017, p. 134) evidência que “uma vez que o lado humano dos consumidores foi revelado, é hora de as marcas também revelarem seu lado humano”. O autor ainda complementa dizendo que “as marcas precisam demonstrar atributos humanos capazes de atrair consumidores e desenvolver conexões de pessoa a pessoa”.

Para Kotler (2012) o marketing abrange a identificação e satisfação dos anseios individuais e sociais. Conforme o autor é preciso prover as necessidades enquanto se lucra, sendo o marketing compreendido como meio de escolha do público alvo enquanto se capta, mantém e fideliza clientes através da produção, entrega e comunicação de valor agregado para o cliente.

O *Instagram* tornou-se uma das ferramentas com maior potencial no marketing digital, pois possui grande alcance e pode aumentar a visibilidade das organizações, bem como as vendas dos produtos. A capacidade de alguém conseguir um grande número de visualizações nos *posts* “acarreta na conquista de seguidores que podem vir a se tornar possíveis clientes para a empresa”, além disso é possível acompanhar em tempo real os números alcançados e a partir disso elaborar estratégias para impulsionar tais publicações caso não atinjam o resultado esperado (Nunes, Batachin & Costa, 2020, p.16). São efetivos os benefícios das empresas que

utilizam as estratégias do marketing, visto a amplitude da *internet* e o interesse que a mesma desperta em quem utiliza (Rosa; Casagrande & Spinelli, 2017).

Em face das medidas adotadas para evitar a circulação do coronavírus e o contágio de um maior número de pessoas, o *lockdown* foi adotado como medida em caráter de urgência em todo o mundo. Com isso muitos empresários e empreendedores viram seus negócios fecharem as portas e tiveram que tomar medidas que amenizassem os prejuízos causados pela crise pandêmica. Assim como o marketing digital o *delivery*, que já se fazia presente em muitas empresas e lojas, passou de uma alternativa para ferramenta essencial para a manutenção desses empreendimentos. “Com a eclosão da epidemia do coronavírus no Brasil, muitas autoridades começaram a decretar medidas protetivas, como o isolamento social e o fechamento do comércio, para diminuir a transmissão da Covid-19” (SEBRAE, 2020, s, p.).

Segundo Sebrae (2021) a pandemia fez com que as empresas se adaptassem aos serviços de *delivery* para se manterem no mercado. O que se tornou uma ótima solução, visto que muitos negócios viram o aumento de suas demandas devido a adoção deste modelo.

Após o fim da crise pandêmica espera-se a consolidação dos canais eletrônicos, pois, permitem aos pequenos empreendedores acesso a mercados maiores e novos consumidores. A esse respeito Rezende, Marcelino e Miyaji (2020, p. 66) complementam:

Estratégias como *emarketplace* e *omnichannel*, uma vez que tem o perfil colaborativo, deverão ganhar maior notoriedade e adesões além de evoluir enquanto conceito de negócio. Isso poderia acelerar a retomada de crescimento econômico brasileira e todos têm a ganhar com isso.

Costa e Figueiredo (2020, p. 162) apontam a importância das empresas buscarem um relacionamento mais próximo com o cliente, “buscando atender suas necessidades, tentando fidelizá-lo”. Quando a empresa consegue estabelecer um relacionamento direto com o cliente, ela torna sua relação significativa, criando um vínculo a longo prazo fidelizando sua audiência.

Cunha e Almeida (2020) afirmam que é necessário que as pequenas empresas abracem as estratégias e ferramentas para garantir a sobrevivência no mercado e ultrapassem a realidade de fechar as portas. Os autores apontam algumas ferramentas que serão utilizadas para manutenção e reestruturação dos negócios, sendo elas: Marketing de conteúdo; Mobile marketing; Vídeo marketing; Pesquisa por voz; *WhatsApp* marketing; Relacionamento via *bots*; Produção de *Podcasts*; Imagens em evidência no Google; e Telegram.

Para Salomé *et al.* (2021) os impactos ocasionados pela crise pandêmica foram em sua maioria negativos, com destaque para a queda de faturamento, aumentos nos gastos, desligamento e afastamento de colaboradores, diminuição do expediente, suspensão do contrato de trabalho etc. Todavia, os autores também apontam que algumas MPEs tiveram consequências positivas como o aumento dos canais de atendimento, maior alcance e visibilidade nas redes sociais e aumento na renda.

3. METODOLOGIA

Afim abordar os aspectos relevantes mercadológicos e ponderar acerca dos impactos da pandemia na manutenção e na reestruturação dos modelos de negócios foram entrevistados 9 micros e pequenos empresários em Ipanema (MG). A escolha dos mesmos se deu por conta da acessibilidade e disponibilidade para as entrevistas que aconteceram presencialmente e virtualmente entre os 20 de outubro e 2 de novembro de 2021.

Foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo na qual são descritas as características de uma certa população, sendo assim, estabelecidas relações entre as variáveis com o auxílio de técnicas padronizadas para a coleta dos dados (Gil, 2002).

A técnica utilizada foi a pesquisa de campo, nela é visada a busca de informações diretamente com população em questão onde ocorrem ou ocorreram o fenômeno (Gonçalves, 2001).

O presente estudo baseia-se em duas etapas que consistem na pesquisa bibliográfica, em que foram coletados dados de estudos prévios, livros e periódicos, e entrevista semiestruturada com micro e pequenos empreendedores de Ipanema (MG), sendo essa etapa formada por um roteiro com 16 perguntas com diálogo mais fluido e espaço para novos questionamentos.

Na concepção de Marconi e Lakatos (2003) a entrevista é o encontro entre duas pessoas com a finalidade de obtenção de informações sobre uma temática específica com uma conversação entre as partes envolvidas. É uma conversação face a face metódica, sendo este um instrumento muito utilizado em pesquisas sociais aplicadas.

Segundo Gil (2002) a entrevista pode ser parcialmente estruturada, ou seja, ser guiada por relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso, não se apresentando de forma rígida e tendo o entrevistador uma maior liberdade no ato de sua realização. Nela o entrevistador guia-se por um roteiro, o qual pode estar registrado de alguma forma ou apenas memorizado.

Este artigo possui uma abordagem qualitativa em que os dados são descritos de acordo com o “contato direto e interativo do pesquisador com a situação objeto de estudo”. É comum que o pesquisador “procure entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir, daí situe sua interpretação dos fenômenos estudados” (Neves, 1996, p. 1).

Para a análise dos dados foi utilizada a análise de conteúdo proposta por Bardin, conforme a autora (2011, p. 15):

O que é a análise de conteúdo atualmente? Um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a ‘discursos’ (conteúdos e continentes) extremamente diversificados. O fator comum dessas técnicas múltiplas e multiplicadas - desde o cálculo de frequências que fornece dados cifrados, até a extração de estruturas traduzíveis em modelos - é uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência.

Estes procedimentos metodológicos visam trazer luz a importância das novas demandas do mercado e como elas ajudaram a manter esses empreendimentos em funcionamento, mesmo em tempo de adversidade como o da pandemia.

3.1 Discussão dos resultados

Foram entrevistados 9 Microempreendedores Individuais (MEI) localizados no Município de Ipanema (MG). Conforme relatado anteriormente foi utilizado um roteiro semiestruturado composto, à princípio, por 16 perguntas que traziam temas abordados tais como: marketing digital, marketing de relacionamento, ferramentas digitais, estratégias, desafios e impactos impostos pela pandemia, bem como as trajetórias desses empreendedores e suas visões de futuro.

O quadro 1 apresenta um perfil dos sujeitos de pesquisa, sendo 4 do gênero masculino e 5 do feminino. A idade varia entre 23 e 41 anos, sendo considerados adultos, conforme o IBGE. O tempo de atuação também apresenta uma grande variação, compreendendo entre 1 ano e 36 anos de atuação.

Entrevistado	Gênero	Idade	Ramo de Atuação	Tempo Atuação
E1	Masculino	27 anos	Engenheiro Eletricista	6 anos
E2	Masculino	32 anos	Autônomo	5 anos
E3	Feminino	37 anos	Alimentício	36 anos
E4	Feminino	23 anos	Papelaria	2 anos e 7 meses
E5	Masculino	39 anos	Academia	4 anos
E6	Feminino	23 anos	Estética	4 anos
E7	Feminino	41 anos	Confeitaria	2 anos
E8	Masculino	24 anos	Loja de Produtos Naturais	1 anos e 1 mês
E9	Feminino	37 anos	Loja de Moda Feminina	3 anos

Quadro 1: Perfil dos Sujeitos de Pesquisa.
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Na primeira questão proposta foi pedido que os entrevistados falassem um pouco de suas trajetórias e desafios iniciais que tiveram em seus empreendimentos. Experiência prévia na área e oportunidade são fatores comuns da maioria deles, sendo que dois desses indivíduos, E5 e E7, começaram seus negócios após perderem seus empregos. Apenas um dos sujeitos da pesquisa deu continuidade a um negócio familiar.

Com relação aos desafios iniciais foram citados: a dificuldade de obter um posicionamento de mercado, a cultura local, a concorrência, o alto investimento material e de conteúdo e adaptação. Dois indivíduos, E1 e E9, citaram que muitas pessoas tentaram desencorajá-los no início e apenas uma delas, E6, disse que não teve grandes desafios.

A fala do Entrevistado 2 especifica bem a dificuldade em se iniciar um empreendimento, bem como o baixo retorno inicial devido ao alto investimento:

Os anos iniciais de um empreendedor ele realmente é como se fosse a faculdade de medicina. Você só vai começar a ter retorno de fato depois desse tempo todo porque os primeiros anos eles realmente são de grandes investimentos. (E2)

A maioria dos entrevistados já investia na divulgação pelas redes sociais antes da pandemia, sendo o *Instagram* e *WhatsApp* as mídias mais citadas. No entanto o marketing *one-to-one* ou boca a boca ainda é apresentado como ponto chave por eles, por estarem localizados em uma cidade pequena. A rádio local e o Facebook também foram citados como plataformas de divulgação utilizadas. Ainda segundo os entrevistados a preocupação não era tão grande com as mídias sociais, o que vem mudando após o início da crise, como pode ser exemplificado nas falas dos Entrevistados 5 e 9:

[...] academia é uma coisa supérflua então a pessoa faz, sabe que faz bem pra saúde né? Sabe dos benefícios, mas querendo ou não quando passa algum aperto de financeiro é a primeira coisa que corta é academia, então a gente não usa muito essa questão de marketing não. (E5)

Era só o *Instagram* mesmo e muito pouco. Na verdade, a gente não acredita muito em divulgação a gente acha que isso não vale a pena né? E a pandemia veio até pra ajudar

isso porque hoje em dia você vê que o que vende é internet, o que vende é o marketing né? Que você faz do seu produto é que vende mesmo e como na pandemia a loja ficou fechada e a gente começou a vender muito pela internet, vender muito por grupo através de *WhatsApp* então foi aí que a gente percebeu que o decola hoje em dia mesmo é a internet. (E9)

Como apontado por Souza (2021) com o início da pandemia e o isolamento social surgiram novos desafios. O ambiente de incertezas fez com que esses empreendedores mudassem algumas características de seus serviços para continuar trabalhando. Ainda assim, parte deles ficou, durante algum tempo, de portas fechadas sem alternativa, como no caso do entrevistado E5 que relatou ter encontrado dificuldades para retomar as atividades já que ficou muitos meses de portas fechadas devido aos decretos e as medidas de isolamento e distanciamento social.

Outros fatores citados como dificuldades enfrentadas no período pandêmico foram: a falta de planejamento e estudo de mercado, a alta dos preços das mercadorias e matérias-primas, o aumento da concorrência, a queda nas vendas e conseqüentemente a dificuldade de pagar as contas, como aluguel e salário dos funcionários, corroborando os estudos de Schreiber, Moraes e Stasiak (2021).

Nesse período houve um aumento significativo na utilização do marketing digital e também investimento em outras ferramentas como *e-commerce* e *delivery*. As entregas foram uma alternativa para alguns desses comércios quando tudo estava fechado. A entrevistada E9 afirmou que já trabalhava com essa modalidade, mas que aumentou muito depois desse período. As entrevistadas E3, E4 e E7 investiram no *delivery* para continuar vendendo, sendo que duas delas (E3 e E7) continuam trabalhando com esta modalidade, enquanto E4 o fez apenas no período de proibição de abertura do estabelecimento.

[...] até então nós trabalhávamos só no local, a pessoa vinha consumir e agora nós temos duas ferramentas de trabalho, a pessoa vem, né, até nós e nós também entregamos o nosso produto nas casas [...] agora não tem nem como voltar mais atrás né? [...] E aí a gente contratou um *motoboy* pra poder tá entregando [...] (E3)

[...] a gente nunca teve *delivery* a gente usou sim quando o comércio ficou fechado, a gente passou a fazer entrega, mas só foi no período que o comércio ficou fechado. Quando o comércio abriu de novo a gente já parou com o *delivery*. (E4)

A entrevistada E5 passou a atender em casa, antes ela atendia diretamente na casa das clientes. Segundo ela a adoção desse novo estilo de atendimento se deu pela praticidade, comodidade e também segurança. Já a entrevistada E4, além de investir no *delivery* durante um período como citado anteriormente, aderiu a novos tipos de produtos como brinquedos em sua papelaria, de acordo com ela isso “atraiu novos clientes que entravam interessados nos brinquedos, mas acabavam comprando outros itens”. Além disso, com o aumento das minifestas os artigos personalizados, tal qual topos de bolo, tiveram um crescimento significativo.

Desta forma percebe-se que mesmo em meio à crise alguns entrevistados conseguiram enxergar oportunidades no mercado, chegando em alguns casos a alavancar as vendas.

Assim como foi indicado por Rodrigues, Araújo e Torres (2021) houve aumento por parte do comércio *online*. O entrevistado E8 viu no *e-commerce* a oportunidade de expandir sua clientela e aumentar o faturamento de sua loja. A loja de produtos naturais está presente em plataformas de venda local e também a nível nacional, como Mercado Livre e Shopee. Ele relatou um fato importante sobre a mudança no comportamento dos consumidores, que mesmo quando residem próximo ao estabelecimento comercial preferem fazer a compra através de aplicativos da *internet*.

[...] eu acho que hoje tá comandando o mercado muito é a internet né? Então até as pessoas mesmo que tão na sua própria cidade, elas às vezes preferem comprar na internet, comprar por aplicativo né? Então foi um ponto positivo aí. (E8)

A importância do marketing digital foi assunto recorrente nas respostas dos sujeitos dessa pesquisa. Para sete dos nove entrevistados ele foi decisivo, não somente na manutenção de suas atividades, mas também na prospecção de novos clientes através do alcance e visibilidade que o mesmo gera.

Eles investiram com grande intensidade nas postagens e na constância das mesmas. A entrevistada E4 disse que o marketing digital fez toda diferença no seu comércio e ainda apontou a relevância do mesmo nas escolhas dos clientes, que ficam mais tendenciosos a comprar ou contratar um serviço quando vê a divulgação dos mesmos nas redes sociais. Em contraponto a essas falas e aos estudos de Alves e Brito (2020) que ressaltam a importância dessas mídias para fugir da crise, os entrevistados E1 e E5 não acreditam que o marketing digital tenha muita importância para os seus segmentos, talvez o fato de serem prestadores de serviços tenha contribuído para tal visão.

Apenas um dos entrevistados contratou profissional da área para trabalhar a divulgação de seu empreendimento, os demais se reinventaram e eles mesmos, ou algum familiar, passaram a realizar as ações por meio das mídias digitais. O fato de serem microempreendedores com uma renda condizente com o seu perfil pode ter sido um obstáculo à contratação de tal serviço.

O *Instagram* foi apontado como ferramenta principal para o marketing digital. Alguns dos meios utilizados dentro da rede social para divulgação segundo os entrevistados foram: impulsionamento de publicações, sorteios em que se ganha seguidores reais, *posts* patrocinados, direcionamentos de páginas de captura e principalmente *influencers* digitais.

Embora não tenham contratado profissionais da área as entrevistadas E7 e E9 contaram com os serviços de digitais *influencers* para a divulgação de seus produtos e obtiveram respostas positivas. A entrevistada E9 afirma que viu seu número de seguidores aumentar depois que contratou uma *influencer* para apresentar as roupas de sua loja, segunda ela a partir daí obteve um alcance maior e fez vendas até mesmo para outros estados.

[...] o primeiro foi o que eu tive melhor resultado porque era novidade, então as seguidoras dela começaram a seguir a loja num número maior. Depois a cada provador que ela fazia eu ganhava seguidores, mas não tanto quanto eu ganhei do primeiro que tudo que é novidade chama atenção, né? Mas eu ganhei, né? Tive vendas pra outros estados através dela. [...] no início eu ainda relutei muito em fazer, eu achava que não compensava. Aí depois que eu fiz o primeiro que eu vi que realmente funciona. (E9)

Em sua pesquisa Nunes, Bataghin e Costa (2020) manifestaram a importância dessa ferramenta e ressaltaram o alcance, a visibilidade e a possibilidade de acompanhar em tempo real os números gerados pelas postagens. A entrevistada E3 conta que graças a abrangência das redes sociais pessoas de outras cidades e estados conhecem o seu empreendimento e quando visitam a cidade fazem questão de ir comprar o tradicional cachorro quente. O entrevistado E2 destacou o fato de poder vender cursos para o Brasil todo e não somente para a população da região, que isso se deu graças a utilização das mídias digitais:

Hoje eu posso vender pro Brasil todo, dominando o meio digital e tendo uma visibilidade muito grande, não só pra uma população de dezenove mil habitantes e sim de cento e oitenta milhões de brasileiros. (E2)

O marketing de relacionamento foi destacado por todos os entrevistados. Alguns não estavam familiarizados com o termo, mas todos praticavam antes e principalmente durante o período

pandêmico. Nenhum deles possui Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), a comunicação ocorre de maneira orgânica e direta com os consumidores. Alguns ressaltam ainda a importância do aprimoramento das habilidades necessárias para lidar com o público como dito pela entrevistada E9, segundo a mesma “mais importante que a venda é a pós-venda, pois, é quando os clientes são fidelizados”. Ela resalta que muitas de suas clientes a veem como uma psicóloga, às vezes eles nem compram nada, vão na loja só para conversar com ela. Fato esse que também foi citado pelos entrevistados E1 e E6.

A partir do momento que a pessoa te procura é porque ela tem interesse e não quer que você a responda uma vez por dia. Ela quer que você dê atenção pra ela entendeu? Quer que você, tipo assim, se dedique aquilo. Ele não está te fazendo um favor. Ele tá contratando seu serviço, então ele tá te pagando pra isso. Então eu acho que a principal ferramenta e sempre vai ser uma das maiores ferramentas que tem no mundo é a comunicação [...]. Você não pode ver o cliente como apenas um cliente você tem que ver o cliente como amigo uma pessoa que você pode contar com ela, que vai fazer uma coisa com você e vai falar de você pra outros aí você explode. (E1)

Vive bem quem se relaciona bem. Independentemente de estar ou não no digital o empreendedor precisa ter um relacionamento de ponta com os seus clientes. (E2)

Para Salomé *et al.* (2021) os impactos da pandemia foram em maior parte negativos, todavia, os autores também afirmam que algumas MPEs obtiveram impactos positivos. Dentre os aspectos positivos destacados pelos entrevistados estão: maior visibilidade, aumento de produtos personalizados e aprender a trabalhar com as redes sociais.

[...] eu tive que me reinventar, estudar, pesquisar outras áreas que até então eu não tinha perspectiva nenhuma me trouxe um ponto positivo que hoje eu não tô engessado aonde eu estou. (E2)

[...] entregamos o nosso produto nas casas, então antes não fazia isso né? É uma nova forma de atuação que traz, né? Pra gente um benefício, né? (E3)

Além do investimento no marketing digital e de relacionamento, foram apresentadas outras estratégias adotadas que ajudaram a superar alguns desafios nesse período, tais como: inovação, redução de gastos, qualidade dos produtos e serviços, adoção de outros métodos de pagamento e planejamento financeiro. O que fica evidenciado pelas falas das Entrevistadas 3, 6 e 9:

[...] nós também não usávamos cartão de crédito, nós não usávamos Pix, hoje em dia nós tivemos que modernizar as coisas [...]. No começo foi um pouco difícil, porque a gente é muito simples [...] nós não tínhamos maquininha de cartão, nós tivemos que abrir uma conta no banco pra poder o dinheiro do Pix, né! Cair na conta, mas depois que a gente pega o jeito foi, foi fácil, né! Só no começo mesmo que foi difícil, mas assim a gente ficou meio assustado. (E3)

[...] eu tentei me dedicar ao máximo naquilo que eu já sabia fazer. E sempre postando na internet muito antes e depois pra ver que realmente dava uma diferença no meu trabalho né! (E6)

Comprar somente à vista [...] muita loja grande, muita empresa grande fechou. Porque eles tinham muito boleto pra pagar, porque a empresa grande você tem que ter muita mercadoria, então veio, fechou, a pandemia deixou muito tempo fechado, boleto vence. (E9)

Questionados sobre a manutenção das medidas adotadas em relação ao marketing, outras ferramentas e mudanças que ocorreram nesse período a resposta foi positiva, pretendem estender essas mudanças no período pós pandemia. Além disso alguns pretendem investir em

outros tipos de ferramentas no futuro como: *call center*, *leads*, agendamento digital, site próprio e também aprimoramento das ferramentas já utilizadas como *Instagram*.

[...] fazer um *call center* de venda por telefone, entendeu? E por talvez mais alguns computadores pra poder aumentar o controle sobre a casa e sistemas solares de todos os nossos clientes. (E1)

[...] eu penso principalmente no agendamento digital que tem hoje. Isso facilita muito pra gente, porque a própria pessoa entra já marca e você não tem aquele desgaste né? De ficar perguntando qual é o dia melhor? Qual horário é melhor? Ela mesmo entra lá e já marca. (E6)

[...] talvez um site próprio, né? Que muita gente tá fazendo isso agora. Então, talvez quem sabe, né? Um site próprio da empresa, com os nossos produtos. (E8)

Em relação a visão de futuro de seus empreendimentos a maior parte das respostas foi positiva e de que pretendem expandir e melhorar seus produtos e serviços. Alguns apontamentos nesse sentido foram: aumento do faturamento e investimento na pós-venda (E2), melhoria do espaço de atendimento e compra de um *food truck* (E3), ampliação e investimentos em novos segmentos (E4), expansão e melhoria do local de atendimento (E6), ser reconhecida (E7), montar outras lojas e gerar empregos (E8) e crescer (E9). Os entrevistados E1 e E5 disseram que não pretendem expandir, o primeiro argumentou que não quer perder a essência e nem o controle da qualidade de seu trabalho, já o segundo disse que se houver a oportunidade ele vende seu negócio.

Portanto, assim como, evidenciado por Cunha e Almeida (2020) é importante que estes empreendedores invistam no marketing digital e nas ferramentas eletrônicas para alavancar seus empreendimentos e aumentar seu faturamento. As mídias sociais tal como o marketing de relacionamento se mostraram caminhos eficazes no combate a crise e no aumento e manutenção de clientes.

CONCLUSÃO

A pandemia causada pelo novo corona vírus afetou as esferas sociais, culturais, políticas e econômicas em todo mundo. Muitos empreendedores viram suas realidades virarem de ponta cabeça (Souza, 2021) e tiveram que correr contra o tempo para se ajustar às novas demandas do público consumidor e continuarem ativas no mercado.

Além de aprimorar seus serviços, foi evidenciado que adoção das ferramentas do marketing digital, assim como, o aprimoramento do relacionamento com cliente fará toda diferença para que estes negócios se mantenham no mercado após o fim da crise. O *Instagram*, por exemplo, foi responsável pelo crescimento de muitas marcas que investiram em parcerias com influenciadores digitais e aumentaram não só as vendas destes empreendimentos, mas a exposição dessas marcas a um novo público. Fato este defendido pelos autores Nunes; Bataghun e Costa (2020).

A participação do marketing aumentou consideravelmente na vida das MPEs, o que influenciou diretamente nas novas formas de atuação no mercado, confirmando as falas de Silva e Silva (2020). Os microempreendedores conseguiram não só superar desafios em face da crise, mas também se reinventar aumentando o nível de visibilidade e alcance de suas marcas, assim como, colocar em prática outros planos de ação que aumentaram o faturamento e reduziram gastos.

As respostas dadas nas entrevistas trouxeram luz a importância de se investir no relacionamento com cliente. Ainda que não haja uma plataforma específica para tal, é necessário que as empresas invistam nesse contato direto que dá o *feedback* sobre o produto ou serviço prestado

e que cria uma conexão e desperta confiança por parte do consumidor, que muitas vezes tem nos empreendedores uma figura amiga, para além do mundo dos negócios. Estes fatos confirmam o pensamento defendido por Stangherli; João e Oliveira (2020) sobre a relevância do CRM e da utilização dos meios eletrônicos neste relacionar com os clientes.

Os resultados também evidenciaram que o período pandêmico estabeleceu o mercado eletrônico como alternativa ao mercado tradicional e despertou nesses empreendedores o desejo de aprender mais sobre as mídias sociais e investir em tais ferramentas, confirmando as falas de Rezende, Marcelino e Miyaji (2020).

Como sugestões gerenciais para micro e pequenos empreendedores no enfrentamento de situações adversas é importante estudar o mercado, estar sempre atento às mudanças, acompanhar as tendências mercadológicas de seu segmento específico e do comportamento do consumidor. Não existe uma ciência exata se tratando do mundo dos negócios, mas geralmente, sobrevivem aqueles que evoluem e se adaptam as novas demandas.

Como limitações do estudo estão o número de participantes da pesquisa e contexto que os mesmos estão inseridos, o que pode inferir na proximidade de algumas falas diante dos temas introduzimos na entrevista. Sugere-se para futuros estudos a ampliação do número dos entrevistados e uma maior diversificação em relação às suas áreas de atuação e dos contextos em que estão inseridos.

Diante dos fatos expostos, entende-se que o estudo alcançou seu objetivo ao elucidar sobre os resultados que o impacto e os desafios causados pela pandemia trouxeram aos micros e pequenos empreendedores. Muito além do impacto financeiro, estes empresários tiveram que se reinventar em tempo real para atender as novas demandas do mercado, se ajustando às ferramentas como *delivery* e a crescente do *e-commerce*.

REFERÊNCIAS

- Alves, A. A.; Brito, J. V. S. (2020). Impactos do novo Corona Vírus/Covid-19 no mercado de e-commerce no Brasil. *Revista Innovare*, v. 1, n. 2, p. 15-27, <http://www.cescage.com.br/revistas/index.php/Innovare/article/view/1623>. (1 de Outubro de 2021).
- Bardin, L. (2011). *Content analysis*. São Paulo: Edições.
- Behling, G.; Lenzi, F. C. (2019). Competências empreendedoras e comportamento estratégico: um estudo com microempreendedores em um país emergente. *Brazilian Business Review*, v. 16, n. 3, p. 255-272, <http://www.spell.org.br/documentos/ver/53421/competencias-empendedoras-e-comportamento-estrategico-um-estudo-com-microempreendedores-em-um-pais-emergente->. (15 de Setembro de 2021).
- Brasil (2016). Lei complementar nº 155, de 27 de outubro de 2016. Institui o estatuto nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 27 dez. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp155.htm. (3 de Outubro de 2021).
- Costa, M. M. C.; Figueiredo, G. L. A. S. (2020). Estratégias de Marketing em meio à pandemia. *Facit Business and Technology Journal*, v. 1, n. 21, <http://revistas.faculadefacit.edu.br/index.php/JNT/article/view/782>. (20 de Setembro de 2021).
- Costa, S. S. (2020). Pandemia e Desemprego no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 54, n. 4, p. 969-978, <https://www.scielo.br/j/rap/a/SGWCFyFzjrDwgDJYKcdhNt/>. (10 de Setembro de 2021).
- Cruvinel, I. B. (2020). Marketing digital em tempos de pandemia. *MARKETING*, <http://faculadadedelta.edu.br/revistas3/index.php/gt/article/view/57/44>. (10 de Maio de 2021).
- Cunha, C.; Almeida, B. (2020). *Escolha certa de Marketing Digital para sua empresa*. Pós pandemia–Recuperação de clientes.

- <http://repositorio.laboro.edu.br:8080/jspui/bitstream/123456789/145/1/Escolha%20certa%20de%20Marketing%20Digital%20para%20sua%20empresa.%20P%20c3%b3s%20pandemia%20e%2080%93%20Recupera%20c3%a7%20c3%a3o%20de%20clientes.pdf>. (10 de Maio de 2021).
- Gil, A. C. (2002). *Como classificar as pesquisas. Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Gonçalves, E. P. (2001). *Iniciação à pesquisa científica*. Campinas, SP: Editora Alínea.
- Gilioli, R. M.; Ghiggi, T. (2020). Estratégias de e-commerce. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, v. 11, n. 2, p. 3261-3279. <https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/REGS/article/view/10345>. (10 de Setembro de 2021).
- Kotler, P. (2012). *Kotler on marketing*. Simon and Schuster.
- Kotler, P.; Kartajaya, H.; Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante.
- Mannarelli Filho, T.; Mannarelli, L. B. (2020). Posicionamento estratégico anterior e posterior a pandemia do Covid-19: um estudo de caso em empresa comercial de condicionador de ar no Brasil. *Research, Society and Development*, v. 9, n. 12, <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/11059>. (1 de Setembro de 2021).
- Marconi, M. A.; Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- Neves, J. L. (1996). Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. *Caderno de pesquisas em administração, São Paulo*, v. 1, n. 3, p. 1-5, <http://www.praticadapesquisa.com.br/2011/06/pesquisa-qualitativa-caracteristicas.html>. (15 de Outubro de 2021).
- Nunes, W. C. C.; Bataghin, F. A.; Costa, M. A. B. (2020). Instagram Marketing: Alavancando as vendas em tempos de Pandemia. *Revista Acadêmica – Ensino de Ciências e Tecnologia*, IFSP, Cubatão, n.7, https://www.researchgate.net/profile/Marcela-Costa/publication/350432541_Instagram_Marketing_Alavancando_as_vendas_em_tempos_de_Pandemia/links/605f3030a6fdccbfea0d0866/Instagram-Marketing-Alavancando-as-vendas-em-tempos-de-Pandemia.pdf. (8 de Novembro de 2021).
- Oliveira, O. V.; Forte, S. H. A. C. (2014). Microempreendedor Individual: fatores da informalidade. *CONNEXIO*, v. 4, p. 27-42, <https://repositorio.unp.br/index.php/connexio/article/view/800>. (10 de Outubro de 2021).
- Pires, T. W. (2020). *Estratégias de marketing de relacionamento no ambiente e-commerce em época de pandemia*. Trabalho de Conclusão (Graduação em Administração) - Universidade La Salle, Canoas, <http://svr-net20.unilasalle.edu.br/bitstream/11690/1956/1/twpires.pdf>. (8 de Novembro de 2021).
- Porem, M. E.; Kunsch, M. M. K. (2021). Inovação, comunicação e pequenos negócios em tempos de pandemia: relatos de experiência de agentes locais de inovação (Ali). *Comunicação & Inovação*, v. 22, n. 48, https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_comunicacao_inovacao/article/view/7287. (1 de Outubro de 2021).
- Premebida, E. A. (2021). E-commerce em 2020, um cenário de oportunidades em meio a pandemia. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 2, <https://www.rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/12984>. (15 de Setembro de 2021).
- Rezende, A. A.; Marcelino, J. A.; Miyaji, M. (2020). A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de COVID-19. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, Boa Vista, v. 2, n. 6, p. 53-69, June, <https://revista.ufr.br/boca/article/view/Rezendeetal>. (29 de Março de 2021).
- Rodrigues, F. S.; Araújo, K. H. S.; Torres, J. G. M. (2021). *Os impactos do e-commerce nas vendas em um varejista de calçados durante a pandemia do Covid-19*. http://www.netlogconference.com/proceedings/papers/NETLOG_2020_paper_74.pdf. (10 de setembro de 2021).

- Rosa, R. O.; Casagrande, Y. G.; Spinelli, F. E. (2017). A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor. *Revista de Tecnologia Aplicada*, v. 6, n. 2, <http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RTA/article/view/1044>. (21 de Setembro de 2021).
- Salomé, F. F. S. et al. (2021) O impacto da pandemia do COVID-19 na gestão financeira das micro e pequenas empresas do setor varejista de Cláudio-MG. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 6, <https://www.rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/15303>. (3 de Outubro de 2021).
- Satomi, E. et al. (2020). Alocação justa de recursos de saúde escassos diante da pandemia de COVID-19: considerações éticas. *Einstein (São Paulo)*, São Paulo, v. 18, eAE5775, http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-45082020000100903&lng=en&nrm=iso. (29 de Março de 2021).
- Schreiber, D.; Moraes, M. A.; Stasiak, L. (2021). O impacto da crise pelo Covid-19 nas micro e pequenas empresas. *Revista Vianna Sapiens*, v. 12, n. 1, p. 30-30, <https://viannasapiens.emnuvens.com.br/revista/article/view/707>. (10 de Outubro de 2021).
- SEBRAE (2020). *Delivery cresce e se torna oportunidade para setor de alimentação*. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/delivery-cresce-e-se-torna-oportunidade-para-setor-de-alimentacao,8bf8d28f48081710VgnVCM1000004c00210aRCRD> (29 de Março de 2021).
- SEBRAE (2016). *Você sabe o que é um Microempreendedor Individual – MEI?* <https://blog.sebraesc.com.br/voce-sabe-o-que-e-um-microempreendedor-individual-mei/>. (9 de Maio de 2021).
- SEBRAE (2021). *Delivery: a opção de serviço que pode salvar o seu negócio*. 2021. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/empreendedorismofeminino/artigoempreendedorismofeminino/delivery-a-opcao-de-servico-que-pode-salvar-o-seu-negocio,f1a20ab8f5ad7710VgnVCM100000d701210aRCRD>. (12 de Maio de 2021).
- Silva, E. B.; Silva, C. S. (2020). *Marketing digital e pandemia: a transformação das vendas a partir de um estudo de caso com Microempreendedores Individuais (MEI)*. http://repositorio.unifametro.edu.br/bitstream/123456789/543/1/ESTEFANY%20BARROS%20SILVA%20e%20CLAUDENIR%20SOARES%20SILVA_TCC.pdf. (2 de Novembro de 2021).
- Silva, M. R. G. (2021). *O crescimento das empresas de delivery no contexto da pandemia*. UFMG, <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/36474/4/O%20CRESCIMENTO%20DAS%20EMPRESAS%20DE%20DELIVERY%20NO%20CONTEXTO%20DA%20PANDEMIA.pdf%20%282%29%20%281%29.pdf>. (8 de Novembro de 2021).
- Souza, A. G. (2021). *O impacto da pandemia na concessão de crédito para as micro e pequenas empresas*. Repositório de Trabalhos de Conclusão de Curso, <http://pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/repositorioctcc/article/view/2511/1752>. (12 de Maio de 2021).
- Stangherlin, A.; João, D. M.; Oliveira, N. D. (2020) *Os desafios enfrentados pelos pequenos empreendedores durante a pandemia da Covid-19*. Santa Maria, FAPERGS, <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/820/2020/06/Textos-para-Discuss%C3%A3o-03-Os-desafios-enfrentados-pelos-empresendedores-.pdf> (12 de Maio de 2021).
- Vitória, M. F. C.; Meireles, E. (2021). O microempreendedor em tempos de pandemia: uma análise do impacto econômico em cenário de crise. *Brazilian Applied Science Review*, v. 5, n. 1, p. 313-327, <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BASR/article/view/23518>. (1 de Outubro de 2021).