

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA  
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM  
ADMINISTRAÇÃO

JÚLIA SILVESTRE DE SOUZA LEÃO ASCHOFF  
MARCOS ERON VANNUTE NUNES DE ARAÚJO  
MARIANA CORREIA SANTIAGO

**EMPREENDEDORES NA PANDEMIA:  
OPORTUNIDADES E DESAFIOS**

RECIFE  
2021

JÚLIA SILVESTRE DE SOUZA LEÃO ASCHOFF  
MARCOS ERON VANNUTE NUNES DE ARAÚJO  
MARIANA CORREIA SANTIAGO

## **EMPREENDEDORES NA PANDEMIA: OPORTUNIDADES E DESAFIOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Disciplina TCC II do Curso de Bacharelado em Administração do Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como parte dos requisitos para conclusão do curso.

Orientador: Prof. Espec. Emanuel Lima Xavier

RECIFE

2021

A813e

Aschoff, Júlia Silvestre de Souza Leão

Empreendedores na pandemia: oportunidades e desafios. Júlia Silvestre de Souza Leão Aschoff; Marcos Eron Vannute Nunes de Araújo; Mariana Correia Santiago. - Recife: O Autor, 2021.

32 p.

Orientadora: Emanuel Lima Xavier.

Trabalho De Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2021.

1. Empreendedores. 2. Pandemia. 3. Crises. 4. Estratégias.  
5. Inovações. I. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658

JÚLIA SILVESTRE DE SOUZA LEÃO ASCHOFF  
MARCOS ERON VANNUTE NUNES DE ARAÚJO  
MARIANA CORREIA SANTIAGO

## **EMPREENDEDORES NA PANDEMIA: OPORTUNIDADES E DESAFIOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Disciplina TCC II do Curso de Bacharelado em Administração do Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como parte dos requisitos para conclusão do curso.

Examinadores

---

Prof. Orientador Emanuel Lima Xavier - Espec.

---

Profa. Avaliadora Deborah da Silva Araújo Ferreira - Ma.

Recife, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

NOTA: \_\_\_\_\_

*Dedicamos esse trabalho a nossos pais.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a minha família, mas principalmente a minha mãe por ter me proporcionado e investido para que eu pudesse ter a oportunidade de cursar a faculdade e dessa forma estar por fim, concluindo esse curso.

Também agradeço a cada pessoa que passou pelo meu caminho, meus amigos que sempre estiveram por perto e me ajudaram, independente se ficaram ou não, mas que de alguma forma deixaram sua marca e um aprendizado para que eu enfim chegasse até aqui e me tornasse o que sou hoje. Todas as experiências são válidas e sempre nos ensinam algo. Agradeço a cada oportunidade vívida.

E por fim, aos professores por cada ensinamento passados ao qual será muito eficaz tanto para vida pessoal como também na vida profissional, e meus colegas de grupo que me ensinaram e me fizeram crescer cada vez mais através desse trabalho de conclusão de curso, só tenho a agradecer a vocês.

Júlia Silvestre de Souza Leão Aschoff

Primeiramente agradeço à minha família, especialmente aos meus pais e minha irmã e a Deus pela oportunidade de realizar o curso, assim como o suporte em todo o processo.

Além disso, agradeço aos colegas com as trocas de experiências em sala de aula, apesar do distanciamento provocado pela pandemia, especialmente à minha equipe na construção desse artigo que será importante na minha carreira profissional.

Assim como aos meus professores e ao meu orientador com lições e ensinamentos que permitiu compreender melhor sobre o papel de um gestor vai além do ambiente profissional, vai ser importante na continuação da jornada.

Marcos Eron Vannute Nunes de Araújo

Primeiramente agradeço a Deus, pela oportunidade me dada em conseguir cursar este curso e estar conseguindo concluí-lo. Quero oferecer este agradecimento também aos meus pais, por nunca terem descreditado de mim e ter dado o maior apoio do mundo, agradecer também a minha irmã por ter sido um exemplo de persistência nos estudos e com isso não ter me deixado abater pelos momentos difíceis.

Agradeço também aos colegas de turma, no qual a cada semestre ajudavam um ao outro. Em principal ao meu grupo de sala de aula, na qual dividir durante esses 4 anos todos os momentos da minha vida, tanto pessoal, como acadêmico e profissional. Quero agradecer também ao meu grupo de desenvolvimento desse trabalho de conclusão de curso, pois me ajudaram a entender muitas coisas em que não tinha conhecimento.

Ofereço este agradecimento também a todos os professores que tive oportunidade de conhecer durante todo o curso, pois, cada um ofereceu uma forma de aprendizado singular, no qual me ajudou muito na vida acadêmica e na profissional também, que tenho certeza de que levarei para frente todo esse aprendizado.

Mariana Correia Santiago

*“Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo.  
Todos nós sabemos alguma coisa. Todos  
nós ignoramos alguma coisa. Por isso  
aprendemos sempre.”  
(Paulo Freire)*



## RESUMO

Tendo em vista que a pandemia da covid-19 provocou impactos em todos setores da sociedade, especialmente no modo de empreender em um mercado competitivo e como esse momento pode trazer situações desafiadoras para inovar, logo surge a pesquisa sobre o tema: Empreendedores na pandemia: oportunidades e desafios, a fim de compreender como os empreendedores estão se adaptando à pandemia, desde o planejamento até a execução do negócio, bem como melhorar as vendas e manter o negócio operando diante dos desafios em um cenário de incerteza e constantes mudanças. Para tanto, é necessário identificar quais os desafios e oportunidades relacionados à pandemia da covid-19 e as adaptações dos empreendedores no momento de crise, identificar como a covid-19 impactou a economia, compreender a situação do mercado e o comportamento do empreendedor em um cenário de incerteza e analisar as adaptações por meio de ações de marketing e estratégia em inovação. Realiza-se então, uma pesquisa bibliográfica em artigos periódicos publicados em revistas, seminários sobre estudos de casos realizados nesse contexto, bem como em livros sobre a percepção dos autores sobre as adaptações. Diante disso, verifica-se que a pandemia mudou o relacionamento com o cliente, com estratégias de marketing e venda, o que impõem a constatação de que as estratégias em inovações são necessárias para superar impactos, sobretudo conceitos de marketing digital para criar relacionamento de vínculo com o cliente.

**Palavras-chave:** Empreendedores; Pandemia; Crise; Estratégias; Inovações.

## **ABSTRACT**

Knowing that the Covid-19 pandemic impacted all sectors of society, especially on how to entrepreneurship on a competitive market, and since this moment can bring challenging situations to innovate, the research's topic soon emerges: Entrepreneurs on the pandemic: opportunities and challenges, in order to understand how entrepreneurs are adapting to the pandemic, from planning to execution of the business, as well as improving sales and keeping the business operating in the face of challenges in a scenario of uncertainty and constant change. Therefore, it is necessary to identify the challenges and opportunities related to the Covid-19 pandemic, and also the required adaptations of entrepreneurs at a time of crisis, to then identify how the Covid-19 virus impacted the economy, understand the market situation and the entrepreneur's behavior in an uncertainty scenario, analyzing the adaptations through marketing actions and innovation strategies. Then, bibliographical research is conducted based on periodical articles published in journals, seminars based on this context, as well as in books, focusing on the author's perceptions of adaptation. Hence, it's conclusive that the pandemic has changed the relationship with customers with marketing and sales strategies, which leads to the realization that innovation strategies are necessary to overcome impacts, especially using digital marketing concepts to bond with the clients.

**Keywords:** Entrepreneurs; Pandemic; Crisis; Strategies; Innovations.

## **SUMÁRIO (Após inserir a ficha catalográfica, corrigir os números das páginas)**

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	09
<b>2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO</b> .....	10
<b>3 RESULTADOS</b> .....	11
<b>3.1 Empreendedorismo</b> .....	11
3.1.1 Empreendedorismo por Necessidade e Oportunidade.....	12
<b>3.2 Empreendedor</b> .....	13
3.2.1 Tipos de Empreendedores.....	14
3.2.2 Inovação e a relação com o empreendedor.....	15
3.2.3 O Processo empreendedor.....	16
<b>3.3 Empreendedor em época de crise</b> .....	17
3.3.1 Covid 19: contextualização e impactos.....	17
3.3.2 Desafios do Empreendedor durante a covid-19.....	18
<b>3.4 Oportunidades encontradas para superar a crise</b> .....	19
3.4.1 Estratégias de adaptação.....	20
3.4.2 E-commerce.....	20
3.4.3 Transformação digital e a relação com o marketing digital.....	22
3.4.4 Gestão da marca.....	24
3.4.5 Marketing de conteúdo.....	25
3.4.6 Gestão de relacionamento com o cliente.....	27
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	27
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	28

## **1 INTRODUÇÃO**

Buscamos através desse artigo, identificar quais os desafios e oportunidades relacionados à pandemia da covid-19 e as adaptações dos empreendedores no momento de crise, identificar como a covid-19 impactou a economia, compreender a situação do mercado e o comportamento do empreendedor em um cenário de incerteza e analisar as adaptações por meio de ações de marketing e estratégia em inovação.

Uma vez que se tornou relevante entender como esse momento pode ser gerador de novos negócios e oportunidade para inovar e descobrir uma demanda que estar latente, pois desde a confirmação da pandemia da covid-19 pela OMS, foi verificado impactos na economia a partir de medidas preventivas que foram tomadas para diminuir a transmissão do vírus, no qual muitas famílias tiveram a renda comprometida com perda de empregos ou queda na demanda (GUIMARÃES et al., 2020).

Diante desse cenário foi levantada a seguinte questão: De que forma os empreendedores estão se adaptando à pandemia, desde o planejamento até a execução do negócio, bem como melhorar as vendas e manter o negócio operando diante dos desafios em um cenário de incerteza e constantes mudanças?

Embora seja um assunto bastante recente e ainda com poucos estudos, buscamos contribuir para futuras pesquisas que estarão relacionadas ao contexto de uma crise provocada por uma pandemia nas áreas do empreendedorismo, marketing e inovação, bem como melhorar o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes de um profissional na área.

O presente artigo está organizado em 4 seções: o delineamento metodológico que vai apontar o método de pesquisa utilizado, os resultados por revisão bibliográfica o conceito de empreendedorismo; a covid-19 e suas consequências; o empreendedor diante a pandemia; oportunidades para o mercado empreendedor e, por fim, as considerações finais.

## **2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO**

De acordo com Pizzani et al. (2012), a pesquisa bibliográfica é um levantamento de informações sobre teorias de um determinado assunto delimitado que já foi produzido e publicado em revistas periódicas, livros, jornais, sites de internet e demais fontes.

Complementando o conceito de pesquisa bibliográfica, Santos (2019) afirma que o levantamento bibliográfico é um estudo através de outros autores que investigaram o mesmo tema e estão registrados, assim como, permite ao pesquisador o acompanhamento da evolução da pesquisa por um período e mantém o tema atualizado e embasado por outros autores.

Em suma, o artigo tem como base analisar e conceituar as medidas de adaptação que os empreendedores usaram para enfrentar os desafios e como se tornou uma oportunidade para crescimento e desenvolvimento de um negócio em um cenário de crise provocado pela pandemia da covid-19.

Dessa forma, a pesquisa será feita através de artigos já publicados que abordam o tema de como os empreendedores enfrentaram os impactos provados pela pandemia, além de livros com referências teóricas que abordam os conceitos relacionados ao empreendedorismo, empreendedor e motivações, bem como estratégias de Marketing e opções de mercado.

### **3 RESULTADOS**

#### **3.1 Empreendedorismo**

O estudo sobre o empreendedorismo passou por evolução social e econômica com a contribuição de diversos autores a fim de melhorar a compreensão sobre o tema desde a Revolução Industrial, passando pela Segunda Guerra Mundial e sendo introduzido em Faculdades a partir de 1947 (LEMES JÚNIOR e PISA, 2019). Assim o termo empreendedorismo, com uma abordagem econômica, foi idealizado, em 1949, pelo economista Joseph Schumpeter (1883-1950), como alguém que demonstra com elevada criatividade obter resultados baseados em inovações (OLIVEIRA, 2014), uma vez que promova um movimento de “destruição criativa”, que segundo Leite (2012, p.26) “consiste em romper com velhos hábitos com o intuito de gerar novas respostas às carências e desejos do mercado”.

Complementando o conceito de empreendedorismo, Oliveira (2014, p.3) afirma como um processo evolutivo e inovador das capacidades, habilidades e atitudes profissionais direcionadas à alavancagem dos resultados dos empreendimentos e à consolidação de novos projetos estrategicamente relevantes. Logo, é um processo que provoca uma mudança de tecnologia, além de competências como adaptabilidade com o objetivo de aumentar o desempenho de uma determinada atividade.

Portanto, outros autores, como Liberato (2007, citado por Lemes Júnior e Pisa, 2019, p.8) relacionam o conceito empreendedorismo com a inovação e motivação para empreender como: “tipo de comportamento que favorece a interferência criativa e realizadora no meio, em busca de crescimento pessoal e coletivo”. Bem como Hisrich et al. (2009, citado por Lemes Júnior e Pisa, 2019, p.8), complementa como “um processo de criar algo novo, com valor, dedicando o tempo e esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas de satisfação e da independência financeira e pessoal”.

Dessa forma, as inovações podem ser a introdução de um novo bem com um método de produção recém-descoberto, ao mesmo tempo, a abertura de um mercado novo para atender as necessidades do público com a capacidade de influenciar a oferta e a demanda como um todo (LEITE, 2012).

Assim como Lemes e Pisa (2019, p.5), concluem que o empreendedorismo em perspectiva econômica: “como fator essencial ao crescimento e desenvolvimento econômico, atribuindo relevância à atuação do empreendedor e seu consequente impacto na economia do país”, uma vez que coloca o empreendedor como um agente em posição ativa no mercado e assume riscos e autonomia no mercado.

### **3.1.2 Empreendedorismo por Necessidade e Oportunidade**

Lemes e Pisa (2019, p.15) descrevem o empreendedorismo por necessidade como: “ausência de oportunidades de emprego, ou pelo menos de oportunidades dignas, direcionando os indivíduos para criação do próprio negócio, uma vez que não lhes resta alternativa”. Isso é corroborado pelo Global Entrepreneurship Monitor Brasil ou GEM Brasil (2019, p.64) que “A motivação relacionada à escassez de empregos entre os empreendedores foi alta em várias partes do mundo”, especialmente de modo informal quando não tem opção de ter uma fonte renda e são motivados por necessidade de alimentação e saúde (LEMES e PISA, 2019).

Uma das teorias motivacionais que sustenta o empreendedorismo decorrida por necessidades básicas é a Teoria de Maslow (citado por Lemes Júnior e Pisa, 2019) que de forma hierárquica, quando as necessidades básicas são supridas, novas surgem como segurança e estima, até chegar na autorrealização como estágio final de motivação para ser completada.

Outro importante autor ao relacionar a perspectiva psicológica com empreendedorismo foi McClelland, cujas necessidades apresentadas foram a realização, poder e afiliação (LEITE, 2012), uma vez que a realização nas palavras de Leite (2012, p.53) “dirige a atenção de um indivíduo para que este execute da melhor forma possível, suas tarefas, de forma que possa atingir seus objetivos e seja eficaz naquilo que se propõem a fazer”. Assim como as necessidades de afiliação e poder estão associadas às relações interpessoais e influência a fim de convencer parceiros e clientes quando trabalhada de maneira coesa com a realização para não provocar conflitos que prejudiquem o empreendimento (LEITE, 2012).

Por outro lado, o empreendedorismo por oportunidade pode ser entendido segundo Lemes Júnior e Pisa (2019, p.15) como: “identificação temporal e espacial do momento propício para realizar algo”.

Esta concepção está relacionada com a percepção econômica com introdução de um novo elemento que diferenciado aos similares que existem no mercado (LEMES JÚNIOR e PISA, 2019) e o papel do empreendedor como um agente de transformação, no contexto tecnológico, com o desenvolvimento de novas ferramentas que substituem as antigas e assim aumentem competitividade no mercado (LEITE, 2012) e no contexto gerencial, com a geração planejada e estruturada de novos negócios permite um desenvolvimento a longo prazo, ao contrário de quem abriu por necessidade, além de ter uma gestão mais organizada e perspectiva de crescimento no mercado (LEMES e PISA, 2019).

### **3.2. Empreendedor**

Diversos autores estudaram o comportamento do empreendedor para alinhar um perfil que possa identificar as melhores competências e habilidades que estão em constantes mudanças e que não foram observadas antes. Desde a origem do termo “empreendedor” criado pelo economista francês Jean-Baptiste Say, no século XVIII, com um papel relevante na economia, assim como a introdução dos conceitos de inovação, liderança, riscos e necessidade de realização por autores como Schumpeter, Drucker e McClelland, respectivamente, permitiu a construção de um conceito e características mais completas (LEMES e PISA, 2019).

Assim, o conceito de Empreendedor conforme Lemes Júnior e Pisa (2019, p.25) “é um grande observador do cotidiano, que é capaz de compreender necessidades não

supridas e imaginar um bom negócio”. Assim muitos têm o desafio de se adaptar à nova realidade, identificar os principais desafios, usar as ferramentas que estão disponíveis no mercado e transformar em uma oportunidade de permanecer competitivo no mercado.

Leite (2012) complementa ao falar que os empreendedores, de modo geral, são ágeis, persistentes, motivados por uma ideia, aceitam os riscos com mais facilidade e engajados em colocar suas habilidades em prática. Assim como outras características como a capacidade de identificar uma oportunidade de negócio, implementar uma nova ideia para melhorar um processo dentro do ambiente que está inserido (LEMES JÚNIOR e PISA, 2019).

Leite (2012) complementa que o comportamento do empreendedor está associado a autoconfiança e otimismo, assim como a capacidade de ter respostas rápidas a momentos de mudança com adaptação e flexibilidade, aberto a feedbacks, com capacidade de comunicação e facilidade interpessoal, ou seja, são habilidades que demandam comprometimento para ser bem-sucedidos nos empreendimentos.

No entanto é importante citar algumas condições que podem causar o fracasso de um empreendedor, que de acordo com Leite (2012), estão relacionadas a experiência de gestão, planejamento financeiro, pois quando houver um problema fora da capacidade de atuação, o empreendedor não saberá como resolver e assim tomará decisões que podem comprometer as finanças do negócio e, portanto, causar o falecimento do empreendimento.

Portanto, além do conhecimento do mercado que atua, o empreendedor precisa ter conhecimento mais amplo de uma gestão de negócios como marketing, controle financeiros, qualidade (LEMES e PISA, 2019) e conhecer seus parceiros estratégicos para ter conforme Oliveira (2014) uma análise do contexto e realidade do mercado, assim como ter uma visão e posicionamento com um modelo de atuação ideal para cada situação.

### **3.2.1 Tipos de Empreendedores**

Diante do contexto do mercado e no estágio da carreira profissional, os empreendedores segundo Oliveira (2014) podem se apresentar em várias situações como o empreendedor externo, cujo é o mais identificado, como aquele que identifica uma oportunidade de começar um negócio e gerencia todo o risco do empreendimento.

O empreendedor interno ou intraempreendedor é o funcionário de uma empresa que propõe e aplica melhorias, cujo processo apresente algum problema (OLIVEIRA 2014). Segundo Lemes Júnior e Pisa (2019) o papel desse funcionário é ter uma análise do contexto que a empresa está no momento, com o objetivo de manter a competitividade no mercado e manutenção dos resultados, bem como incentivado nas empresas como vantagem competitiva para abertura de novas oportunidades de negócio e tomada de decisões na fase do planejamento estratégico.

Além disso, existem dois tipos de empreendedores, cujos são pseudoempreendedor e empreendedor por iniciativa, que respectivamente, idealizam um projeto de negócio, mas não conseguem realizar, assim como o outro que realiza o projeto, porém não tem um planejamento bem definido e termina frustrando a expectativa de crescimento do negócio (OLIVEIRA, 2014).

Assim como existem profissionais que diante do contexto de necessidade, seja por motivo financeiro ou carreira profissional, estagnação de um negócio, circunstâncias externas que não estão no controle e instabilidade, enfim, fatores do ambiente que trazem ameaças e oportunidades, podem desencadear empreendedores por necessidade, renovação, estrategistas e estadistas respectivamente (OLIVEIRA, 2014).

### **3.2.2 Inovação e a relação com o empreendedor**

Diversos autores entendem que a inovação é responsável por combinar novos recursos para atender às necessidades que o mercado apresenta, pois na concepção de Schumpeter (1982, citado por Lemes Júnior e Pisa, 2019) o empreendedor tem como a principal característica a inovação, cujo é corroborado por Drucker (2003, citado por Lemes Júnior e Pisa, 2019, p.147) que “inovar é gerar mudanças em algum bem ou serviço através de percepção de algo novo, explorado dentro ou fora da empresa, que provoque mudanças de valor e satisfação”.

Assim, a inovação acontece ao agregar valor a partir de algo novo através de uma ideia ao observar alguma necessidade de mercado, bem como em algum processo dentro do empreendimento ou mesmo desperte alguma procura que ainda está latente e assim resulte em algo positivo como reduzir custos operacionais, fidelizar clientes ou participar de novos mercados (LEMES JÚNIOR e PISA, 2019).

No entanto, inovar sem uma gestão dos recursos ou de engajamento de pessoas ou parceiros é um risco muito alto, portanto a inovação envolve um planejamento dos

recursos para alcançar os objetivos e crescer no mercado (LEMES JÚNIOR e PISA, 2019).

### **3.2.3 O Processo Empreendedor**

Quando um empreendedor idealiza uma oportunidade de empreender é necessário elaborar um planejamento de todas etapas e processos de meios para captar os recursos necessários, dessa forma, Lemes Júnior e Pisa (2019, p.83) coloca em conceito sobre o processo do empreendedor como: “Avaliar a oportunidade identificada, compreender a própria capacidade empreendedora e a busca obstinada pelo conhecimento de tudo que se relacione com a ideia[...]”.

Assim muitos autores estudaram formas de como o processo pode ser realizado como Timmons (1994, citado por Lemes Júnior, 2019) que propõem avaliar os recursos, a equipe e oportunidade, através das condições internas de como a oportunidade terá os recursos e como a equipe vai realizar a captação. Bem como o modelo proposto pelo Hisrich (1998, citado por Lemes Júnior, 2019) que propõem em 4 etapas para implementar um novo produto ou negócio, ou seja, identificar e avaliar uma oportunidade, desenvolver um plano descrevendo os setores do negócio e como obter os recursos necessários e modo de gerenciamento que identifique possíveis problemas para correção e estratégia de crescimento.

Na visão de Lemes Júnior e Pisa (2019) a análise de avaliar uma oportunidade consiste em verificar o mercado através de premissas de demanda real, ou seja, se a procura por produto ou serviço tem oscilação, se o novo produto ou serviço vai gerar satisfação ao cliente, assim como, vai se destacar como vantagem competitiva perante a concorrência.

Portanto, transformar uma ideia em uma realidade necessita de um conhecimento prévio de todos os fatores do ambiente que podem impactar, de forma negativa ou positiva, no negócio e assim como um gestor de um empreendimento, é responsável em tomar decisões que possam evitar o declínio e alavancar os resultados.

## **3.3 Empreendedor em época de crise**

### **3.3.1 Covid 19: contextualização e impactos**

Após a confirmação da pandemia da sars-covid-2 pela Organização Mundial da Saúde, aconteceram mudanças na sociedade que refletiram adaptação em vários setores da sociedade como medidas de prevenção e contenção do vírus

considerando as condições tecnológicas, políticas e sociais de cada localidade, assim como estruturas para prestação de serviços para tratamento da doença (FELLICIELO e GAVA, 2020).

Assim como em diversos países, no Brasil, o Lockdown foi aplicado que é um plano de ação destinado à redução de riscos com suspensões de atividades, redução da mobilidade de pessoas, visando a contenção do vírus (NEVES, 2020).

Por outro lado, a paralisação impactou na economia com redução da demanda provocando queda na produção e conseqüentemente na renda, especialmente aos micros e pequenas empresas que estarão mais impactados com a recessão econômica e assim ocasionando em fechamento de empresas e aumento no desemprego (MATTEI e HEINEN, 2020).

A partir disso, medidas foram tomadas para assegurar os empregos e reduzir o impacto da crise como a Resolução Nº 158 do Comitê Gestor do Simples Nacional que prorrogou o recolhimento da tributação dos optantes do Simples Nacional e Microempreendedores Individuais (BRASIL, 2021), além disso, a Resolução Nº 849, do Diário Oficial da União, que autoriza a transferência dos recursos do fundo de amparo ao trabalhador para Instituições Financeiras a conceder crédito para Microempreendedores a operacionalizar a atividades a curto prazo (BRASIL, 2020), assim como a MP 936 que flexibilizou as relações trabalhistas sobre redução de jornada de trabalho e salários até 25%, mas caso for em 50% ou 70% ou suspensão de contratos, através de convenção coletiva com os sindicatos da categoria ou individuais dependendo renda entre R\$ 3.135,00 ou mais de R\$ 12.202,12 (MATTEI e HEINEN, 2020).

Outra medida aprovada pelo congresso foi a criação do auxílio emergencial, que é um benefício para garantir uma renda mínima, uma vez que muitas atividades econômicas foram impactadas pela crise (MINISTÉRIO DA CIDADANIA, 2021). No entanto a duração desse auxílio acontece por um breve período e assim mantendo uma condição de incerteza e insuficiente para manter uma condição básica como alimentação e cuidados com a saúde à família (MATTEI e HEINEN, 2020).

No entanto, apesar das medidas, os resultados das vendas e faturamento no final do ano em 2020 foram piores do que em 2019, ou seja, cerca de um terço do faturamento anual, conforme mostra o décimo levantamento da FGV projetos em parceria com a SEBRAE, no qual foram pesquisados 6.228 empresários em 26 estados e no Distrito Federal. Nessa pesquisa revelaram que os setores mais

afetados foram o turismo, economia criativa, beleza, serviço de alimentação e artesanato e que houve aumento na proporção de desligamentos de funcionários e piora na expectativa de melhora (FGV, 2021).

Diante desse cenário de crise, com aumento demissões e falta de oportunidades de retornar as atividades, surgem a necessidade de empreender conforme é definido pelo GEM (2019, p.64) como: “a decisão de iniciar um negócio próprio pela falta de outras opções para obtenção de trabalho e renda”.

### **3.3.2 Desafios do Empreendedor durante a covid-19**

Diante do processo de iniciar ou continuar um empreendimento no cenário com covid-19 impactando vários segmentos em escalas macro e microambiente e influenciando o comportamento e as escolhas dos consumidores, logo o empreendedor precisa entender quais os meios disponíveis para se manter competitivo no mercado (STARGHUELIN; JOÃO e OLIVEIRA, 2020).

Uma das principais mudanças que foi intensificado com a pandemia foi a transformação digital e o uso dos consumidores das redes sociais como meio de comercialização dos produtos ou serviços, bem como a agilidade da comunicação entre cliente e empresa (STARGHUELIN; JOÃO e OLIVEIRA, 2020).

Além disso, entender o comportamento do consumidor durante a pandemia é outro desafio para avaliar e identificar a oportunidade, pois um levantamento pela Nielsen (2020) identificou que mudanças relacionadas à necessidade de segurança, bem-estar e saúde, assim como a escolha de comprar online ao invés de presencial.

Além disso, a capacidade de inovação é outro desafio para os empreendedores, pois em muitas situações como pouco conhecimento no mercado em relação às mudanças tecnológicas, ou falta de recursos financeiros podem dificultar a implantação de um processo que transforme o plano de negócio do empreendimento (LEMES JÚNIOR e PISA, 2019).

### **3.4 Oportunidades encontradas para superar a crise**

Diversos artigos foram publicados para mostrar e entender como as empresas estão buscando adaptação à crise em decorrência a pandemia da covid-19, ou seja, por meio dos recursos e ferramentas disponíveis no próprio empreendimento ou adaptações através do comércio eletrônico e ações de marketing como medidas para superar a crise.

Segundo uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2020), entre 03/04/2020 a 07/04/2020, sobre os impactos do coronavírus em pequenos negócios, no qual 31% dos entrevistados informaram que mudaram o funcionamento, ou seja, as adaptações foram no modo de entrega e funcionar em horário reduzido, assim como usar o teletrabalho, rodízio na escala de funcionários e drive-thru.

Além disso, as formas de comunicação foram transformadas para manter as organizações operando, uma vez que o distanciamento impulsionou a mudança (JÚNIOR, SANCHEZ e FEUERSCHÜTTE, 2020).

Assim, no artigo intitulado “Comunicação das organizações no contexto da covid-19”, por Júnior, Sanchez e Feuerschütter (2020), foi estudado a percepção sobre o uso da tecnologia na comunicação durante as relações de trabalho ou pessoal através de contextos socioeconômico, pessoal e organizacional e foi identificado que o uso do WhatsApp é o mais comum para troca de mensagens rápidas em qualquer contexto pesquisado, no entanto em segundo fica o uso de Instagram para contexto pessoal e o e-mail para o organizacional (JÚNIOR, SANCHEZ e FEUERSCHÜTTE, 2020).

Portanto, os resultados obtidos foram a ampla aceitação dos funcionários, no entanto, assumiram que condições devem ser colocadas, sobretudo em uma adaptação repentina durante a pandemia sobre o modo de se relacionar para evitar conflitos internos (JÚNIOR, SANCHEZ e FEUERSCHÜTTE, 2020).

#### **3.4.1 Estratégias de adaptação**

Para Oliveira (2014, p.147) “o pensamento estratégico é a postura do empreendedor direcionada para a otimização interativa do empreendimento com o ambiente”. Ou seja, o empreendedor precisa desenvolver a capacidade de melhorar o desempenho de um processo por meio da inovação e assim será determinante para superar as ameaças do ambiente.

Desse modo, foi estudado em dois artigos sobre a capacidade de adaptar aos impactos e responder às mudanças. O primeiro intitulado “A capacidade de adaptação das empresas em cenário de crise”, por Sehnen *et al.* (2020) que abordou a relação da capacidade de adaptação com a situação financeira, a abrangência da empresa no mercado, o porte da empresa, o tempo e área de atuação como possíveis variáveis para entender qual variável condiciona uma melhor adaptação. Logo os autores concluíram que empresas com uma abrangência

de atuação e situação financeira mais estável são as mais capacitadas e a solução é criar um planejamento de crescimento dentro do escopo do negócio e dessa forma permita ter uma vantagem competitiva no mercado (SEHNEN *et al.*, 2020).

Desse modo, a capacidade adaptativa permite uma preparação para a situação adversa e oferece respostas às condições do ambiente, portanto, capaz de orientar um empreendedor a tomar a melhor decisão em um contexto de crise (SEHNEN *et al.*, 2020).

Outro estudo que envolve adaptação foi o intitulado: “Empreendedorismo e coronavírus: impactos, estratégias e oportunidades frente à crise global”, pôr Castro *et al.* (2021), no qual foram entrevistados dezessete empreendedores em diversos segmentos sobre o processo adaptativa e oportunidades para mitigar os impactos. Assim, os autores chegaram à conclusão de que o impacto financeiro ganhou relevância devido a redução do fluxo de clientes e que as soluções encontradas foram: a flexibilização nas formas de pagamento e ações de marketing em produtos estocados, redes sociais e sites a fim de mudar a situação que a pandemia provocou nos negócios (CASTRO *et al.*, 2021).

### **3.4.2 E-commerce**

Conforme Rezende, Marcelino e Miyaji (2020), o comércio eletrônico foi uma das alternativas encontradas para alavancar as vendas e reduzir os impactos decorrentes da covid-19, pois por meio da internet e a inclusão de redes sociais como vitrine para produtos e serviços, possibilitou uma oportunidade de inovar as formas de vender, bem como atrair novos clientes e integrar com o comércio tradicional.

De acordo com Rodrigues, Araújo e Torres (2021), o e-commerce é todo processo de compra e venda de um produto ou serviço e troca de informações que são realizados por meio de comunicação eletrônica. Assim com a inclusão de redes sociais como *Instagram* e associado a uma estratégia de marketing direcionado a um perfil de público, permitiu estudos acerca do tema.

Complementando o conceito, Turchi (2012) relata que ao iniciar um comércio online pode desenvolver de forma interna, no entanto, demanda recursos que uma empresa não tenha disponível ou contratar um fornecedor que ofereça o serviço que se adapta às necessidades da empresa. Além disso, deve ser planejado o módulo

de pagamento para evitar fraudes, assim como a divulgação e canais de atendimento como serviço de atendimento ao consumidor ou número de contato.

Além disso, uma estratégia para implantar o serviço de vendas online é a aplicação do *omnichannel*, que segundo a SEBRAE (2017), é um modelo de negócio que integra as lojas físicas com o cliente, assim pode perceber o comportamento e criar um planejamento de marketing assertivo. No entanto, precisa da coordenação das áreas de atendimento ao cliente, financeira e logística para ofertar as melhores opções para que a compra e a experiência junto com a empresa sejam satisfatórias para futuros negócios.

Além disso, os empreendedores podem encontrar outros formatos de ingressar no mercado digital e comercializar produtos e serviços. Como os shoppings virtuais que permite aos novos empreendedores um meio de comunicação com diversos clientes e redução de custo. No entanto, a desvantagem é a falta de customizar o design, devido ao shopping virtual ter um layout pré-definido (TURCHI, 2012).

Por outro lado, as lojas customizadas oferece mais dinamismo para aplicar as mudanças desejadas pelos empreendedores. No entanto, a demanda de investimento, bem como um plano de negócio estruturado, são fundamentais para ingressar nesse tipo de empreendimento (TURCHI, 2012).

No entanto, Turchi (2012) salienta que o consumidor possui diversas opções de escolher, comparar e buscar opiniões de outros clientes e, portanto, deve encontrar uma solução para os conflitos de canais de distribuição para evitar perdas de receitas e futuras vendas.

Assim o artigo intitulado “Os impactos do e-commerce nas vendas em um varejista de calçados durante a pandemia do Covid-19”, cujo foi desenvolvido um estudo de caso sobre os impactos e como a empresa usou esse modelo de negócio durante o lockdown (RODRIGUES; ARAÚJO e TORRES, 2021).

Segundo Rodrigues, Araújo e Torres (2021), a conclusão do estudo foi que adaptações foram necessárias, como a contratação de um operador logístico, realização de treinamentos para funcionários e investimento em redes sociais para engajar os clientes. Assim as vendas online foram importantes no período de Lockdown. No entanto, constatou que a cultura por priorizar o atendimento e relação de proximidade com os clientes, fazem as empresas mais tradicionais a escolher a forma clássica em detrimento ao online.

Complementando o estudo de caso, Lemes Júnior e Pisa (2019) afirmam que o processo de venda deve ser direcionado para um segmento de público e por isso é necessário ajustar a comunicação com a rede social e o perfil desejado usa com mais frequência para enviar a mensagem e o conteúdo de forma mais assertiva, assim como respeitar os valores dos clientes para ganhar a confiança e transforme em vendas.

### **3.4.3 Transformação digital e a relação com o marketing digital**

Todo processo de vender envolve estratégias para divulgar produtos e serviços que o mercado digital pode proporcionar a oportunidade de o empreendimento crescer e preparar o empreendedor a entender situações de riscos de oscilação, pois conforme Lemes Júnior e Pisa (2019, p.275) “A elaboração de um plano de marketing envolve a utilização de uma série de ferramentas e conceitos de marketing, além de observação e pesquisa”.

Diante disso, o artigo intitulado “Efeitos na pandemia do covid-19 na transformação digital de pequenos negócios”, por Santos *et al.* (2020), aborda o uso de ferramentas digitais para atividades operacionais de micro e pequenos negócios que foi motivada pela pandemia através de estratégias de marketing, negociação e venda e pagamento. Na estratégia de marketing, segundo os autores, o uso do Instagram é o maior em produtos de bebidas e alimentos e menor em produtos básicos, bem como o perfil do público consumidor que usa a rede social é mais jovem do que em outras redes como o *Facebook* (SANTOS *et al.*, 2020). No segmento de negociação e vendas, o uso do *WhatsApp* foi o mais citado na pesquisa, seguido pelo uso do telefone, enquanto na forma de pagamento, o uso de cartão de crédito é o mais comum, devido o reflexo do uso de plataformas digitais de entrega de alimento, transportes e audiovisual (SANTOS *et al.*, 2020).

É importante ressaltar que o planejamento de marketing é o resultado da integração do conceito de visão do empreendimento com valores e necessidades atendidos e percebidos como atuais para cada perfil do cliente, logo a comunicação deve ser direcionada para mudar o comportamento de compra, bem como a atitude de influenciar outros potenciais clientes (EMERECIANO E DENDASCK, 2019).

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) complementam que na economia digital, os clientes estão compartilhando informações de forma igual e rápida e que conceitos de preço e distribuição estão em constante mudanças, assim como o processo de

promover um produto ou serviço e com acesso a redes sociais, a aprovação ou não aparecem na mesma velocidade que são compartilhadas e influenciando a imagem e o valor da marca no mercado.

Portanto o papel do marketing digital nesse contexto segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 71):

[...] é uma abordagem de marketing que combina interações on-line e off-line entre empresas e clientes, mescla estilo com substância no desenvolvimento das marcas e, finalmente, complementa a conectividade máquina a máquina com toque pessoa a pessoa para fortalecer o engajamento dos consumidores. [...]

Além disso, outro estudo, cujo título é “Estratégias de marketing em meio a pandemia”, por Costa (2020), corrobora com as ferramentas digitais é aplicada ações adaptadas para o relacionamento e divulgação de conteúdo por meio de redes sociais e meios de comunicação pela internet, pois foram os meios encontrados para atender em segurança tanto para os clientes quanto empresas.

O estudo foi desenvolvido através de pesquisa respondida por 20 empresários em diversos segmentos, tempo de mercado e número de funcionários para identificar quais abordagens foram usadas para se comunicar com os clientes e foi identificado que o marketing digital foi a estratégia mais usada como meio de promover em redes sociais a oferta de produtos ou serviços, reduzir custos devido a perda de receita e realizar um atendimento mais especializado (COSTA ,2020).

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) complementam ao relacionar a segmentação de mercado no processo de transformação do mercado tradicional ao digital, pois permite que invista os recursos e posiciona a marca de forma mais assertiva, assim como permite o atendimento a diversos públicos de forma especializada.

Portanto, o marketing digital torna-se relevante nos últimos tempos com a troca de informações sobre o comportamento e principais tendências de escolhas de compras em ferramentas como *Instagram*, *Facebook* e o recém-criado *TikTok*, bem como identificar as principais oportunidades de posicionar a marca (COSTA, 2020).

#### **3.4.4 Gestão da marca**

Segundo Kotler (citado por Lemes Júnior e Pisa, 2019) a marca é um nome ou qualquer símbolo que diferencia diante a concorrência um produto ou serviço que uma empresa ou empreendedor ofereça. No entanto, além de uma identificação visual, comunica uma ideia de valor que é percebida pelos clientes e parceiros de

negócio e, portanto, ter um plano de gerenciamento de um momento de crise é uma necessidade para posicionar o negócio no mercado (LEMES JÚNIOR e PISA, 2019). Assim Pinheiro e Gullo (2009, p.30) complementam que uma gestão competente oferece poder e força para conquistar e fidelizar o público-alvo e propicia a esses públicos noção do valor que estão comprando.

Assim, Caramashi (2021) desenvolveu um artigo que relaciona o estudo da marca com marketing digital e redes sociais como estratégia de fortalecer o relacionamento com o cliente foi o intitulado “Gestão de marcas em tempo de pandemia: comunicação estratégica das cervejarias artesanais goianas”, no qual foi observado o processo de comunicação e promoção dos produtos, assim como campanhas de engajamento através de redes sociais como o Instagram. No entanto foi identificado que carece de melhorar a experiência com a marca, assim a percepção do cliente é fidelizada e recomenda a outros a fazer o mesmo.

#### **3.4.5 Marketing de conteúdo**

Com a introdução de mídias sociais e acesso à internet, o processo de compartilhamento ganhou alcance para diversos segmentos de usuários e assim passou a desempenhar o papel de geração de conteúdo para diversas ações publicitárias sob demanda, pois segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o marketing de conteúdo é um processo de tornar relevante o conteúdo de um determinado assunto para um público segmentado, de forma que crie engajamento e compartilhamento para quem consome conteúdos similares.

No entanto, para o conteúdo ser relevante é necessário relacionar com o consumidor os objetivos com os valores pessoais e profissionais de forma que possam ser usados durante a vida do cliente (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN 2017).

Assim Pinheiro e Gullo (2009) complementam que a importância da credibilidade é necessária na criação do conteúdo, pois a partir de informações autênticas e confiáveis, assim como uma atmosfera natural e espontânea sem a pressão de vender um produto ou serviço, são características de relações públicas de marketing, que uma empresa deve ter com o público-alvo.

Logo, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) propõem um planejamento com todas as etapas de elaborar um conteúdo para determinar se o processo de criação está

dentro do estar sendo esperado e principalmente se o resultado pode ser melhorado, bem como a repercussão do conteúdo.

**Tabela 1 - Planejamento do marketing de conteúdo**

1ª Fixação de metas	Delimitar de objetivos geral de crescimento e desenvolvimento da marca.
2º Mapeamento do Público	Localizar os perfis e as necessidades.
3º Concepção e planejamento do conteúdo	Definir a ideia central do conteúdo, assim como os processos de criação serão realizados.
4ª Criação do conteúdo	Definir quem é o responsável pela criação, assim como organizar os processos.
5ª Distribuição do conteúdo	Definir o canal, ou seja, se será através de mídias próprias ou pagas
6ª Ampliação do marketing de conteúdo	Definir o método de engajamento, ou seja, se será por influenciadores ou será por meio de comentários dos clientes.
7ª Avaliação do marketing de conteúdo	Definir os parâmetros de avaliação, ou seja, se será através dos objetivos gerais ou por outros critérios qualitativos como visibilidade, comunicação, pesquisado, usual e compartilhado.
8ª Melhoria do marketing de conteúdo	Definir as correções dos passos anteriores por meio de inovações na abordagem em melhoria periódica.

Fonte: Elaborado pelos autores e adaptado de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p.152)

Portanto o marketing de conteúdo requer orientação, alinhamento com os objetivos, planejamento nas etapas de criação, aplicação e reprodução, assim como um planejamento com informações atualizadas sobre o comportamento do mercado demonstra a oportunidade de construir um relacionamento em diversos momentos

para tornar-se relevante e engajador para quem consome e relacione a qualidade percebida do empreendimento com a mensagem que o empreendedor quer transmitir.

### **3.4.6 Gestão de relacionamento com o cliente**

Ter ideias inovadoras e saber divulgar ao cliente não é mais o suficiente, ou seja, qualquer empreendedor que deseja ser a referência no ramo que atua precisa entender como se relacionar com o cliente, pois a marca é desenvolvida e posicionada através da satisfação das exigências que um consumidor tem diante de inúmeras ofertas disponíveis no mercado (AMARAL e MAIO, 2020).

Assim o marketing de relacionamento estuda como processo de criar esse vínculo entre o consumidor e a empresa é estabelecido e principalmente como pode ser uma vantagem em momentos de incerteza (AMARAL e MAIO, 2020).

Diante disso, foi realizado um estudo sobre as ações de marketing de relacionamento de uma empresa automotiva no contexto da pandemia do covid-19 com o título “Estratégias de relacionamento com os clientes em tempos de pandemia do novo coronavírus”, no qual houve um levantamento de informações sobre meios de inovação usados para manter a relação com cliente local diante dos desafios decorrentes da pandemia (AMARAL e MAIO, 2020).

Segundo Amaral e Maio (2020), o estudo teve as seguintes conclusões: as ações de relacionamento foram de conscientizar o público sobre medidas preventivas contra o novo coronavírus, assim como investimento em comunicação para divulgar promoções de produtos e serviços em mídias digitais com Instagram, Facebook, bem como a adaptação no serviço ao cliente para não precisar sair da residência.

No entanto, a relação deve ser trabalhada após a venda, conforme Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) as plataformas permitem descobrir sugestões para melhorias, aumentar o envolvimento das marcas com os clientes, assim como estimular o comportamento de compra e compartilhamento de campanhas.

## **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo foi criado para responder de que forma os empreendedores estão se adaptando a pandemia através de uma revisão bibliográfica em citações de artigos publicados, assim como entender em livros, os conceitos das principais estratégias usadas para superar a crise decorrente da covid-19.

Os resultados obtidos em nossa busca foram que o conceito de empreendedor está relacionado na capacidade de observar o ambiente para transformar por meio de ideias com base em inovação, sendo assim, o ato de inovar é gerar mudanças em um processo, produto ou na própria gestão do empreendimento. Além disso, a tendência de empreender por necessidade foi contextualizada com o avanço das consequências geradas na pandemia, devido a diminuição da renda com a queda de circulação de pessoas, por medidas preventivas para conter a disseminação do vírus.

Assim para responder à questão supracitada sobre como se adaptar ao contexto, todos os empreendimentos que foram estudados tiveram que mudar a partir de estratégias de vendas por internet e conceitos relacionados ao planejamento de marketing, especialmente com o relacionamento e geração de conteúdo com o consumidor. No entanto o planejamento demanda recursos, materiais e financeiros, e capacidade de adaptação que poucas tem, assim a opção mais acessível é usar ideias de conceitos de marketing digital para criar relacionamento de vínculo com o cliente através de um conteúdo que torne a imagem do pequeno empreendedor confiável e engaje outros a compartilhar a mensagem.

Por se tratar de um cenário com acontecimentos recentes, ou seja, as nossas percepções sobre o tema estão limitadas aos estudos que foram publicados e que porventura ainda estão em desenvolvimento e por isso recomendamos que novos estudos possam ser criados, sobretudo ao processo de criação e gestão de um empreendimento em cenário pós pandemia.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, S. e MAIO, M. Estratégias de relacionamento com os clientes em tempos de pandemia do novo coronavírus, **Revista Contemporânea: produção intelectual em artigos e revistas**, Unifesspa, v. 2, n. 4, disponível em < <https://periodicos.unifesspa.edu.br/index.php/contemporanea/article/view/1541/614>> Acesso em 16 de set. 2021.
- BRASIL. Ministério da Economia /Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador. Resolução Nº 849, de 18 de março de 2020. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, Ed. 54, seção 1, p. 23, mar. de 2020. Disponível em < <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-n-849-de-18-de-marco-de-2020-248807093>>. Acesso em 07 de nov. 2021.
- BRASIL. Ministério da Economia/Secretaria Especial de Fazenda/Comitê Gestor do Simples Nacional. Resolução CGSN Nº 158, de 24 mar. 2021. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, Ed. 57, seção 1, p. 44, mar. de 2021. Disponível em < <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-cgsn-n-158-de-24-de-marco-de-2021-310346095>>. Acesso de 07 de nov. 2021
- CARAMASCHI, Cristiane Caetano. **GESTÃO DE MARCAS EM TEMPO DE PANDEMIA**: comunicação estratégica das cervejarias artesanais goiana. 2021. 67 f. TCC (Graduação) - Curso de Comunicação Social, Escola de Comunicação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021.
- CASTRO, B. L. G. et. al. Empreendedorismo e coronavírus: impactos, estratégias e oportunidades frente à crise global. **Estudios Gerenciales** vol. 37, n. 158, p. 49-60, Universidad Icesi, Colômbia, março 2021.
- COSTA, M. Estratégias de marketing em meio a pandemia, **Facit Business and Technology Journal**, Faculdade de Ciências do Tocantins, v. 1, n.21, p. 153-163, dez. 2020.
- EMERENCIANO, R. A., DENDASCK, C. V. Ações promocionais para o posicionamento da imagem da marca. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. São Paulo, Ano 04, Ed. 03, Vol. 12, pp. 80-96, março 2019.
- FELICIELLO, G. e Gava, G. B. (org.) **ECONOMIA E PANDEMIA**: lockdown, flexibilização e defesa da vida. 89. ed. Universidade Estadual de Campinas: Nepp, 2020.

FVG PROJETOS, **O Impacto da pandemia de Coronavírus nos Pequenos Negócios – 10ª Edição do Sebrae Março | 2021**. Disponível em <[https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/info\\_impacto\\_10\\_2.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/info_impacto_10_2.pdf)>. Acesso em 09 de set. de 2021.

GEM 2019. **Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil: 2019. 21.Ed. Curitiba: IBQP, 2020.**

GUIMARÃES, C.P. et. al, **O Empreendedorismo no contexto da covid-19: necessidades, oportunidade e solidariedade**, *in*: Seminário Científico do UNIFACIG: sociedade, ciência e tecnologia, 6, Minas Gerais, 2020. Anais, UNIFACIG, nov. 2020.

JÚNIOR, V. SANCHEZ, P. e FEUERSCHÜTTE, S. **Comunicação das organizações no contexto da covid-19**, Revista Gestão Organizacional, Chapecó, v 14, n 1, p. 54-76, 29 dez. 2020.

KOTLER, P. KARTAJAYA, H. SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. 1. Ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LEITE, E. **O fenômeno do Empreendedorismo**. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

LEMES JÚNIOR, A. B. PISA, B. J. **Administrando Micro e Pequenas Empresas: empreendedorismo & gestão**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

MATTEI, L. e HEINEN, V. L. Impactos da crise da Covid-19 no mercado de trabalho brasileiro, **Revista de Economia Política**, vol. 40, nº 4, pp. 647-668, outubro-dezembro/2020.

MINISTÉRIO DA CIDADANIA, **Auxílio Emergencial 2021**. Disponível em <<https://www.gov.br/cidadania/pt-br/servicos/auxilio-emergencial>>. Acesso em 29 de ago. 2021.

OLIVEIRA, D. P. R. **Empreendedorismo: vocação, capacitação e atuação** direcionadas para o plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2014.

PINHEIRO, D. GULLO, j. **Comunicação Integrada de marketing: gestão dos elementos de comunicação: suporte às estratégias de marketing e de negócios da empresa: fundamentos de marketing e visão da empresa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PIZZANI, L. et. al. A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento. **Rdbci: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Universidade Estadual de Campinas, v. 10, n. 2, p. 53, 10 jul./dez. 2012.

REZENDE, A. MARCELINO, J. MIYAJI, M. A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19, **Boletim de conjuntura (BOCA)**, Boa Vista, ano 2, vol. 2, n. 6, p. 53-69, jun. 2020.

Rodrigues, F. S. Araújo, K. H. S. Torres, J. G. M. Os impactos do e-commerce nas vendas em um varejista de calçados durante a pandemia do Covid-19, *In: International Conference on Network Enterprises & Logistics Management - NETLOG 2021*, 2, 2021, São Paulo. **Livro**. São Paulo: Universidade Paulista, 2021, p.74.

STANGHERLIN, A. JOÃO, D. OLIVEIRA, J. Os desafios enfrentados pelos pequenos empreendedores durante a pandemia da covid-19, *In: Observatório Socioeconômico da covid-19*, 2020, Santa Maria. **Texto para discussão**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, jun. 2020.

NEVES L. - **Saiba o que é lockdown. Ou: Por que suspender atividades**. 2020. Disponível em: <https://coronavirus.ufes.br/conteudo/saiba-o-que-e-lockdown-ou-por-que-suspender-atividades>. Acesso em 25 jul. 2021.

NIELSEN, **O Impacto da covid-19 nas vendas dos produtos de giro rápido no Brasil e ao redor do mundo**. Disponível em < <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Nielsen%20-%20Impactos%20da%20COVID-19%20nas%20vendas%20de%20produtos%20de%20consumo%20de%20giro%20r%C3%A1pido%20no%20Brasil%20e%20ao%20redor%20do%20mundo.pdf.pdf>>. Acesso em 16 de set. de 2021.

SANTOS, L. O. C. et. al, Efeitos na pandemia do covid-19 na transformação digital de pequenos negócios, **Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada**, Escola Politécnica da Universidade de Pernambuco, v. 5, n. 4, p. 1-10, jul. 2020.

SANTOS, M. A pesquisa bibliográfica como instrumentos emancipatórios nos alunos de educação à distância, **Estudos IAT**, Salvador, v.4, n.1, p. 57-68, mar. 2019.

SEBRAE, **Integre seus canais de vendas a partir do conceito de omnichannel**. Disponível em < <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/integre-seus-canais-de-vendas-a-partir-do-conceito-de-omni-channel.87426f65a8f3a410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em 05 de set. 2021.

\_\_\_\_\_. **O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios**, 2. Ed. Disponível em < [Impacto-do-coronavírus-nas-MPE-2ªedicao\\_geral-v4-1 \(1\).pdf](#)>.

Acesso em 09 de set. 2021.

SEHNEM, S. et. al. CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO DAS EMPRESAS EM UM CENÁRIO DE CRISE. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 14, n. 1, p. 33-53, 27 jan. 2021.

TURCHI, S. R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.