



Pequenos negócios em tempos de COVID-19: impacto e estratégias de sobrevivência

Wilson Machado Enes¹

RESUMO

Desde seu início, a pandemia da COVID-19 modificou o padrão de consumo e a gestão das empresas, estimulou a inovação afetando a economia global. Em um breve espaço de tempo tudo mudou, e as empresas, principalmente de pequeno porte, não estavam preparadas para isso. O objetivo do estudo foi identificar e analisar os impactos da COVID-19 nos pequenos negócios do município de Cláudio-MG, bem como descrever as medidas que estão sendo adotadas neste período e estratégias que pretendem adotar no período pós-pandemia. Assim, foi feito um estudo de caso, com abordagem quantitativa e qualitativa, bem como pesquisa com finalidade descritiva. A coleta dos dados foi realizada por meio de questionários enviados por e-mail para pequenos empresários da cidade de Cláudio-MG, buscando compreender como os mesmos estão se ajustando à pandemia. Foi possível concluir que a inovação e o planejamento apresentaram-se como os maiores desafios aos empreendedores locais, visto que os mesmos passaram a analisar cenários e buscar soluções criativas para sobreviverem no mercado.

Palavras-chave: COVID-19. Pequenas Empresas. Estratégias.

¹Graduado em Ciências Contábeis, Especialista em Direito do Trabalho e Mestre em Administração pela Universidade Paulista – UNIP. Também possui Mestrado em Gestão Empresarial e Auditoria pela Universidad Europea del Atlántico – UNEATLANTICO/UNINI, Espanha. É professor da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG, Unidade Cláudio, e também proprietário da empresa Cálculo Exato Associação Contábil LTDA, Divinópolis – MG, Brasil. E-mail: wilsonenes50@gmail.com.

Small businesses in COVID-19 times: impact and survival strategies

ABSTRACT

Since its inception, the COVID-19 pandemic has changed the pattern of consumption and the management of companies, stimulated innovation affecting the global economy. In a short space of time everything changed, and companies, especially small ones, were not prepared for this. The objective of the study was to identify and analyze the impacts of COVID-19 on small businesses in the municipality of Cláudio-MG, as well as to describe the measures that are being adopted in this period and strategies that they intend to adopt in the post-pandemic period. Thus, a case study was carried out, with a quantitative and qualitative approach, as well as research with a descriptive purpose. Data collection was carried out through questionnaires sent by e-mail to small businessmen in the city of Cláudio-MG, seeking to understand how they are adjusting to the pandemic. It was possible to conclude that innovation and planning presented themselves as the greatest challenges for local entrepreneurs, since they started to analyze scenarios and seek creative solutions to survive in the market.

Keywords: COVID-19. Small Business. Strategies.

Artigo recebido em: 24/03/2022

Aceito em: 22/07/2022

1. INTRODUÇÃO

Cláudio é um município localizado no Centro Oeste de Minas Gerais que, de acordo com o último censo, possui 28.617 habitantes, com um salário médio mensal de 1.8 salários mínimos em 2017 e uma proporção de 32,6% de pessoas ocupadas em relação à população total (IBGE, 2017); destacando-se como maior polo de fundições e metalúrgicas da América Latina na produção de móveis em alumínio, peças de ferro fundido entre outros.

A pandemia de coronavírus teve e ainda tem grande impacto na economia brasileira e global. Fronteiras fechadas, eventos cancelados em todo o mundo; países entraram em recessão. A doença atravessou fronteiras, vem provocando abalos nos pequenos e médios negócios, impactando diretamente a produção industrial, no comércio, na taxa de desemprego e na renda. A pandemia do COVID-19, ocasionada pelo vírus SARS-CoV-2 ou Novo Coronavírus, vem causando repercussões não somente na seara biomédica e epidemiológica em nível mundial, mas ainda repercussões e danos sociais, econômicos, políticos, culturais e históricos sem antecedentes na história atual das epidemias.

No Brasil, a pandemia do COVID-19 alterou a rotina das pessoas e das empresas. Diversos setores foram afetados e precisaram se reinventar para continuarem no mercado com competitividade. A população foi submetida ao isolamento e com isso grandes partes das atividades ficaram paralisadas, levando-nos a uma recessão global e, provavelmente, ao pior desempenho econômico desde a Grande Depressão de 1929, segundo relatório do Fundo Monetário Internacional (FMI).

Muitos empreendedores tiveram que encerrar suas atividades tendo em vista que seus negócios não sobreviveriam a este novo quadro econômico a que foram submetidos, por não estarem operando, ou estarem operando parcialmente. Diversas empresas chegaram a um cenário financeiro caótico de liquidez. Outros empreendedores aproveitaram o momento para se adaptarem às novas demandas e conseguiram manter seus negócios em funcionamento.

O isolamento vem gerando um déficit onde empresas fechadas e com baixa liquidez provocam uma taxa maior de desemprego, que reduz o poder de compra das famílias e a arrecadação pública. Além disso, amplia bastante os gastos do governo.

Diante os fatos, surge a seguinte pergunta problema: Quais impactos da COVID-19 nos pequenos negócios do município de Cláudio e de que forma os empreendimentos estão reagindo?

O objetivo do estudo foi identificar e analisar os impactos da COVID-19 nos pequenos negócios do município de Cláudio-MG, bem como descrever as medidas que estão sendo adotadas neste período e estratégias que pretendem adotar no período pós-pandemia.

A divulgação do COVID-19 ganhou proeminência tanto no ramo midiático quanto econômico. A Organização Mundial de Saúde declarou que a infecção pelo novo coronavírus é uma “emergência de saúde pública” que se instala e propaga com uma imensa liquidez.

A partir desse cenário, observa-se que ganharam foco as críticas à estratégia do isolamento social, visto que existe dois lados, os que defendem o isolamento social, e os que são a favor da volta da normalidade. O primeiro grupo defende que é necessário o isolamento para todos, visto que o vírus alcança todas as faixas etárias; já o segundo argumenta que a eventual restrição de contato social deveria ser direcionada apenas para os grupos de risco, isto é, pessoas com mais de 60 anos ou que sejam portadores de doenças crônicas. Por decorrência, o restante da sociedade deveria retomar as atividades e normalidade o quanto antes a fim de reduzir os impactos econômicos desta nova forma de “parada súbita”.

A economia do país passa por um momento de crise, e os mais afetados são os pequenos negócios, em especial os que estão instalados em cidades pequenas, como, por exemplo, os da cidade de Cláudio, situada em Minas Gerais com cerca de 28.617 habitantes, de acordo com a estimativa do IBGE de 2019, e que já começam a sentir os impactos e precisam traçar estratégias para sua sobrevivência. Um novo horizonte aguarda os pequenos empreendimentos e a análise dos impactos pode auxiliá-los a se adaptar ou driblar a crise que ainda está em curso.

O tema possui uma grande importância para os estudos acadêmicos, tendo em vista que as análises realizadas podem ser utilizadas como embasamento teórico, caso futuramente venha a ocorrer uma nova pandemia. Através da observação pode-se prever possíveis impactos na economia e nas empresas. Além disso, agrega conhecimento aos futuros profissionais da administração, que devem saber como lidar e gerir da melhor forma as empresas e qual a decisão mais adequada a ser tomada, mesmo em meio a uma crise sanitária e econômica.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2017), as principais causas de mortalidade das empresas são a falta de planejamento, a falta de capacitação empresarial e a ineficácia da gestão financeira.

Ainda de acordo com o IBGE, Cláudio ocupa a posição 123 no ranking do cenário econômico de Minas Gerais, o que leva ao entendimento da necessidade de capacitação na gestão empresarial e financeira para promover a alavancagem do município no cenário estadual e nacional.

Ao que pese o contexto estudado, é necessário entender o que é crise. Muitos empreendedores pensam que crise está relacionada somente à queda das vendas, porém, existem várias outras crises no mercado. Dentre elas, as mais comuns serão citadas e tratadas em seguida.

2.1 Falência e recuperações judiciais

Com esta nova crise mundial decorrente da pandemia da COVID-19, cada vez mais as empresas vão recorrer a esta opção, ou seja, realizando renegociações, do Instituto da Recuperação Judicial, que tem como objetivo principal a sobrevivência da empresa.

O artigo Art. 1º, da Lei nº 11.101/2005, conhecida como a Lei de Falência e Recuperação Judicial, demonstra como o processo de falência de uma empresa funciona. Uma das principais inovações e mudanças que a citada Lei permitiu foi a divisão entre empresas inadimplentes e insolventes. Assim, a Lei de Falência inova no sentido de visar e dispor de recursos que permitem mais possibilidades para manter a empresa aberta para o mercado, com o objetivo de manter a sua função social e os empregos que a atividade econômica gera (BRASIL, 2005). Desta forma, antes do fechamento da empresa são colocados em prática todos os recursos para manter a empresa ativa.

2.2 Aumento do desemprego

O desemprego passa a ser uma das grandes questões sociais no Brasil, portanto, a geração de emprego e a qualificação da mão-de-obra deve ser alvo prioritário para os governantes e para a sociedade civil como um todo.

O nível de desemprego no Brasil está cada vez maior com a crise. Com base nos dados do IBGE (2020), no quarto trimestre de 2020 a taxa de desemprego chegou a 11,8%, sendo muito preocupante para população brasileira.

A formação deste nível é composta por pessoas desocupadas. Há também diferenças entre as regiões do Brasil, algumas com maiores, outras com menores níveis de desemprego. Algumas pessoas não podem ser consideradas desempregadas, ou seja, não podem trabalhar porque já possuem outra ocupação. Como exemplos desse cenário citam-se os universitários que dedicam o seu tempo estudando, donas de casa que não trabalham fora e também um empreendedor dono de seu próprio negócio.

É importante ressaltar também que os beneficiários dos programas sociais, como por exemplo: bolsa família, seguro desemprego, puderam contar, ao menos até o final do ano de 2020, com o auxílio emergencial. Tal benefício foi direcionado também para pessoas que estão fora do grupo dos desempregados.

2.3 Diminuição da renda

A diminuição da renda não significa, necessariamente, redução salarial. Ela pode decorrer da diminuição do poder de compra, causada pela inflação, ou pelo desemprego.

Rosa (2001, p. 99) destaca que:

A administração de crises leva em conta que as grandes crises exigem a adoção de ações imediatas, assim que se tornem explícitas, pois é fundamental que os agentes envolvidos produzam iniciativas buscando o correto posicionamento perante a opinião pública.

O período de isolamento social devido à pandemia do coronavírus também impactou negativamente a renda dos trabalhadores. Instalada a crise, muitos tiveram a redução da renda, mesmo os que estão protegidos pela legislação trabalhista, tendo um salário mais baixo e diminuído o poder de compra.

2.4 Diminuição nos níveis de produtividade

Neves e Pessoa (2006) afirmam que precisa haver planejamento, pois, somente assim, as empresas obterão sucesso. Em tempos de crise, as empresas passam a produzir menos, reduzir os serviços; em alguns casos ocorre, ainda, uma queda elevada no nível de

produtividade. Muitas delas foram surpreendidas por ocorrências que poderiam ter sido evitadas ou minimizadas, caso houvesse um planejamento adequado.

A ausência de planejamento pode provocar diversos problemas no futuro, pois mesmo sabendo o quanto é importante o planejamento empresarial, muitos empresários, ainda, não se dedicam tempo suficiente na elaboração de bons planos de seus negócios. Este cenário provoca a falência pela falta de investimentos e também pela falta de tempo em planejamento estratégico (LIMA, 2000).

Torna-se ainda importante destacar alguns aspectos ligados à macroeconomia. Entre eles, o aumento do endividamento público, que acontecerá em várias nações pela elevação dos gastos para conter a COVID-19, que podem levar à diminuição da arrecadação de impostos, recrudescimento da inflação, com danos negativos sobre a produtividade e o nível geral dos investimentos. Sabe-se que um dos efeitos mais imediatos disso é o aumento do desemprego.

Outro ponto, que pode ser afetado pela crise e sua relação com a produtividade, está a realocação de fatores produtivos entre empresas. Essa heterogeneidade é mais marcante em economias emergentes e em desenvolvimento, contudo, também é verificada em nações desenvolvidas. Nessa situação, uma realocação de capital e trabalho das organizações que produzem menos para as que produzem mais leva à ampliação da produtividade média da economia (PEREIRA, 2020).

Por fim, a COVID-19 reduziu o nível de atividade e fez despencar a produtividade de determinados setores, principalmente do turismo, como setor aéreo, hotéis e restaurantes. Já outros setores tendem a experimentar uma expansão das suas atividades, como tecnologia da informação, saúde e comunicação.

2.5 Redução dos lucros

Segundo dados do Sebrae (2016), 47% das micro e pequenas empresas deixam de existir em um espaço de dois anos. Quanto a isso, Faria, Azevedo e Oliveira (2012) chegaram à conclusão de que a contabilidade não tem sido utilizada de forma satisfatória na gestão das MPEs e que por isso estão mais suscetíveis à falência.

Com tantos impostos que as pessoas jurídicas pagam para o governo federal, pode-se perceber que no momento da crise, há alguma diminuição deste recolhimento, isto é um grande sinal que a empresa irá enfrentar uma crise. O tributo sobre o lucro real, por exemplo,

é um imposto recolhido pelas empresas ao governo. No ano de 2020 houve redução dos recolhimentos e mesmo isenção ou suspensão de alguns tributos, com o intuito de auxiliar as empresas a passarem pela crise de forma menos impactante.

2.6 Redução dos níveis de investimento

A redução do nível de investimentos no país mostra que o crescimento econômico poderá ser bem abaixo do que era esperado, logo que deflagrada a crise sanitária. Os investidores e empreendedores estão com poucas perspectivas de futuro.

Nesta nova situação que vive o mercado local, regional e global, as empresas estão sem perspectivas de retorno de seus investimentos, e, com isso, estão reduzindo as atividades comerciais, produzindo menos. Sabe-se que, se uma organização não cresce é o mesmo que dizer que está em franca regressão.

Para o país e para a sociedade, isso reflete na baixa geração de emprego e renda e torna ainda mais difícil a retomada da economia e do crescimento econômico. Diante disso, percebe-se que haverá de existir um esforço muito grande de governos, investidores e empreendedores para a retomada e superação da crise.

Diante de todas essas conturbações vivenciadas atualmente, governos e empresários buscam a novas alternativas para a sobrevivência econômica que são a flexibilidade e adaptabilidade para lidar com a nova pandemia.

2.7 Crise econômica

Entende-se por crise econômica os períodos que apresentam queda no crescimento do país devido a uma diminuição da atividade econômica nele desempenhada. Portanto, é um período de escassez no comércio, produção e consumo de produtos.

Como a demanda por consumo diminui, conseqüentemente o lucro das empresas se reduz, e para tentar controlar a situação tentam reduzir despesas, como, por exemplo, o gasto com funcionários, o que faz a taxa de desemprego se elevar.

Em momentos de crise econômica o mercado se torna ineficiente, pois é um momento que ao invés do mercado se organizar ele passa a desorganizar, para estabelecer a desordem (BRESSER-PEREIRA, 2009).

Para controlar a economia existem quatro tipos de políticas que são a fiscal,

monetária, cambial e de renda. A política econômica pode ter caráter restritivo ou expansionista. O paradigma ideológico que se fundamenta as políticas pública das nações, é a maior influência da economia política. Em outras palavras, isso significa que para diferentes estruturas políticas existem diversos objetivos de política econômica (ROSSETI, 2002).

A política fiscal possui uma grande influência sobre a economia, assim como os gastos efetuados pelo poder público, também possuem um peso que afeta o nível de demanda. Toda ação governamental apresenta uma reação na economia do país.

Os efeitos dos gastos públicos e da tributação dependem, em primeiro lugar de quanto é injetado ou retirado da economia. Uma vez que o nível de renda da economia depende da demanda agregada, o governo pode, claramente, aumentar ou diminuir o nível de renda por meio de sua política fiscal. Assim, a política fiscal torna-se o mais importante instrumento de política do governo. Ela opera de forma a manter um tolerável nível de estabilização econômica e de emprego (RIANI, 2009 p. 176).

A política monetária está entrelaçada com a oferta de moedas no país e atua para controlar a liquidez no mercado. Enquanto a política de rendas visa elevar o poder de consumo dos cidadãos e está ligada diretamente com a inflação. A política cambial por suaveza visa controlar a taxa de câmbio no país e equilibrar as contas externas. Diante de uma crise econômica, o governo deve atuar com uma dessas políticas para tentar controlar a situação do país.

A crise está cada vez mais desafiadora para o mercado brasileiro e as empresas têm que vencer muitos obstáculos sob o aspecto econômico. Segundo Cardia (2015, p. 13), “a crise é justamente a quebra da estabilidade e de falta de previsibilidade em que indivíduos e empresas serão confrontados pelo inesperado”. Diante da crise, é ideal pensar no negócio, pois somente assim é possível visualizar o errado e o certo dentro da empresa. Todos os setores do mercado foram afetados de uma forma em geral devido à crise.

A perspectiva futura e o planejamento tornam-se fundamentais para a existência do mercado de trabalho. É certo que tem que introduzir os instrumentos de administração para a resolução dos problemas empresariais, tem que ter também em mente as possíveis mudanças na empresa, pois várias empresas não suportam as crises e acabam fechando suas portas, as que não fecham reduzem grande parte de sua equipe de profissional, levando a uma variação dos números de pessoas desempregadas.

2.8 Como as empresas planejam sobreviver diante de uma crise

As micro e pequenas empresas são retratadas como grupo mais facilmente atingido pelas crises. Com isso, pode-se pensar sobre a dimensão do problema caso ações e estratégicas não sejam tomadas.

Para Pereira (2016), medidas que auxiliam o desenvolvimento de ambientes que sejam favoráveis para a sobrevivência de micro e pequenas empresas têm sido assunto de discussão em todas as esferas do governo. Esse movimento é provocado, principalmente, pelas repercussões que a mortalidade destas empresas causam nos níveis de emprego e renda, gerando forte redução na arrecadação do Estado.

O planejamento empresarial traça metas e decide quais ações são as melhores para o funcionamento das empresas. Conforme Oliveira (2009, p. 67), “este planejamento é a metodologia administrativa que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, e que visa ao maior grau de interação com o ambiente, onde estão os fatores não controláveis pela organização”.

Diante disso, podem-se avaliar os resultados e, ao mesmo tempo, traçar estratégias de acordo com as necessidades. A equipe é muito importante na elaboração do planejamento, para que entendam e realizem as atividades com mais eficiência.

Lacombe (2009, p. 70) considera que “o planejamento é um poderoso instrumento de intervenção na realidade e, que se bem utilizado, constitui ferramenta fundamental para o desenvolvimento das organizações”.

As empresas podem estar no mercado há anos, porém, a estabilidade no momento de crise não existe. Ameaças surgem a qualquer momento, prejudicando as empresas de forma significativa. A pandemia fez com que muitas empresas fechassem suas portas. Diante disso, uma das estratégias foi focar no seu público-alvo, analisando, assim, o comportamento e hábitos dos consumidores neste momento, para conseguir atender todos de forma adequada, sem descuidar e observar o que os concorrentes estão fazendo.

O atendimento é fundamental para a satisfação do cliente. É muito importante cativá-los para deixá-los mais próximos da empresa com estratégias diversificadas. Entre elas, os descontos especiais, exclusividade e atendimento diferenciado, fortalecendo e fidelizando o consumidor.

2.9 Reflexos da crise enfrentada nos dias atuais

A atual crise enfrentada em consequência da pandemia do novo coronavírus é fato incomum e um dos maiores desafios já enfrentados. Tem provocado temor nas pessoas e movido vários estudiosos e centros de pesquisas a conseguirem, o mais rápido, a cura ou prevenção, além de estratégias para conter a doença.

Além da crise sanitária, ocorreu o fechamento de muitas empresas em decorrência da queda da demanda de produtos e serviços, considerando que o consumidor mostra-se também mais cauteloso. E, conseqüentemente, com o fechamento dessas empresas, enfrentam-se, também, o desemprego e o agravamento da crise econômica.

O Brasil enfrenta problemas que dificultam encontrar uma saída para as crises instaladas. As taxas de juros já estão baixas e, portanto, o Banco Central não conseguirá atuar com essa ferramenta no sentido de incentivar ainda mais o crédito e investimentos. As contas públicas atualmente estão piores do que em 2019, impedindo que o governo atue irrigando a economia. Presentemente, independente das dificuldades fomentadas pela pandemia, o governo já está gastando mais do que arrecada.

A crise iniciada em 2020 está marcada pelo desemprego, endividamento público, falências e incertezas políticas. Com a pandemia do novo coronavírus, empresas de vários setores tiveram que paralisar suas atividades para que o isolamento fosse cumprido. Com isso, muitas empresas tiveram seus resultados abalados e algumas até mesmo encerraram suas atividades. Por outro lado, algumas empresas encontraram na pandemia uma forma de inovar e contornar a situação que estavam vivenciando. Outras ainda foram além e aproveitaram novos métodos de vida e de trabalho; precipitaram planos futuros e se desenvolveram em pleno período de dificuldades.

Com a volta das atividades, após o período inicial da pandemia declarada, as empresas tiveram que pensar em estratégias para retornar com segurança. Muitas delas optaram pelo trabalho *Home Office* – trabalho em casa - ou por oferecer férias coletivas a seus empregados visando o cumprimento da proposta de distanciamento social. Outras, por terem um segmento que pela pandemia entrou em queda, tiveram que se reinventar e se modernizar para conseguir continuar com as portas abertas.

As pequenas empresas são as que mais sofrem em meio a pandemia, tendo em vista que possuem um capital de giro muito menor, além da falta de reservas financeiras para suportar a ausência de receita. O consumidor também, preocupado com os resultados da

pandemia, mostra-se mais cauteloso mesmo com a retomada das atividades. De outro lado, empresas maiores conseguem se manter por mais tempo, convivendo com a redução do retorno sobre o capital investido.

Saber administrar a empresa e direcioná-la no rumo certo também é essencial em tempos de crise. Para Marion (1998, p. 27-28), as dificuldades enfrentadas por pequenos negócios também se encontram nas decisões equivocadas:

[...] com certa frequência várias empresas, principalmente as pequenas, têm falido ou enfrentado sérios problemas de sobrevivência. Ouvimos empresários que criticam a carga tributária, os encargos sociais, a falta de recursos, juros altos etc., fatores estes que, sem dúvida, contribuem para debilitar a empresa. Entretanto, descendo a fundo nas nossas investigações, constatamos que, muitas vezes, a “Célula cancerosa” não repousa naquelas críticas, mas na má gerência, nas decisões tomadas sem respaldo, sem dados confiáveis. Por fim observamos, nesses casos, uma contabilidade irreal, distorcida, em consequência de ter sido elaborada única e exclusivamente para atender às exigências fiscais.

A velocidade da repercussão da atual crise demandará das empresas esforços de planejamento constantes e oportunos, devendo a tomada de decisão não ser baseada apenas no senso comum, mas em fatos e dados concretos.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

A natureza deste trabalho revela uma abordagem predominantemente quantitativa, com alguns aspectos também de análise qualitativa; uma pesquisa básica de mercado. Gil (2010), afirma que a pesquisa é realizada mediante conhecimentos acessíveis com a utilização de métodos e técnicas de investigação, envolvendo diversas etapas.

Quanto à sua finalidade a pesquisa pode ser considerada exploratória e descritiva. Segundo Vergara (2014), uma pesquisa exploratória há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Ela também diz sobre a pesquisa descritiva que expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno.

O público alvo da pesquisa foram os empreendedores que foram e estão sendo atingidos pela crise provocada pela pandemia do coronavírus, a partir do mês de março de 2020. Registrou-se, a partir desse evento, grandes impactos para as economias locais e globais, afetando diversos países através da suspensão de suprimentos, menor procura por bens e serviços, desemprego e baixo crescimento econômico, entre outros.

O universo da pesquisa foi constituído por dez pequenos empresários, cujas empresas

estão localizadas no município de Cláudio, estado de Minas Gerais. Tal número foi considerado suficiente para o levantamento de dados para análise, considerando ainda a real dificuldade do momento atual, até mesmo para estabelecer contatos diretos com as pessoas, considerando ainda os aspectos psicológicos envolvidos.

A coleta dos dados foi feita através da aplicação de um questionário com onze perguntas (ANEXO A), enviado através de e-mail para os empresários, buscando compreender como os mesmos conseguiram conviver e se reinventar diante a pandemia do Coronavírus.

Segundo Pereira (2012), o questionário é um mecanismo que contém perguntas abertas e fechadas, proporcionando uma abrangência maior de colaboradores, economia de tempo, as respostas são precisas e ágeis e o risco de distorção é menor. Além de proporcionar uma interação com os respondentes.

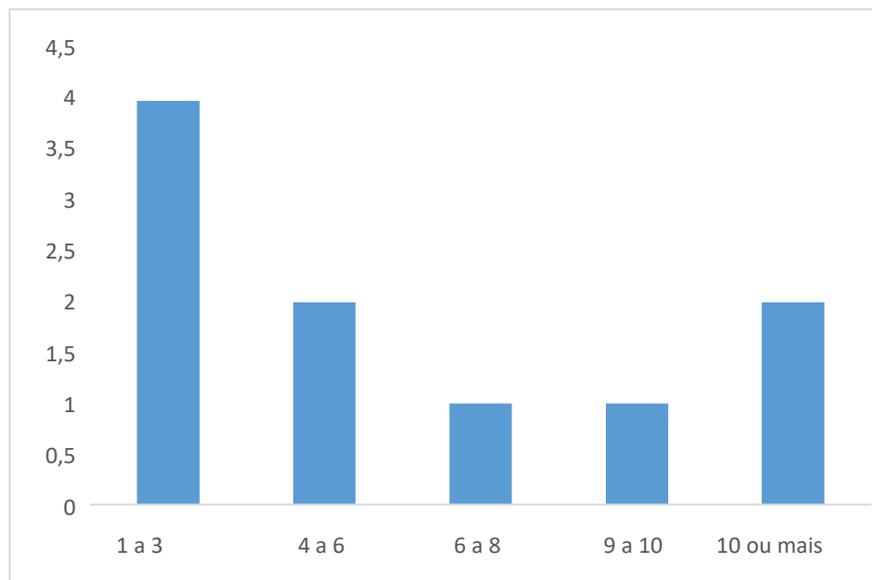
Finalizando, foi feita tabulação e análise dos dados quantitativos foi realizada através do programa *Microsoft Excel* visando concluir o estudo em questão. A análise qualitativa foi realizada por meio da análise do material obtido durante o estudo, os relatos das observações, as transcrições de entrevistas, as análises de documentos e outros dados disponíveis.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O questionário foi enviado para 10 pequenos empresários da cidade de Cláudio-MG que atuam em setores variados, como restaurantes, mercados de bairros, lojas de roupas, farmácias, dentre outros.

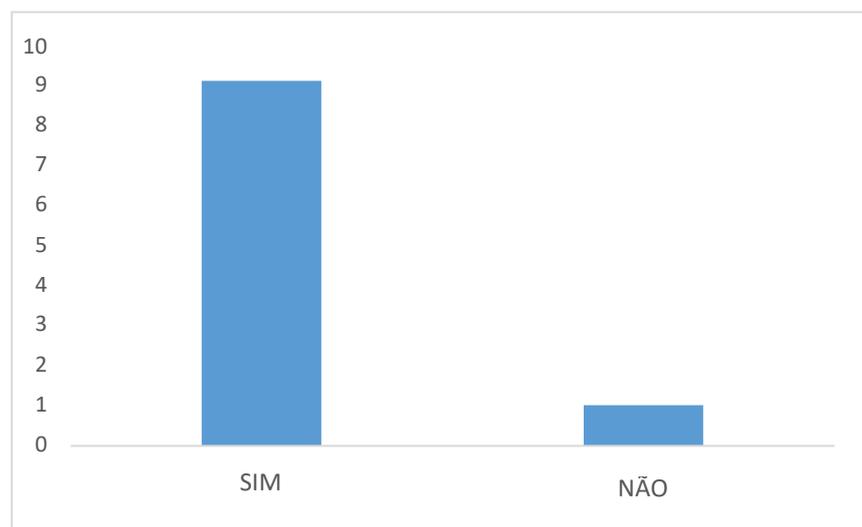
A primeira questão buscou compreender o ramo de atuação dos pequenos empresários. Resultou que 3 deles (30%) eram proprietários de restaurantes, 1 (10%) de uma lanchonete, 1 (10%) de uma farmácia, 4 (40%) loja de roupas e 1 (10%) de um pequeno mercado que comercializa alimentos.

Com relação ao número de funcionários, 4 empresários responderam ter de 1 a 3 colaboradores; 2 responderam possuir de 4 a 6 funcionários; 1 respondeu possuir de 6 a 8; 1 respondeu possuir de 9 a 10; e 2 responderam possuir mais de 10 colaboradores, conforme demonstra o Gráfico 1, abaixo.

Gráfico 1: Número de funcionários

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Os entrevistados também foram indagados se no período da pandemia houve algum rodízio de funcionários. O Gráfico 2 aponta que 90% dos entrevistados realizaram rodízios e apenas 10% responderam que não.

Gráfico 2: Rodízio durante a Pandemia

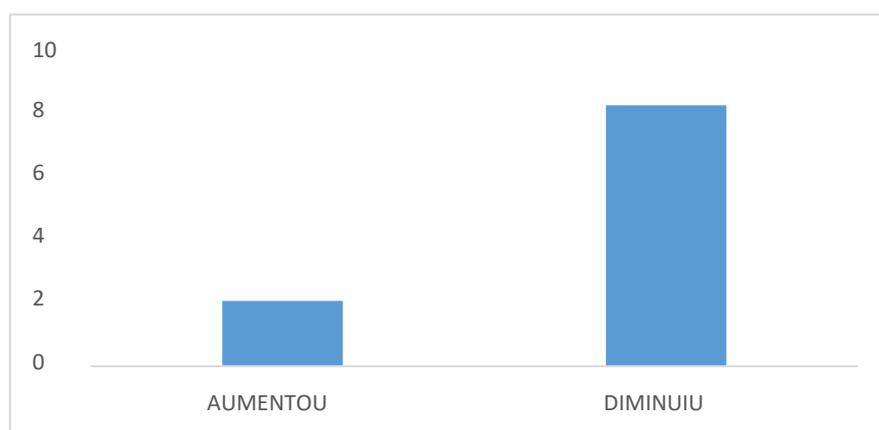
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

No mesmo sentido, de acordo com a revista VEJA (2020), a maior parte das organizações (76%) fizeram alterações em relação aos dias de trabalho presencial entre os colaboradores, como forma de realizar o distanciamento social no ambiente de trabalho.

Já outras 74% realizaram o teletrabalho por um período maior ou mesmo por prazo indeterminado. De acordo com pesquisa realizada pelo Sebrae (2020), o rodízio foi adotado por 15,3% das empresas. Já a implementação de um sistema de *drive thru* foi a alternativa para 5,9% delas.

Com relação ao lucro das empresas, 20% dos entrevistados apontaram que o lucro aumentou; já 80% citaram que o lucro diminuiu, conforme demonstra o Gráfico 3.

Gráfico 3: Lucro durante a Pandemia

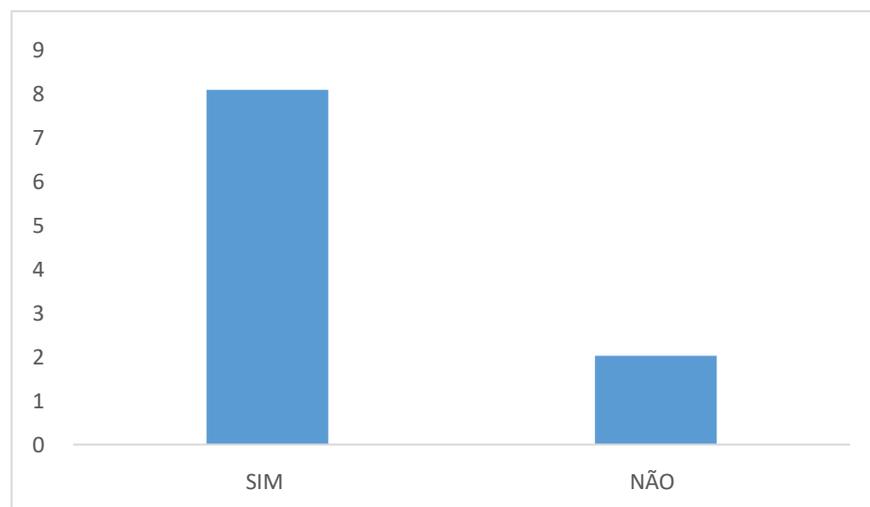


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Ainda de acordo com pesquisa do Sebrae (2020), a situação financeira da maior parte das empresas (73,4%) já não estava boa antes mesmo da crise da COVID-19. Aproximadamente metade dos empresários (49%) apontou que as finanças estavam razoáveis, e 24,4% deles responderam que estavam ruins.

Percebeu-se que o foco durante a pandemia foi, entre outros, no sentido de eliminar desperdícios com produto, valorizar mão de obra, controle da qualidade para mensurar a eficácia do produto e cuidado com o valor (preço de venda) para o consumidor final. Desse modo, foi possível minimizar perdas de lucratividade.

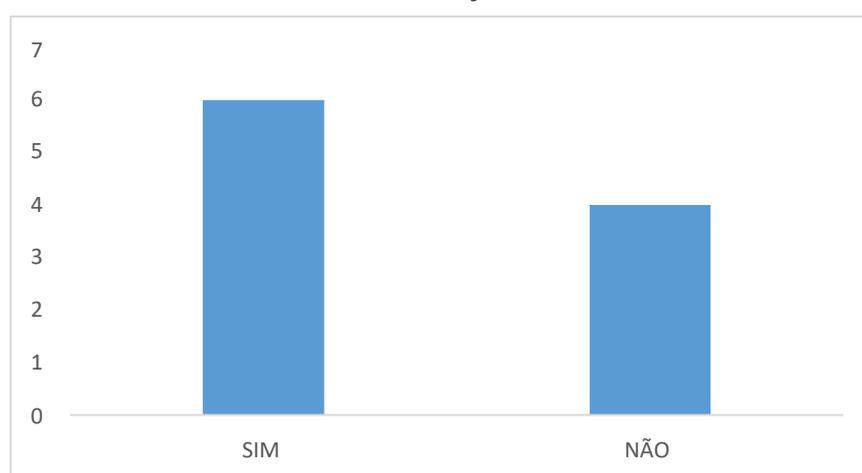
De acordo com a pesquisa realizada neste trabalho, no que tange aos custos, 80% dos entrevistados apontaram que os custos aumentaram; contudo, 20% citaram que houve uma diminuição dos custos, conforme aponta o Gráfico 4.

Gráfico 4: Custos durante a Pandemia

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

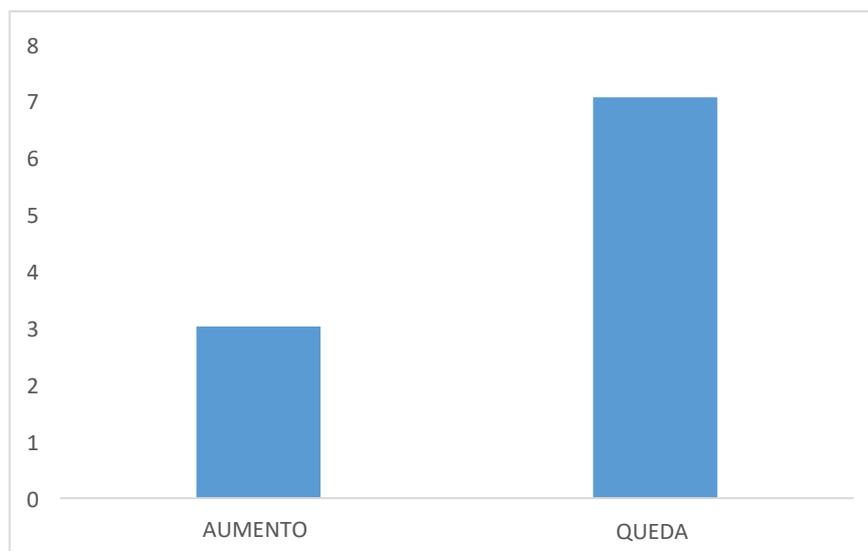
Embora o custo com pessoal apareça entre os principais gastos da maioria das empresas (57,1%), apenas 18,1% delas precisaram fazer demissões para manter a saúde financeira dos negócios. Em média, demitiram três colaboradores desde o início da crise.

Os entrevistados também foram indagados se algum custo diminuiu durante a pandemia. Destes, 60% responderam que sim; já 40% disseram que não houve redução, segundo apresenta Gráfico 5.

Gráfico 5: Redução de custos

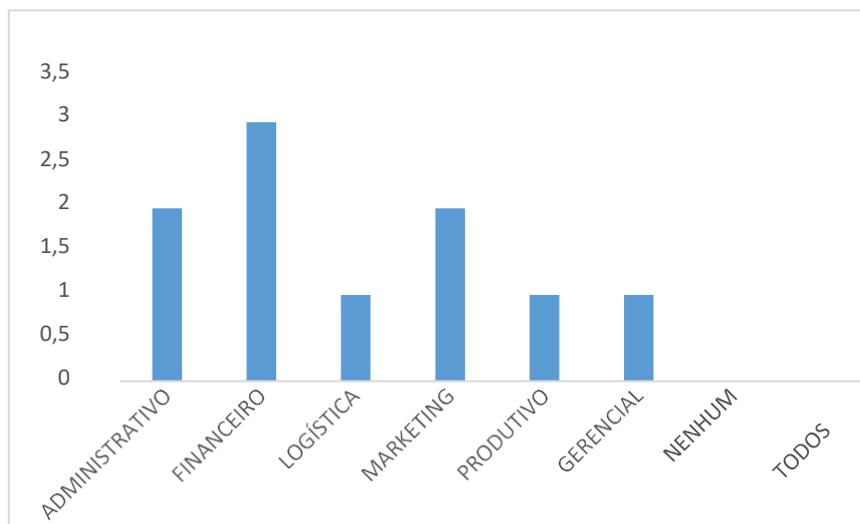
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Com relação às receitas, os pequenos empresários foram indagados se ocorreu aumento ou queda das vendas durante o momento de crise. Destes, 30% citaram que houve um aumento; visto que 70% citaram uma redução das vendas, segundo apresenta o Gráfico 6.

Gráfico 6: Receitas de vendas

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

No que tange aos setores mais afetados durante a pandemia, os entrevistados citaram o financeiro como o principal setor afetado (30%); em seguida o setor administrativo, com 20%; os setores de logística; produtivo e gerencial foram citados, correspondendo a 10% dos entrevistados cada um, conforme apresenta o Gráfico 7.

Gráfico 7: Setores afetados durante a Pandemia

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Os entrevistados também foram indagados, em questão aberta, sobre os desafios gerados na empresa durante a crise, sendo apresentadas as seguintes respostas:

“Para mim o maior desafio foi gerenciar minhas finanças, organizar o marketing digital e logística. Precisei reinventar nesse sentido, buscando parcerias, divulgando e entregando meu produto aos clientes” (Entrevistado 1).

“Penso que a questão do marketing digital foi meu maior desafio! Não sabia como lidar com mídias digitais e precisei inovar e aprender” (Entrevistado 2).

“A inovação e tecnologia foram meus maiores desafios!” (Entrevistado 3).

“Passei a investir mais em inovação, planejamento e marketing. Não estava acostumado, mas creio que foi uma experiência incrível e positiva” (Entrevistado 4).

“A Pandemia me impôs diversos desafios, mas a tecnologia e inovação foram as principais, não estava acostumado e precisei reinventar e buscar aproximar do meu público-alvo” (Entrevistado 5).

“Na minha opinião o planejamento financeiro foi o maior desafio, pois não estava preparado para a crise.” (Entrevistado 6).

“Certamente a inovação e tecnologias” Quem não focou nesses pontos passou por maiores dificuldades” (Entrevistado 7).

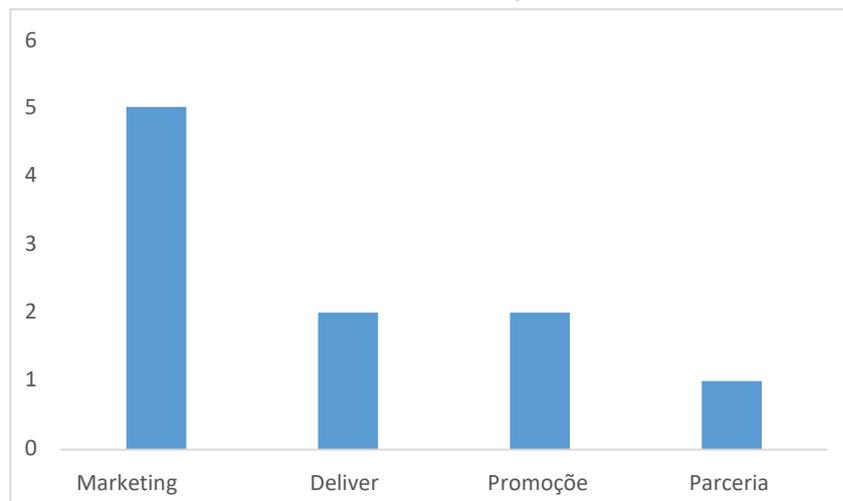
“Trabalhar com tecnologias, com mídia digital. Precisei criar um Instagram e melhorar o serviço de entrega. Com isso não perdi muitas vendas” (Entrevistado 8).

“Na minha opinião o planejamento, tanto financeiro quanto estratégico, foram grandes desafios. Mas aprendi muito, principalmente em analisar cenários, traçar metas e engajar minha equipe” (Entrevistado 9).

“A inovação, a busca pela satisfação do cliente e uso de mídias digitais foram desafios para minha empresa” (Entrevistado 10).

De acordo com Andrade (2020), a inovação passou a ser um aspecto fundamental de desenvolvimento e sucesso nas empresas. A compreensão que abrange esta questão indica que não basta produzir eficientemente, proporcionando qualidade e diversidade de produtos; é fundamental ofertar novidades, aperfeiçoamentos, ou ainda, atributos novos em comparação aos produtos já existentes.

No âmbito da inovação, os empresários foram indagados sobre as que foram geradas durante a pandemia. Os entrevistados apontaram que o marketing digital foi a maior transformação (50%); em seguida a entrega *delivery* (20%) e promoções (20%); em último lugar as parcerias, com 10%, conforme cita o Gráfico 8.

Gráfico 8: Inovações

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Com a crise do COVID-19, diversos produtos e práticas precisaram ser reanalisados e reestruturados. A criatividade e colaboração passaram a ser fatores importantes para se adequar a novas ações atribuídas pelo distanciamento social. Essas mudanças foram mais visíveis no setor de Tecnologia da informação. (ANDRADE, 2020).

Por fim, os pequenos empresários foram indagados sobre o que mudou na gestão de suas empresas com a pandemia, obtendo-se as seguintes respostas.

“Para mim foi a forma como vi minha empresa e como a mesma era conduzida. Passei a planejar mais ao invés de esperar as coisas acontecerem” (Entrevistado 1).

“Com a pandemia foi possível analisar de forma mais crítica os possíveis cenários em um ambiente de negócios, ou seja, analisar os pontos positivos e negativos, traçando metas e alcançando resultados” (Entrevistado 2).

“Melhorei a minha gestão financeira e passei a planejar mais a longo prazo” (Entrevistado 3).

“A pandemia me fez refletir o quanto é importante planejar de forma estratégica” (Entrevistado 4).

“Foi possível analisar melhor o mercado que estava atuando e desenvolver ferramentas para melhorar minha gestão” (Entrevistado 5).

“Certamente o meu planejamento, passei a dar mais valor a esse aspecto, que anteriormente não dava muita importância” (Entrevistado 6).

“Com a pandemia pude analisar vários cenários diferentes e traçar metas a curto e longo prazos” (Entrevistado 7).

“O planejamento estratégico e a gestão financeira” (Entrevistado 8).

“Foi possível melhorar meu foco nos objetivos, pude refletir mais sobre os possíveis cenários da minha empresa” (Entrevistado 9).

“Penso que o planejamento estratégico foi melhor elaborado e que estou mais preparado para possíveis cenários no meu campo de atuação, sejam eles bons ou ruins” (Entrevistado 10).

O gestor necessita indagar se conseguirá atingir as metas traçadas antes da pandemia. Se isso não for possível ou se as formas de alcançá-las mudaram, é preciso traçar novos rumos.

A gestão também necessita avaliar alguns aspectos, como as situações de prevenção e correção, os recursos disponíveis e os resultados das auditorias. Qualquer risco precisa ser considerado e avaliado, porém, as oportunidades de negócio precisam ser reavaliadas, pois em momentos de crise as empresas podem crescer e mudar seu foco, para algo melhor.

Um aspecto positivo deverá restar deste período: as empresas estarão mais preparadas para futuras crises que causam impactos fortes e que afetam a população como um todo. Nessa grande transformação, a melhor uso da tecnologia poderá ser a base para uma administração devanguarda. Aqueles que melhor se adequarem às transformações certamente estarão mais fortes e flexíveis a estes cenários.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Através do presente estudo foi possível concluir que a COVID-19 trouxe e trará impactos em diversas áreas. As empresas precisarão de se adequar e buscar novas oportunidades de mercado, acatando essa nova demanda e ajustando seu processo de gestão e planejamento para alcance dos seus objetivos maiores.

Nota-se que a crise leva a essa nova adequação e as empresas precisam se organizar para que aproveitem ao máximo os benefícios que a crise pode, eventualmente, trazer e que não valorizem apenas os aspectos negativos ou obstáculos ao seu desenvolvimento.

O presente estudo teve como questão norteadora analisar quais impactos da COVID-19 nos pequenos negócios do município de Cláudio e de que forma os empreendimentos estão reagindo. Notou-se que os pequenos empresários estão se reinventando, criando parcerias, promoções, investindo em mídias digitais e, principalmente, planejando de forma estratégica.

O presente estudo atingiu o objetivo proposto, sendo possível concluir que a pandemia da COVID-19 afetou de forma impactante as pequenas empresas e necessitou que as mesmas se readequassem a um novo mercado, que demanda inovação constante e

criatividade.

Uma das limitações do estudo consistiu na ausência de pesquisas sobre a pandemia, visto que é um tema ainda recente no âmbito acadêmico.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005. **Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm. Acesso em: 12 fev. 2021.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; DINIZ, Eli. **Empresariado industrial, democracia e poder político. 2009.** ISSN 0101-3300. São Paulo: Novos estud. – CEBRAP n. 84, 2009.

CARDIA, Wesley. **Crise de Imagem e Gerenciamento de Crises.** Rio de Janeiro: Mauad X, 2015.

FARIA, Juliano Almeida e., AZEVEDO, Tania Cristina., OLIVEIRA, Murilo Silva. **A utilização da contabilidade como ferramenta de apoio à gestão nas micro e pequenas empresas do ramo de comércio de material de construção de Feira de Santana/BA.** Revista da Micro e Pequena Empresa. Campo Limpo Paulista. v.6, n.2, p. 89-106, 2012 (Mai-Ago.).

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGE. Cláudio –MG. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/claudio/panorama>. Acesso em: 12 de set. de 2020.

IBGE. **Desemprego no Brasil.** 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>. Acesso em: 12 fev. 2021.

LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da administração.** Saraiva, 2009.

LIMA, J. B. **Temas de pesquisa e desafios da produção científica sobre PME.** In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 2000. **Anais...** EGEPE: Maringá, 2000.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica.** 9.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

NEVES, J. A. D; PESSOA, R. W. A. **Causas da mortalidade de micros e pequenas empresas: o caso das lojas de um shopping center.** Revista Organizações em Contexto, v. 2, n. 4, 2006

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Introdução à administração: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2009.

PEREIRA, D. R. **Fatores condicionantes da mortalidade de empresas que passaram pelo processo de incubação.** 2016. 81f. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Política Social), Universidade Católica de Pelotas, Pelotas, 2016. Disponível em: https://pos.ucpel.edu.br/ppgps/wp-content/uploads/sites/5/2018/03/DIEGO.PEREIRA_Fatores-Condicionantes-da-Mortalidade-de-Empresas-que-Passaram-pelo-Processo-de-Incubação.pdf. Acesso em: 21 de set. 2020.

PEREIRA, Marceley. **Quais os efeitos do coronavírus sobre a produtividade?** Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/quais-os-efeitos-do-coronavirus-sobre-produtividade>. Acesso em: 28 dez. 2020.

PEREIRA, José Matias. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RIANI, Flávio. **Economia do Setor Público: Uma Abordagem Introdutória.** 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009. 233 p.

ROSA, Mário. **A síndrome de Aquiles: como lidar com as crises de imagem.** São Paulo: Editora Gente, 2001.

ROSSETTI, José P. **Introdução à Economia.** 19. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 922 p.
SEBRAE. Boletim de impactos da COVID-19 nos pequenos negócios. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/7dddeac12565bd496af4d637b2d5638b/\\$File/19404.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/7dddeac12565bd496af4d637b2d5638b/$File/19404.pdf). Acesso em: 10 de set. de 2020.

SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil.** Brasília: Sebrae, 2004. Disponível em: [https://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/\\$File/NT00037936.pdf](https://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf). Acesso em: 9 de ago. de 2020.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.** São Paulo, 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Acesso em: 21 de set. 2020.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.** São Paulo, 2009. Disponível em: www.sebrae.com.br/Serviço-Brasileiro-de-Apoio-às-Micro-e-Pequenas-Empresas. Acesso em: 25 de set. de 2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VEJA, 2020. **Pandemia leva empresas a organizar rodízio de funcionários e home office.** Disponível em: <https://veja.abril.com.br/blog/radar/pandemia-leva-empresas-a-organizar-rodizio-de-funcionarios-e-home-office/>. Acesso em: 12 fev. 2021.

ANEXO A:
QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PEQUENOS EMPRESÁRIOS DO
MUNICÍPIO DE CLÁUDIO-MG

1 - Qual o ramo da sua empresa?

2 - Qual o número de funcionários?

1 a 3 4 a 6 6 a 8 9 a 10 10 ou mais

3 - No momento de pandemia houve rodízio de funcionários?

Sim Não

4 - Com a pandemia o lucro da empresa aumentou ou diminuiu?

Aumentou Diminuiu

5 - Houve aumento de custos durante a pandemia?

Sim Não Outra:

6 - Houve algum custo de diminuiu durante a pandemia?

Sim Não Outra:

7 - A receita de vendas houve aumento ou queda neste momento de crise?

Aumento Queda

8 - Qual o setor mais afetado na empresa durante a pandemia?

ADMINISTRATIVO FINANCEIRO LOGÍSTICA MARKETING
 PRODUTIVO GERENCIAL NENHUM SETOR TODOS EM GERAL

9 - Quais foram os desafios gerados na empresa no momento de crise?

10 - Quais foram as inovações geradas sobre as vendas no período de isolamento social?

Marketing digital *Delivery* *Promoções* *Parcerias*

11 - O que mudou na gestão com a pandemia?