

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

JULIÊDDA LETICIA SCHMUTZLER BORGES

**ESTRATÉGIAS ADOTADAS PELAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DIANTE
DOS EFEITOS DA CRISE DA COVID-19**

**UBERLÂNDIA
JULHO DE 2022**

JULIÊDDA LETICIA SCHMUTZLER BORGES

**ESTRATÉGIAS ADOTADAS PELAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DIANTE
DOS EFEITOS DA CRISE DA COVID-19**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Neirilaine Silva de Almeida

UBERLÂNDIA

JULHO DE 2022

RESUMO

As Pequenas e Médias Empresas (MPMEs) foram, significativamente, afetadas pelas medidas sanitárias adotadas para o controle da pandemia de COVID-19. Diante do exposto, este trabalho teve o objetivo de identificar as principais estratégias adotadas pelos empreendedores das PMEs para lidar com os efeitos da crise provocada pela COVID-19. O presente trabalho utilizou o método descritivo e contemplou a realidade de diversos setores por meio de um levantamento de dados realizado com um questionário. Os achados do estudo apontam que o aporte de recursos provenientes de medidas governamentais foram fundamentais para a manutenção das operações das empresas. Ademais, notou-se que as principais estratégias adotadas pelas PMEs foram o uso do marketing digital e do teletrabalho, o desenvolvimento de novos produtos ou tecnologias, as demissões dos trabalhadores, a injeção de capital por parte dos sócios, a prorrogação dos impostos e o uso de incentivos do governo. Por fim, o estudo indicou que a maioria das empresas precisará de, pelo menos, 2 anos para retomar o desempenho que tinham antes da crise sanitária, o que realça que os efeitos da pandemia foram significativos para essas entidades.

Palavras-chave: PMEs. COVID-19. Crises sanitária. Pandemia. Estratégias.

ABSTRACT

Small and Medium Enterprises (SMEs) were significantly affected by the sanitary measures adopted to control the COVID-19 pandemic. In view of the above, this work aimed to identify the main strategies adopted by SME entrepreneurs to deal with the effects of the crisis caused by COVID-19. The present work used the descriptive method and contemplated the reality of several sectors through a data collection carried out with a questionnaire. The findings of the study indicate that the contribution of resources from governmental measures were fundamental for the maintenance of the companies' operations. Furthermore, it was noted that the main strategies adopted by SMEs were the use of digital marketing and teleworking, the development of new products or technologies, the dismissal of workers, the injection of capital by the partners, the extension of taxes and the use of government incentives. Finally, the study indicated that most companies will need at least 2 years to resume the performance they had before the health crisis, which highlights that the effects of the pandemic were significant for these entities.

Keywords: *SMEs. COVID-19. Health crises. Pandemic. Strategies.*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
2 REFERENCIAL TEÓRICO	3
2.1 COVID-19	3
2.2 Microempresas e Pequenas e Médias Empresas	4
2.3 Efeitos da pandemia de COVID-19 nas empresas	6
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	7
4 ANÁLISE DOS DADOS	9
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
REFERÊNCIAS	18

1 INTRODUÇÃO

Devido à crise sanitária global, causada pela pandemia de COVID-19, os efeitos sanitários ultrapassaram o setor da saúde pública e alcançaram níveis propícios para uma significativa crise econômica sem previsão de melhoria em curto prazo. Nesse âmbito, as Micro e Pequenas e Médias Empresas (MPMEs), que são entidades relevantes para o desenvolvimento econômico do Brasil e para a geração de empregos formais para um grande número de trabalhadores, foram significativamente afetadas pelas medidas sanitárias adotadas para o controle da pandemia.

É fato que diversas pandemias já assolaram o Brasil e todos os demais países do planeta, todavia a pandemia de COVID-19 disseminou-se rapidamente devido à sua alta taxa de transmissibilidade, fato que fez com que a Organização Mundial de Saúde (OMS) decretasse uma emergência global de saúde. O grande gargalo era que, mesmo com a baixa taxa de mortalidade da COVID-19, a referida doença tinha o potencial de sobrecarregar, significativamente, os sistemas de saúde, o que fez com que os governos de diversos países adotassem severas medidas de restrição. As consequências dessas decisões, rapidamente, se tornaram visíveis nos setores mais sensíveis às variações econômicas e nos setores que demandam a presença dos clientes, tais como o setor de shoppings, o setor de eventos e o setor de turismo, por exemplo.

Sem a previsão do alcance da erradicação da COVID-19, as pequenas empresas, que têm a renda anual maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 4,8 milhões, e as médias empresas, que têm a renda anual maior de R\$ 4,8 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões (AGUIAR, 2020), sofreram impactos significativos que causaram, inclusive, o encerramento de suas atividades. Isso ocorreu porque, dentre outros fatores, a restrição de pessoas nos ambientes empresariais, devido ao isolamento social, provocou o aumento do prejuízo e do endividamento das empresas. Segundo Oliveira (2020), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) realizou uma pesquisa no Brasil e constatou o encerramento de, aproximadamente, 522,7 mil empresas no ano de 2020 devido ao impacto da pandemia de COVID-19. Esse fato realça os efeitos da adoção de medidas sanitárias no desempenho e na continuidade operacional dessas entidades.

Os estudos que abordam os impactos da crise da COVID-19 nas pequenas e médias empresas e as estratégias adotadas pelos empreendedores para enfrentar os efeitos da crise são escassos. Logo, o objeto da pesquisa refere-se às pequenas e médias empresas que atuam na

cidade de Uberlândia (Minas Gerais). Este estudo englobará o contexto uberlandense, em função do significativo número de pequenas e médias empresas presentes na cidade e do fato de não haver muitas pesquisas científicas com a delimitação referente ao Triângulo Mineiro - MG.

Ademais, pretende-se realizar um estudo de multicasos que abarque entidades de distintos setores e que possibilite a comparação das situações das empresas antes e após o início da pandemia, a identificação das principais dificuldades enfrentadas por essas empresas e as estratégias utilizadas por elas para permanecerem funcionando mesmo diante de todas as restrições advindas da pandemia de COVID-19.

Os dados do IBGE indicam que 716.000 empresas fecharam as portas, de acordo com a Pesquisa Pulso Empresa: Impacto da COVID-19 nas Empresas. A cifra corresponde a mais da metade de 1,3 milhão de empresas que estavam com atividades suspensas ou encerradas definitivamente na primeira quinzena de junho de 2020 devido à crise sanitária. Do total de negócios fechados, temporária ou definitivamente, quatro em cada 10 (um total de 522.000 firmas) afirmaram ao IBGE que a situação ocorreu devido a pandemia (OLIVEIRA, 2020).

Nesse âmbito, alguns pesquisadores já têm despendido esforços para identificar os principais efeitos da pandemia de COVID-19 nos indicadores econômico-financeiros, no valor de mercado, na sustentabilidade e na continuidade das empresas do país. Todavia, essas pesquisas consideram, predominantemente, os contextos de companhias listadas na bolsa de valores (B3) ou de entidades de grande porte. Assim, nota-se que os estudos que abordam a realidade das MPMEs ainda são escassos. Considerando essa lacuna, este trabalho visa responder o seguinte problema de pesquisa: Quais as principais estratégias adotadas pelos empreendedores das pequenas e médias empresas para lidar com os efeitos da crise provocada pela COVID-19?

O objetivo geral do presente estudo é **identificar as principais estratégias adotadas pelos empreendedores das pequenas e médias empresas para lidar com os efeitos da crise provocada pela COVID-19**. Especificamente, este trabalho visa:

- a) Identificar os efeitos da crise da COVID-19 no desempenho econômico-financeiro das pequenas e médias empresas delimitadas nesse projeto de pesquisa;
- b) Levantar as percepções dos empreendedores das pequenas e médias empresas quanto às principais dificuldades oriundas da crise da COVID-19;
- c) Averiguar se a crise da COVID-19 afetou os setores de modo distinto; e
- d) Verificar se as estratégias adotadas pelas entidades foram distintas em função dos setores de atuação.

Esta pesquisa se justifica por preencher uma lacuna existente em função da escassez de estudos anteriores que buscaram verificar os impactos da pandemia de COVID-19 nas MPMEs e de pesquisas anteriores que almejavam identificar quais são as principais estratégias adotadas pelos empreendedores dessas empresas para que elas consigam enfrentar os desafios econômicos e continuar em funcionamento. O estudo também se justifica por complementar os estudos anteriores que abordam o contexto de grandes empresas e por apontar a realidade vivenciada pelos pequenos e médios empreendedores.

De modo geral, os resultados do presente estudo contribuem com os empreendedores, existentes e em potencial, porque apontam as principais dificuldades geradas por crises e também destacam quais são as principais formas para lidar com esses desafios e para conseguir manter a continuidade das operações empresariais mesmo em momentos de crises.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COVID-19

Na cidade de Wuhan, uma província de Hubei, na China, foi identificada em circulação, um vírus de uma pneumonia ainda não diagnosticada, no final de 2019. Já em 2020, os cientistas identificaram um novo coronavírus, denominado de SARS-CoV-2. A síndrome respiratória grave, causada pelo SARS-CoV-2, ganhou o nome popular de Coronavírus 2019 ou, apenas, COVID-19 (CAVALCANTE *et al.*, 2020).

Após a descoberta do novo coronavírus em Wuhan, em 30 dias foram identificados, na China, 11.821 casos e 259 óbitos. Ainda em janeiro de 2020, a doença foi registrada em outros países da Ásia, Europa e América do Norte, sendo que, em 30 de janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou Emergência em Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII). Diante de um cenário com mais de 110 mil casos distribuídos em 114 países, a OMS decretou a pandemia de COVID-19 no dia 11 de março de 2020 (CAVALCANTE *et al.*, 2020).

Inicialmente foram identificados sintomas como, tosse, dores de garganta, dificuldades respiratórias e febres, todavia, após as internações foram identificadas outras manifestações clínicas. Para agravar a situação, existiam os casos de pessoas contaminadas que não possuíam nenhum sintoma aparente, mas que, mesmo assintomáticas, podiam transmitir a doença, com elevada facilidade, para outras pessoas (CAVALCANTE *et al.*, 2020).

O insuficiente conhecimento científico sobre o novo coronavírus, sua alta velocidade de disseminação e a capacidade de provocar mortes em populações vulneráveis geraram incertezas sobre quais seriam as melhores estratégias a serem utilizadas para o enfrentamento da pandemia em diferentes partes do mundo. No Brasil, os desafios foram ainda maiores, pois pouco se sabia sobre as características de transmissão da COVID-19 num contexto de grande desigualdade social, com populações vivendo em condições precárias de habitação e saneamento, sem acesso sistemático à água e em situação de aglomeração (WERNEC; CARVALHO, 2020).

Diante da alta taxa de transmissibilidade, medidas não farmacológicas tornaram necessárias para a contenção da COVID-19, tais como o distanciamento físico, o fechamento de diversos locais públicos, a utilização de máscaras faciais, a higienização permanente das mãos e até contatos físicos ficaram restritos. Tais medidas trouxeram o desemprego e o fechamento de dezenas de empresas, afetando, principalmente, as pequenas e médias empresas do país (LOUREIRO *et al.*, 2021). Esse cenário é preocupante, visto que dados da Receita Federal do Brasil (RFB), atualizados em 2020, demonstram que existiam 19.228.025 empresas no Brasil, sendo que 16.394.980 eram pequenas e médias empresas. Isso evidencia que as MPMEs representam 85% das empresas brasileiras e, portanto, são responsáveis por grande parte dos empregos formais do país. Assim, o fechamento dessas entidades afetou significativamente a economia do Brasil.

2.2 Microempresas e Pequenas e Médias Empresas

De acordo com a Lei Complementar nº 123, de 14 de Dezembro de 2006, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que: no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00; e no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00.

Conforme Pitta *et al.* (2018), além da definição adotada na Lei Complementar citada acima, o SEBRAE qualifica as empresas pelo porte, diante da quantidade de funcionários, conforme indicação: (i) Microempresas: as que possuem até 19 empregados para indústria e até 9 empregados para comércio e serviços; e (ii) Empresas de Pequeno Porte: as que possuem de 20 a 99 empregados para indústria e de 10 a 49 empregados para comércio e serviços.

Ainda na definição, o MERCOSUL (1998), de acordo com a Resolução nº 59/98, afirma que os aspectos para definição do porte podem ser quantitativos e qualitativos, expondo da seguinte forma: (i) Critério Quantitativo: Pessoal empregado e nível de faturamento; e (ii) Critério Qualitativo: As MPMES não deverão estar controladas por outra empresa ou pertencer a um grupo econômico que em seu conjunto supere os valores estabelecidos. Por MPMES entende-se Micro, Pequenas e Médias Empresas.

Dessa forma, mesmo que a empresa possua um pequeno porte em relação ao aspecto quantitativo, mas for controlada ou pertencer a um grupo econômico, ela não poderá ser considerada micro ou pequena empresa (SANTOS; VEIGA, 2014).

Ainda de acordo com a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, foi instituído o Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte - Simples Nacional, que é um modelo simplificado de arrecadação criado para facilitar o recolhimento dos impostos, tais como, IRPJ, IPI, CSLL, PIS/PASEP, ICMS, ISS.

Mesmo após a Lei ser instituída, com os objetivos citados acima, as MPMEs ainda passam por diversas dificuldades, visto que as políticas públicas criadas apresentam dificuldades que limitam o acesso ao crédito justamente por conta das exigências impostas, o que se constitui em uma contradição em relação aos princípios propostos por essas políticas (AOKI, BADALOTI, 2014).

Conforme Zica, Martins e Chaves (2008), o acesso ao crédito é uma das mais importantes ferramentas para o desenvolvimento econômico de um país. Sem a obtenção de recursos, as empresas diminuem sua capacidade produtiva e de investimento, reduzem os patamares de faturamento e de geração de emprego e renda, o que acaba contribuindo para o aumento da mortalidade das micro e pequenas empresas.

Ademais, a falta de garantias é apontada como principal obstáculo a ser superado pelos empresários de pequenos negócios. A mesma dificuldade é percebida pelas instituições financeiras, que não conseguem reduzir o risco para liberarem o financiamento em detrimento da falta de garantias e de informações confiáveis sobre o negócio (ZICA; MARTINS; CHAVES, 2008).

Outro fator relevante para a manutenção empresarial é a carga tributária imposta, uma vez que, mesmo com a criação do Simples Nacional, a carga tributária afeta negativamente o fluxo de caixa da empresa, fazendo com que o empresariado sofra para cumprir com a responsabilidade mensal (IBPT, 2021).

Conforme destaca o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), devido à complexa situação tributária brasileira, já foram editadas 6,4 milhões de normas, o que indica que, em média, foram editadas 800 mil normas por dia útil desde que foi promulgada a Constituição Federal brasileira. Esse fato corrobora as dificuldades vivenciadas pelos empreendedores das MPMEs para acompanhar tais mudanças.

Diante do exposto, Torres *et al.* (2003) afirmam que o debate sobre a definição de um novo modelo tributário, que possa trazer mais desenvolvimento, justiça e bem estar à população em geral, através da reforma tributária eficaz, precisa ser ampliado e não pode ficar só na esfera dos “técnicos”.

2.3 Efeitos da pandemia de COVID-19 nas empresas

Diante desse cenário pandêmico, as MPMEs, que já sofriam com a falta de obtenção de recursos bancários para suprir necessidades de curto e prazo e também não podiam contar com tal recurso para investimentos minando o seu crescimento, passaram a ter outras necessidades e novos desafios a serem enfrentados.

Para fazer frente à crise, o Governo Federal adotou três principais medidas econômicas para que o país enfrentasse a pandemia, são elas: i) publicação da Medida Provisória (MP) sobre medidas trabalhistas no período de pandemia; ii) projeto de lei (PL) que cria uma renda mínima para trabalhadores informais e autônomos; e, iii) linha de crédito para pequenas e médias empresas financiarem a folha de pagamento (KOTH, 2020).

Ademais, com o objetivo de preservar os empregos formais e não permitir o fechamento das empresas, a Medida Provisória nº 927/2020, de 22 de março de 2020, dissertou sobre as orientações de como as empresas deveriam se organizar e ajustar os períodos de trabalho durante o período de pandemia de COVID-19.

De modo geral, a Medida Provisória nº 927/2020 prevê que o empregado e o empregador poderiam celebrar um acordo individual escrito, a fim de garantir a permanência do vínculo empregatício, que teria preponderância sobre os demais instrumentos normativos, legais e negociais, respeitados os limites estabelecidos na Constituição Federal do Brasil. A referida Medida Provisória permite, para o enfrentamento dos efeitos econômicos decorrentes do estado de calamidade pública, a adoção pelos empregadores, entre outras opções, das seguintes medidas: o teletrabalho; a antecipação de férias individuais; a concessão de férias coletivas; o aproveitamento e a antecipação de feriados; o uso do banco de horas; a suspensão de exigências administrativas em segurança e saúde no trabalho; o direcionamento do trabalhador para

qualificação (com suspensão do contrato de trabalho pelo prazo de até quatro meses); e o diferimento do recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).

Por fim, a MP nº 927/2020 dispõe sobre a jornada de trabalho para os estabelecimentos de saúde. Especificamente, ela estabelece que os casos de contaminação pelo coronavírus (COVID-19) não seriam considerados ocupacionais, exceto mediante comprovação do nexo causal. Além disso, ela permitiu a prorrogação de acordos e convenções coletivos vencidos ou vincendos, no prazo de cento e oitenta dias, contados da data de entrada em vigor da Medida Provisória. Ademais, a MP supracitada estabeleceu que os Auditores Fiscais do Trabalho do Ministério da Economia atuariam de maneira orientadora nesse processo.

De acordo com a Receita Federal, a linha de crédito criada pelo governo federal para auxiliar as empresas foi designada como Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (PRONAMPE). De modo geral, o PRONAMPE é um programa de crédito (financiamento) do Governo Federal, instituído pela Lei nº 13.999, de 18 de maio de 2020, destinado ao desenvolvimento e ao fortalecimento dos pequenos negócios.

De modo específico, o PRONAMPE é destinado às Microempresas (ME) e às Empresas de Pequeno Porte (EPP), optantes e não optantes pelo Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Simples Nacional), que foi instituído pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

Apesar dos esforços do Governo Federal para auxiliar as microempresas e as empresas de pequeno porte, nota-se que um significativo percentual de entidades encerrou as suas atividades no período de pandemia de COVID-19. Ademais, é necessário destacar que as empresas que mantiveram as suas operações passaram por diversos desafios e ainda estão passando por diversas dificuldades para se recuperarem após os reflexos da crise sanitária. Diante do exposto, realça-se a importância de um estudo que identifique as principais estratégias adotadas pelos empreendedores das pequenas e médias empresas para lidar com os efeitos da crise provocada pela COVID-19.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

No que concerne ao objetivo, a presente pesquisa é considerada descritiva, uma vez que levanta e descreve as principais estratégias adotadas pelos empreendedores das pequenas e

médias empresas para lidar com os efeitos da crise provocada pela COVID-19. Conforme Gil (1999), a pesquisa descritiva é adequada para o presente trabalho, visto que a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinado fenômeno ou estabelecer relações entre as variáveis.

No que tange à abordagem do problema, esta pesquisa é classificada como qualitativa, uma vez que busca aprofundar-se na investigação das questões relacionadas ao fenômeno em estudo, assim como as suas relações, mediante o contato direto com a situação estudada (GIL, 1999).

Para o alcance do objetivo, realizou-se um estudo de multicasos com o intuito de pesquisar, profunda e exaustivamente, os objetos de investigação e alcançar um amplo e pormenorizado conhecimento da realidade e dos fenômenos abordados no presente trabalho (YIN, 2001). Ademais, conforme destaca Yin (2001), o estudo de múltiplos casos é pertinente porque traz resultados mais convincentes, o que pode aumentar a robustez dos achados da pesquisa.

Os casos contemplados na presente pesquisa abordam os contextos de pequenas e médias empresas que atuam na cidade de Uberlândia (Minas Gerais). Conjectura-se que o estudo das empresas da referida cidade é relevante em função do significativo número de pequenas e médias empresas presentes na cidade e do fato de não haver muitas pesquisas científicas com a delimitação referente ao Triângulo Mineiro - MG.

As informações organizacionais, as características dos empreendedores e as principais estratégias utilizadas durante a pandemia de COVID-19 foram coletadas por meio de um questionário estruturado, que, conforme Lakatos e Marconi (2003), engloba uma série de perguntas que são respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador. O referido questionário foi encaminhado para os empreendedores das pequenas e médias empresas abordadas na presente pesquisa, sendo que, após o término da coleta, obteve-se as respostas de 7 (sete) entidades.

Por fim, no processo de análise dos dados, utilizou-se a estatística descritiva para a consolidação das respostas obtidas nos questionários e, conseqüentemente, para o entendimento das características dos empreendedores e das especificidades das empresas, para a compreensão das principais dificuldades enfrentadas pelas entidades durante a pandemia de COVID-19 e para a identificação das principais estratégias adotadas para o enfrentamento dos efeitos da crise sanitária.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Na Tabela 1 estão expostas as características dos respondentes, que foram consolidadas por meio da utilização de informações relacionadas à autodeclaração do sexo, idade, grau de escolaridade e ao cargo ocupado nas instituições abordadas na pesquisa.

Tabela 1 - Características dos respondentes

Variáveis	Características	Frequência	Percentual
Sexo	Feminino	3	42,86%
	Masculino	4	57,14%
	Total	7	100,00%
Idade	De 25 a 30 anos	2	28,57%
	De 40 a 45 anos	2	28,57%
	De 46 a 50 anos	2	28,57%
	Não informado	1	14,29%
	Total	7	100,00%
Grau de escolaridade	1º grau incompleto	-	0,00%
	1º grau completo	-	0,00%
	2º grau incompleto	-	0,00%
	2º grau completo	-	0,00%
	Superior incompleto	3	42,86%
	Superior completo	4	57,14%
	Pós-graduação	-	0,00%
	Total	7	100,00%
Cargo	Sócio/Proprietário	3	42,86%
	Administrador	2	28,57%
	Financeiro	1	14,29%
	Comercial	-	0,00%
	Recursos Humanos	1	14,29%
	Outros	-	0,00%
	Total	7	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados da Tabela 1 indicam que os entrevistados eram, predominantemente, do sexo masculino (57,14%) e que a maioria tinha entre 40 e 50 anos (57,14%). No que diz respeito ao grau de escolaridade, a maioria possui curso superior completo (57,14%) e 42,86% possuíam curso superior incompleto. Essa informação é interessante porque evidencia que não há nenhum

empreendedor com grau de escolaridade abaixo do nível superior, o que não é convergente com a realidade de grande parte das MPMEs, cujos gestores não tem elevado grau de escolaridade.

Quanto aos cargos dos entrevistados, nota-se que 42,86% são sócios/proprietários, 28,57% são administradores e 14,29% são dos setores financeiro ou do recursos humanos (Tabela 1). Percebe-se, ainda, que não há nenhum responsável pelos departamentos comerciais e outros, o que indica que as MPMEs, geralmente, são administradas pelo próprio dono, mantendo a gestão concentrada no proprietário, não tendo departamentalização interna.

Na Tabela 2 foram apresentadas as características das empresas dos respondentes, quanto ao que se refere ao setor de atuação de cada entidade, quantidade de funcionários que atuam diretamente e o tempo de abertura, ou seja, período de permanência ativa.

Tabela 2 - Características das empresas

Variáveis	Características	Frequência	Percentual
Setor	Gráfico	1	14,29%
	Publicitário	1	14,29%
	Financeiro	1	14,29%
	Educacional	1	14,29%
	Atacadista	1	14,29%
	Agropecuário	1	14,29%
	Alimentício	1	14,29%
	Total	7	100,00%
Número de funcionários	De 7 a 10 funcionários	3	42,86%
	De 11 a 20 funcionários	3	42,86%
	40 funcionários	1	14,29%
	Total	7	100,00%
Tempo de abertura	1985	1	14,29%
	1992	1	14,29%
	2006	1	14,29%
	2010	2	28,57%
	2011	1	14,29%
	2015	1	14,29%
	Total	7	100,00%
Serviços essenciais na pandemia	Não	3	42,86%
	Sim	4	57,14%
	Total	7	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a Tabela 2, as empresas avaliadas no presente estudo são dos setores gráfico, publicitário, financeiro, educacional, atacadista, agropecuário e alimentício, sendo uma empresa de cada área de atuação. Isso é relevante para uma análise de multicasos com entidades de distintos setores e, conseqüentemente, com distintas realidades.

Quanto ao número de funcionários, a maioria das entidades (42,86%) possuíam de 7 a 20 funcionários, sendo que apenas uma empresa tinha mais de 20 funcionários (Tabela 2). Esse dado é convergente com a média nacional de funcionários nas pequenas e médias empresas. Já no que tange ao tempo de abertura das empresas, 4 (quatro) entidades foram abertas após 2010 e as outras 3 empresas estão no mercado há, pelo menos, 15 anos. Por fim, sobre a característica referente às empresas se enquadrarem na definição de serviços essenciais ou não diante da COVID-19, (57,14%) se enquadravam em serviços essenciais e (42,86%) não se enquadravam na mesma definição.

A Tabela 3 evidencia as principais dificuldades enfrentadas pelas empresas diante dos impactos encontrados durante a pandemia COVID-19.

Tabela 3 - Impactos da pandemia nas atividades das empresas

Motivos	Nenhum impacto	Pouco impacto	Impacto	Muito impacto	Muitíssimo impacto
Paralisação das atividades de forma obrigatória (lei)	28,57%	14,29%	0,00%	28,57%	28,57%
Falta de trabalhadores por motivo de doença ou de assistência aos filhos	14,29%	42,86%	0,00%	42,86%	0,00%
Dificuldade para quitar as obrigações com fornecedores	14,29%	42,86%	0,00%	0,00%	42,86%
Dificuldade de acesso ao financiamento bancário	28,57%	14,29%	14,29%	28,57%	14,29%
Dificuldade de recebimento de seus clientes	14,29%	0,00%	42,86%	28,57%	14,29%
Dificuldade de gestão para lidar com a pandemia	14,29%	42,86%	14,29%	14,29%	14,29%
Cancelamento de investimentos programados	0,00%	28,57%	14,29%	28,57%	28,57%
Redução do faturamento	14,29%	14,29%	0,00%	14,29%	57,14%
Aumento de custos	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	71,43%
Diminuição da carga horária trabalhada	14,29%	14,29%	14,29%	28,57%	28,57%
Dificuldade de adequação à nova forma trabalhada	14,29%	14,29%	0,00%	57,14%	14,29%
Restrição de horário de funcionamento (lei)	28,57%	28,57%	28,57%	0,00%	14,29%

Fonte: Dados da pesquisa

A maioria dos entrevistados (57,14%) afirmou que a paralisação das atividades de forma obrigatória (lei) teve muito ou muitíssimo impacto sobre as atividades das empresas. Quanto à falta de trabalhadores por motivo de doença ou assistência aos filhos, 42,86% disseram ter

pouco impacto, 42,86% disseram ter muito impacto e 14,29% disseram não ter nenhum impacto. Esse equilíbrio nos resultados pode ser explicado pelas distintas realidades dos setores entrevistados, visto que algumas empresas atuam com os serviços considerados essenciais e outras não. Outro item que também apresentou, relativo equilíbrio nas respostas foi a dificuldade em quitar as obrigações com os fornecedores, sendo que 57,15% relataram não ter tido nenhum ou pouco impacto e 42,86% relataram muito impacto. Novamente, esse equilíbrio pode ser explicado pela característica de classificação em serviços essenciais ou não durante a pandemia (Tabela 3).

Quanto à dificuldade de acesso ao financiamento bancário, pode-se destacar que a maioria (57,15%) das empresas sofreu impacto, muito impacto e muitíssimo impacto. Por outro lado, 42,86% das entidades apontaram que a pandemia não teve nenhum ou pouco impacto no acesso ao financiamento bancário. No que concerne à dificuldade para os recebimentos dos clientes, a grande maioria das entidades (85,72%) apontou que isso teve impacto, muito e muitíssimo impacto em seus negócios. Apenas o empreendedor do setor agropecuário (14,29%) apontou que não teve dificuldades nesse quesito, visto que, no Brasil, esse foi um dos setores que continuaram atuando, sem muitas mudanças significativas, durante a pandemia (Tabela 3).

Quanto ao que se refere à capacidade da gestão em lidar com a pandemia, 42,86% dos empreendedores afirmaram que tiveram pouco impacto, 14,29% não tiveram impacto e 14,29% tiveram muito ou muitíssimo impacto. Isso evidencia que os empreendedores apontaram que conseguiram lidar, relativamente, bem com os impactos da pandemia. Os investimentos programados também foi uma das perguntas utilizadas nessa tabela, sendo que 57,14% responderam que o cancelamento dos mesmos, tiveram muito ou muitíssimo impacto, 14,29% afirmaram que isso teve impacto e 28,58% relataram pouco impacto (Tabela 3).

A redução de faturamento também foi citada, sendo que 71,44% relataram que isso teve muito ou muitíssimo impacto nos negócios e 14,29% afirmaram que isso não teve impacto. Essa diferença nas respostas se refere ao setor do agronegócio, que, como já mencionado, foi pouco impactado nessa questão. O aumento de custos foi o principal impacto apresentado pelos empreendedores, visto que 100% dos respondentes afirmaram que isso teve muito ou muitíssimo impacto nos negócios. Assim, nota-se que, até mesmo no setor de agronegócio, o aumento de custos foi relevante (Tabela 3).

Em relação à redução do horário de trabalho, 57,14% destacaram que isso teve muito ou muitíssimo impacto. Já quanto a dificuldade em se adaptar à nova forma de trabalho devido à pandemia da COVID-19, 57,14% dos respondentes indicaram que isso teve muito impacto, 14,29% apontaram que teve muitíssimo impacto e 14,29% afirmaram que não teve impactos

relacionados à mudança na forma de trabalho. Por fim, quanto à restrição de horário de trabalho adotada durante a pandemia na forma de Lei, 14,29% apontaram que foram muitíssimos impactados, 28,57% tiveram pouco ou nenhum impacto e 28,57% tiveram impacto (Tabela 3).

A Tabela 4 apresenta as principais estratégias adotadas pelos empreendedores para o enfrentamento da pandemia.

Tabela 4 - Estratégias adotadas para o enfrentamento da Pandemia

	Não se aplica	Não foi adotada	Pouco adotada	Foi adotada	Muito adotada	Muitíssimo adotada
Investimento em marketing digital	14,29%	14,29%	14,29%	57,14%	0,00%	0,00%
Vendas online	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%	0,00%	14,29%
Entregas em domicílio	0,00%	28,57%	14,29%	14,29%	14,29%	28,57%
Teletrabalho	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	71,43%
Desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços	14,29%	0,00%	14,29%	14,29%	42,86%	14,29%
Redução temporária das atividades operacionais	42,86%	0,00%	14,29%	14,29%	28,57%	0,00%
Despedimento dos trabalhadores	14,29%	28,57%	0,00%	0,00%	57,14%	0,00%
Substituição de fornecedores	28,57%	14,29%	28,57%	0,00%	28,57%	0,00%
Renegociação de empréstimos	14,29%	28,57%	0,00%	0,00%	42,86%	14,29%
Cancelamento de contratos para reduzir custos	28,57%	14,29%	14,29%	0,00%	28,57%	14,29%
Injeção de capital por parte dos sócios ou acionistas	0,00%	0,00%	14,29%	0,00%	57,14%	28,57%
Aquisição de novos empréstimos bancários	0,00%	14,29%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%
Contratações de novos funcionários por MEI	42,86%	0,00%	0,00%	28,57%	0,00%	28,57%
Prorrogação dos impostos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	85,71%
Utilização dos incentivos do governo	0,00%	0,00%	14,29%	14,29%	14,29%	57,14%
Auxílio de outros profissionais para a gestão	14,29%	42,86%	28,57%	14,29%	0,00%	0,00%
Adiantamento do direito às férias	28,57%	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	42,86%
Prorrogação dos valores a receber de clientes	0,00%	14,29%	14,29%	28,57%	28,57%	14,29%

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à adoção de algum investimento em marketing digital, 57,14% relataram que adotaram estratégias nesse sentido, 14,29% disseram que investiram pouco ou não investiram em marketing digital e 14,29% disseram que tal estratégia não se aplica ao seu modelo de negócio. Em relação às vendas on-line, 42,86% das entidades adotaram tal estratégia, 14,29%

afirmaram que tal estratégia foi muitíssimo adotada e 28,57% disseram que ela foi pouco adotada. Destaca-se que apenas 1 (uma) empresa não adotou vendas on-line, sendo que tal entidade é do setor agropecuário (Tabela 4).

No que concerne às entregas em domicílio, 28,57% disseram que adotaram muitíssimo essa estratégia, 14,29% dissertam que as entregas em domicílio foram adotadas ou muito adotadas e apenas a empresa do setor agropecuário não utilizou tal estratégia. Referente ao teletrabalho, modalidade adotada durante a pandemia, 71,43% dos empreendedores disseram que adotaram muito ou muitíssimo essa nova modalidade de trabalho e, novamente, apenas a entidade do setor agropecuário não utilizou o teletrabalho. Quanto ao desenvolvimento de novos produtos ou tecnologias, 57,15% dos respondentes afirmaram que tal estratégia foi muito ou muitíssimo adotada (Tabela 4).

A redução temporária das atividades operacionais foi uma das medidas, adotadas e permitas por lei, para que as empresas pudessem lidar com os efeitos da crise oriunda da pandemia de COVID-19. No que diz respeito a isso, 42,86% dos respondentes disseram que isso não se aplica a realidade de seus negócios, 28,57% disseram que adotaram muito essa estratégia e 28,57% asseguraram que a redução temporária das atividades operacionais foi adotada ou pouco adotada (Tabela 4).

O despedimento (demissões) dos trabalhadores durante a pandemia também foi uma estratégia muito adotada pela maioria dos empreendedores (57,14%). Quanto aos fornecedores, 57,14% dos respondentes afirmaram que substituíram alguns de seus fornecedores e 42,86% asseguraram que tal mudança não se aplica a realidade dos seus negócios. No que se refere à renegociação dos empréstimos, 57,14% afirmaram que essa estratégia foi muito ou muitíssimo adotada. O cancelamento de contratos para reduzir os custos, não se aplica a realidade de 42,86% das empresas, mas foi uma estratégia muito ou muitíssimo adotada por 42,86% das empresas. Suscita-se que essa estratégia pode estar ligada à substituição de fornecedores (Tabela 4).

A injeção de capital por parte dos sócios ou acionistas foi uma estratégia adotada por 85,68% dos empreendedores que participaram da pesquisa. Destaca-se que essa estratégia foi pouco adotada por apenas uma empresa, sendo que tal entidade é do setor financeiro. A estratégia relacionada à obtenção de capital de terceiros, ou seja, aquisição de novos empréstimos bancários, foi muito ou muitíssimo adotada por 71,44% das entidades. Os setores que menos utilizaram tal estratégia foram os setores agropecuário e alimentício. No que se refere às contratações de novos funcionários por MEI, 57,14% afirmaram que essa estratégia foi adota ou muitíssimo adotada (Tabela 4).

Durante a crise oriunda da pandemia de COVID-19, o governo criou programas de prorrogação dos impostos das entidades e 100% dos respondentes adotaram muito ou muitíssimo essa estratégia. A utilização dos incentivos do governo também foi um incentivo, pelo menos, pouco adotado por 100% das empresas avaliadas na presente pesquisa. O uso de auxílio de outros profissionais para a gestão não foi uma estratégia muito utilizada e, provavelmente, as decisões gerenciais continuaram sendo tomadas pelos proprietários das MPMEs. O adiantamento do direito às férias dos funcionários também foi uma medida adotada pelo governo, sendo que 57,16% afirmaram que essa estratégia foi muito ou muitíssimo adotada. Por fim, quanto à prorrogação dos valores a receber de clientes, 42,86% asseguraram que tiveram que prorrogar o recebimento (Tabela 4).

De modo geral, nota-se que muitas estratégias foram adotadas pela maioria dos empreendedores, o que indica que, mesmo diante das dificuldades oriundas da pandemia de COVID-19, os empreendedores buscaram formas de enfrentar os problemas e obter a continuidade de suas empresas.

A Tabela 5 aponta as expectativas dos empreendedores quanto ao tempo necessário para a recuperação das atividades das empresas.

Tabela 5 - Expectativas sobre a recuperação das atividades da empresa

Expectativas	Frequência	Percentual
Vou precisar de 6 meses	1	14,29%
Vou precisar de 1 ano	2	28,57%
Vou precisar de 2 anos ou mais	4	57,14%
Não vou conseguir recuperar	0	0,00%
Espero continuar tendo os bons resultados obtidos na pandemia	0	0,00%
Total	7	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

De modo geral, nota-se que 57,14% dos respondentes disseram que irão precisar de dois anos ou mais para recuperação das atividades da empresa. É importante destacar que nenhuma empresa obteve bons resultados na pandemia da COVID-19, mas nenhum empreendedor acredita que a sua empresa não se recuperará após a pandemia (Tabela 5).

Na Tabela 6, destaca-se os resultados baseados nos receios e dificuldades que os empreendedores, das empresas avaliadas na presente pesquisa, vislumbram enfrentar no futuro pós-pandêmico.

Tabela 6 - Receios e dificuldades no futuro (pós-pandemia)

Receios e dificuldades	Frequência	Percentual
Falta de matéria-prima	2	11,76%
Continuidade da empresa no longo prazo	2	11,76%
Obtenção de receita suficiente para pagamento dos empréstimos adquiridos	2	11,76%
Reflexos dos cenários internacionais, tais como a guerra	2	11,76%
Falta de mão-de-obra qualificada	1	5,88%
Perda de oportunidade de realizar investimentos devido à instabilidade financeira	1	5,88%
Necessidade de demitir funcionários para reduzir custos	1	5,88%
Volta da pandemia e de seus impactos nas operações das empresas	1	5,88%
Inadimplência dos clientes	1	5,88%
Inflação	1	5,88%
Repasse dos valores	1	5,88%
Diminuição do Markup	1	5,88%
Dificuldades burocráticas e políticas	1	5,88%
Total	17	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

A possível falta de matéria prima foi citada por duas empresas (11,76%), dos setores, agropecuário e gráfico. Tais empresas necessitam de matéria prima específica e que possuem poucos fornecedores no Brasil. Dos empreendedores (11,76%) temem a não continuidade das empresas no longo prazo (setores de publicidade e financeiro). Como os setores de publicidade e financeiro foram incluídos na pandemia como não essenciais, o desempenho das empresas que atuam nessas áreas foi muito afetado com a pandemia (Tabela 6).

Quanto à não obtenção de receita suficiente para o pagamentos dos empréstimos adquiridos, 11,76% das empresas (publicidade e financeiro) responderam ter receio e dificuldades nessa questão e 11,76% (agropecuário e alimentício) responderam que estão receosos quanto aos reflexos dos cenários internacionais, tal como a guerra. Destaca-se que tal receio pode ser explicado pelo fato de os setores agropecuário e alimentício dependerem de produtos, cujo insumos são importados (Tabela 6).

O percentual de respondentes que estão receosos com a possibilidade de falta de mão de obra qualificada, perda de oportunidade de realizar investimentos devido à instabilidade

financeira, necessidade de demitir funcionários e os impactos nas operações, tais como *markup* baixo caso a pandemia retorne, inadimplência dos clientes, alta da inflação, repasses dos valores aos clientes devido à alta da inflação e dificuldades burocráticas ou políticas foi bem pequeno (Tabela 6). Ainda assim, é relevante destacar que, embora em menor proporção, os empreendedores se preocupam com tais possíveis problemas futuros. Dessa forma, é relevante que as MPMEs, principalmente aquelas que atuam nos setores avaliados nesta pesquisa, se preparem e tomem decisões para lidar com tais possíveis dificuldades após a pandemia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da pandemia da COVID-19, com sua alta taxa de transmissibilidade, tornou-se necessário restrições que causaram diversos impactos, prejudicando toda uma cadeia, em especial as MPMEs. Nesse âmbito, este estudo teve o objetivo de identificar as principais estratégias adotadas pelos empreendedores das pequenas e médias empresas para lidar com os efeitos da crise provocada pela COVID-19. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva e qualitativa, em que foi proposto aos respondentes de diferentes setores, questionamentos com o objetivo de identificar como eles lidaram com os efeitos da crise provocada pela COVID-19.

Com base nos resultados, notou-se que os setores mais afetados pela pandemia de COVID-19 foram os setores de publicidade, gráfico, atacadista de auto peças e financeiro. O setor menos afetado foi o de agronegócio, o que realça que as atividades das empresas agropecuárias têm especificidades que permitem com que elas sejam menos afetadas por restrições e isolamento social. Ademais, percebeu-se que o aporte de recursos provenientes de medidas governamentais foram fundamentais para a manutenção das operações das MPMEs. Ademais, notou-se que as principais estratégias adotadas pelas MPMEs foram o uso do marketing digital e do teletrabalho, o desenvolvimento de novos produtos ou tecnologias, as demissões dos trabalhadores, a injeção de capital por parte dos sócios, a prorrogação dos impostos e o uso de incentivos do governo. Por fim, o estudo indicou que a maioria das empresas precisará de, pelo menos, 2 anos para retomar o desempenho que tinham antes da crise sanitária, o que realça que os efeitos da pandemia foram significativos para essas entidades.

Esta pesquisa possui limitações, sendo que a primeira se refere ao fato de que os resultados encontrados aqui se basearam nos respondentes, ou seja, empresas da cidade de

Uberlândia. Outra limitação encontrada refere-se ao fato de não haver muitos estudos que abordam a realidade de MPMEs no enfrentamento da pandemia de COVID-19, o que impossibilita comparações dos resultados deste estudo com os com achados de estudos anteriores. Mesmo com tais limitações, conjectura-se que esta pesquisa é robusta e relevante visto que abordou a realidade de sete empresas e, portanto, pode contribuir para os futuros pesquisadores e para os empreendedores de empresas com características semelhantes às características das entidades avaliadas no presente estudo. Por fim, os resultados desta pesquisa são relevantes, pois fornecem informações sobre os impactos e as possíveis estratégias que poderiam ser utilizadas pelas MPMEs diante de uma nova pandemia ou de graves situações, as quais necessitariam de restrições de funcionamento.

Sugere-se, para pesquisas futuras, a realização de outros estudos que abordem a realidade de entidades situadas em outras localidades, assim como a abordagem de estudos que contemplem um maior número de entidades e que adotem métodos de análise de dados mais robustos.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, E. **PMES: o que são as pequenas e médias empresas?** Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/saiba-o-que-sao-pmes/>>. Acesso em: 9 set. 2021.

Aoki, V. C. *et al.* **Dificuldades e perspectivas no acesso de micro e pequenas empresas a linhas de crédito públicas: o caso de Chapecó.** Revista de Administração Pública. 2014, v. 48, n. 5, pp. 1305-1327. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0034-76121310>>. Acesso em 15 set 2021.

BARRÍA, C. **Coronavírus: o que as grandes economias do mundo estão fazendo para evitar falências e a falta de dinheiro.** News Mundo. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-51983863>>. Acesso em: 9 set. 2021.

BRAUNER, D. Francisco.; *et tal.* **An engaged university: Rescuing SMES during the COVID-19 crisis Universidad comprometida: Rescatando PYMES durante la crisis de COVID-19.** ERA, São Paulo, V. 60, n. 6, nov-dez 2020, 437-450. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/zt6qk5NTsBHnjpCbkMhmZjp/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 10 set. 2021.

CAVALCANTE, J. R., *et al.* **COVID-19 no Brasil: evolução da epidemia até a semana epidemiológica 20 de 2020.** Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ress/a/zNVktw4hcW4kpQPM5RrsqXz/>>. Acesso em: 16 set. 2021.

CLEMENT, A. C. F.; ANDRADE, L. G. de.; STOPPA, E. A.; SANTOS, G. E. de O. **Políticas públicas frente aos impactos econômicos da COVID19 no Turismo.** Revista Cenário, Brasília, v.8, n. 14, p.73 – 85, Jun. 2020. Disponível em: <<https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/32210>>. Acesso em: 9 set. 2021.

GARCIA, R. M.; BEZZERRA, D. O. **A importância da contabilidade gerencial para pequenas e médias empresas em meio a pandemia do covid-19.** Revista Campo do Saber, v.6, n.2, p.96, Jul/Dez 2020. Disponível em: <<https://periodicos.iesp.edu.br/index.php/campodosaber/article/view/353>>. Acesso em: 09 set. 2021.

IBPT – Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação. Disponível em: <<https://ibpt.com.br/estudo-sobre-a-quantidade-de-normas-editadas-no-brasil-desde-a-ultima-constituicao-2020/>>. Acesso em: 27 set. 2021.

KROTH, D. C. **A economia brasileira frente a pandemia do covid-19: entre as prescrições e as propostas do governo.** Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/DarlanKroth/publication/340634459_A_ECONOMIA_BRASILEIRA_FRENTE_A_PANDEMIA_DO_COVID19_ENTRE_AS_PRESCRICOES_E_AS_PROPOSTAS_DO_GOVERNO/links/5e96179f299bf13079980c42/A-ECONOMIA-BRASILEIRA-FRENTE-A-PANDEMIA-DO-COVID-19-ENTRE-AS-PRESCRICOES-E-AS-PROPOSTAS-DO-GOVERNO.pdf>. Acesso em 27 set 2021.

Lei Complementar nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em 18 set 2021.

LIMA, M. C. F., Isabel C. S. M. **Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo.** REMIPE, v. 1 n. 1, 2020, Osasco. Disponível em: <<http://remipe.fatecosasco.edu.br/index.php/remipe/article/view/90>>. Acesso em 15 set 2021.

LOUREIRO, G., WERNECK, M., CARVALHO, S. **A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada.** Disponível em: <<https://www.scielo.org/article/csp/2020.v36n5/e00068820/pt/>>. Acesso em 16 set. 2021

MERCOSUL. Resolução nº 59/1998. Disponível em: <http://www.mercosur.int/msweb/porta%20intermediario/Normas/normas_web/Resoluciones/PT/Res_059_098_Pol%C3%ADtica%20Apoio%20Pequen%20M%C3%A9dia%20Empresas_At%204_98.PDF>. Acesso em 25 set 2021.

NASSIF, V. M. J. CORRÊA, V. S. ROSSETO, D. E. **Are Entrepreneurs and Small Businesses Prepared for Contextual Adversities? A Reflection in the Light of the Covid-19 Pandemic.** Regepe, v. 9, n. 2, 2020, Janeiro – Abril. Disponível em: <<https://doi.org/10.14211/regepe.v9i2.1880>>. Acesso em 21 set 2021.

OLIVEIRA, J. **Dados IBGE.** Brasil El Pais, São Paulo, 19 jul. 2020. Disponível em: <<https://brasil.elpais.com/brasil/2020-07-19/716000-empresas-fecharam-as-portas-desde-o-inicio-da-pandemia-no-brasil-segundo-o-ibge.html>>. Acesso em: 09 set. 2021.

PITTA, B. B.; MÉXAS M. P.; PEREIRA G. V. C. **Efeitos da carga tributária brasileira em microempresas e empresas de pequeno porte utilizam o simples nacional.** Rio de Janeiro: Sustainable Business International Journal, v.74, jan/2018. Disponível em: <<https://periodicos.uff.br/sbijournal/article/view/10258/7153>>. Acesso em 22 set 2021.

PRONAMPE. Disponível em: <<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/aceso-a-informacao/perguntas-frequentes/pronampe>>. Acesso em 8 set 2021.

REZENDE, A. A. de.; MARCELINO, J. A.; 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**, v. 2, n. 6, p. 53–69, 2020. Disponível em: <<http://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/113>>. Acesso em: 8 set. 2021.

TEIXEIRA, C. A., Dantas, G. G. T., Barreto, C. A. **A importância do planejamento estratégico para as empresas.** Revista Eletrônica Científica da FAESB, v. 1, n. 2, 2025. Disponível em: <<http://34.230.124.106/ojs/index.php/rmd1/article/view/43>>. Acesso em 18 set 2021.

ZICA, R. M. F.; MARTINS, H. C. **Sistema de garantia de crédito para micro e pequenas empresas no Brasil: proposta de um modelo.** Rev. Adm. Pública, v. 42, n. 1, p. 181-204, jan./fev. 2008. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/g3bD9v6W58k8GhPhsk9jgkz/?lang=pt>>. Acesso em 21 set 2021.

ZICA, R. M. F.; MARTINS, H. C.; CHAVES, A. F. B. **Dificuldades e perspectivas de acesso ao sistema financeiro nacional pelas micro e pequenas empresas.** São Paulo: Egepe Mackenzie, 2008. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/8r8dvnFhJhK6dLdLcywm9KN/>>. Acesso em: 20 set. 2021.