

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Administração – CADM

Empreender pela Sustentação de Oportunidades em João Pessoa - PB

CLÁUDIA DE SOUSA CHAVES

João Pessoa
Dezembro 2021

CLÁUDIA DE SOUSA CHAVES

Empreender pela Sustentação de Oportunidades em João Pessoa - PB

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Orientadora: Prof. Dra. Sandra Leandro Pereira.

João Pessoa
Dezembro 2021

Catálogo na publicação Seção de Catalogação e
Classificação

C487e Chaves, Claudia de Sousa.

Empreender pela sustentação de oportunidades em João
Pessoa-PB / Claudia de Sousa Chaves. - João Pessoa, 2021.

32 f.

Orientação: Sandra Leandro Pereira.TCC (Graduação)
- UFPB/ccsa.

1. Gestão organizacional. 2. Empreendedorismo. 3.
COVID-19. I. Pereira, Sandra Leandro. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 005.342(02)

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso
do Bacharelado em Administração

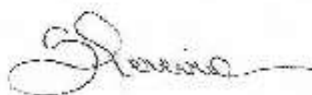
Aluna: Cláudia de Sousa Chaves

Trabalho: Empreender pela Sustentação de Oportunidades em João Pessoa - PR

Área de pesquisa: Administração Geral, Gestão Organizacional.

Data da aprovação: 24 de novembro de 2021

Banca examinadora



Prof.ª. Dra. Sandra Leandro Pereira
Orientadora



Prof.ª. Dra. Maria Lúiza da Costa Santos
Membro

Dedico este trabalho a Deus, que me deu forças, sabedoria, persistência e resiliência durante a trajetória do curso. À minha orientadora, pela paciência, engajamento, e esclarecimento de dúvidas. A todos os professores que me auxiliaram nessa jornada. Aos meus pais (*in memoriam*), em especial ao meu pai, que sempre me incentivou e me educou. Às minhas filhas e aos meus irmãos. Vocês, além de grandes exemplos, foram a minha base que desejo levar por toda a minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me guiar e fazer com que eu sempre siga firme.

Agradeço a minha orientadora pela disposição em me orientar, minha família por estarem comigo nessa caminhada, especialmente aos meus pais (*in memoriam*) por ter me educado de forma justa mesmo em meio a tantas dificuldades e, aos empreendedores que concederam sua participação de forma voluntária, ao SEBRAE-PB agência-João Pessoa e a Universidade Federal da Paraíba-UEPB.

“Eu acredito que cada um de nós tem uma aptidão pessoal que é tão única quanto uma impressão digital - e que o melhor jeito de se obter sucesso é descobrir aquilo que você ama e encontrar uma maneira de oferecer isso aos outros na forma de serviço. Trabalhando muito e também deixando a energia do universo te guiar. ”

Oprah Winfrey

RESUMO

Empreender é colocar em prática novas ideias e enxergar as possibilidades de ganhos para crescer no mercado a partir de novas oportunidades. Com o cenário de crise atual, competir no mercado está cada vez mais competitivo, por isso é necessário reinventar-se. Nesse sentido, o objetivo geral do presente artigo consiste em descrever as oportunidades encontradas pelos microempreendedores do município de João Pessoa - PB para superar as crises de mercado, tendo como base de investigação o advento do período de pandemia provocada pela Covid-19. Como aspecto metodológico, realizou-se uma pesquisa de campo, básica, descritiva e de natureza qualitativa, com coleta de dados desenvolvida pela aplicação de roteiro de entrevista semiestruturado e formulário Google (*forms*), bem como uso de diário de campo. O estudo foi direcionado a gestores de pequenos negócios de três modalidades: microempreendedores, microempreendedores individuais e empresas de pequeno porte, cujos empreendimentos, instalados na cidade de João Pessoa, são orientados pelo SEBRAE - PB. Após o levantamento de dados, para conhecer o universo da pesquisa, o tratamento de dados foi iniciado com a transcrição das entrevistas e ato contínuo com a interpretação e análise qualitativa dos dados. Como resultado, pode-se inferir que, mesmo em um momento de crise sanitária e econômica, é possível encontrar soluções viáveis para superar as diversidades no processo de gestão organizacional, notadamente, ao observar nichos de oportunidades que levam a ganhos de produtividade.

Palavras-chave: Gestão organizacional. Empreendedorismo. Oportunidades.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Roteiro de Entrevista para microempreendedores (ME) e empresa de pequeno porte (EPP).....	18
Quadro 2 - Formulário estruturado Google Forms <i>para microempreendedores individuais (MEI'S)</i>	18
Quadro 3 - Esquema Geral da Pesquisa	18

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perfil dos sujeitos de pesquisa ME e EPP	19
Tabela 2 - Perfil dos sujeitos da pesquisa MEI.....	20

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
3 MÉTODO	17
4 RESULTADOS	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS	27

1 INTRODUÇÃO

No tocante à introdução, em termos estruturais, este artigo apresenta-se subdividido em quatro subseções: a delimitação do tema e formulação do problema de pesquisa, os objetivos, a justificativa e a metodologia.

Cabe lembrar, como palavras introdutórias, que na análise de uma ideia empreendedora é importante ressaltar que o empreendedor traz consigo um objetivo. Nesse sentido, essa busca deve ser visivelmente lançada para toda sociedade, embora pareça ser individual. Portanto, se verificado esse entendimento na prática, o estudo em torno dessa temática já se sustenta em nível de representatividade. Nas subseções a seguir, serão mostradas as características desse plano de intenção quanto à importância do estudo e seu respectivo método.

Inicialmente, para se proceder à delimitação do tema e formulação do problema através do qual se desenvolveu a investigação, cabe lembrar que, de acordo com a teoria de Joseph Schumpeter, o empreendedorismo está ligado diretamente à inovação, ou seja, empreender é colocar em prática novas ideias. Aproveitar as oportunidades que o mercado oferece é o mesmo que transformar crise em oportunidade. Segundo levantamento, 61,8% dos empreendedores abrem o seu próprio negócio porque identificam uma oportunidade dentro de determinado segmento. Uma boa gestão é o caminho para o sucesso da organização, saber planejar, e organizar pode, ao mesmo tempo, evitar problemas de custo, e contribuir na tomada de decisões assertivas a médio e longo prazo.

Segundo Dornelas (2019), o empreendedorismo já não é uma palavra desconhecida no vocabulário do brasileiro há algum tempo. Jovens e adultos, homens e mulheres, e até crianças, já ouviram falar, leram ou de alguma forma empreendem no seu dia a dia. Empreender é a realização máxima dos sonhadores que almejam ver seus sonhos concretizados. Nesse sentido, o empreendedorismo é visto como uma forma de colocar em prática objetivos e metas ligados diretamente a um propósito. Contudo, ser empreendedor vai muito além de ter o seu próprio negócio.

O empreendedorismo também é entendido como um instrumento de minimização da pobreza e de geração de renda, ou mesmo como uma força para criar um mundo melhor (SARASVATHY; VENKATARAMAN, 2011). Segundo a Receita Federal (2021), o total de empresas optantes no SIMEI por município da Unidade Federativa PB é de 50.139,00 microempreendedores. Uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2021), no primeiro trimestre de 2021, aponta que cerca de 2000 pessoas sinalizaram ter intenção de empreender. Ao que parece,

isso se deu em virtude da crise pandêmica causada pela Covid-19, em que muitos perderam seus empregos e, com isso, viram a chance de gerar renda a partir dos seus próprios negócios.

Ao comparar esses dados com os achados acadêmicos, verifica-se a congruência. Dornelas (2019) afirma que a diferença de empreender nos dias de hoje em relação ao passado é a quantidade de informação à disposição das pessoas e a velocidade das mudanças, que nunca foram tão rápidas como agora. A revolução proporcionada pela inovação tecnológica passa a fazer parte do dia a dia das pessoas, e as mudanças no mercado de trabalho têm levado jovens e adultos a considerar o empreendedorismo do negócio próprio como uma opção de carreira.

Segundo Carvalho (2018), a crise econômica pode ser entendida como sendo um período em que há uma mudança brusca no ciclo econômico do país, em que a produção de bens, serviços e recursos passam a ser escassos. No cenário atual, essa dificuldade pode ser ainda maior, tendo em vista que estamos passando por uma crise sanitária a nível mundial. Dessa forma, empreender se torna uma tarefa que requer muitos esforços e inovar e reinventar são alternativas para superar a crise financeira. A internet tem sido uma aliada nesse processo.

Assim sendo, o presente artigo pretende descrever as oportunidades que microempreendedores de João Pessoa encontraram durante esse período crítico provocado pela pandemia de Covid-19. Diante do exposto, o problema de pesquisa consiste em responder a seguinte questão: De que forma os microempreendedores de João Pessoa desenvolveram seus processos de produção na perspectiva de melhorias de produtividade e dos ganhos de competitividade durante essa crise econômica provocada pela pandemia de Covid?

Tem-se, como objetivo geral: descrever as oportunidades encontradas pelos microempreendedores de João Pessoa para superar crises de mercado, tendo como base de investigação o período pandêmico provocado pela Covid-19. Como trajetória de estudo, os objetivos específicos deste trabalho são:

- a) Identificar os segmentos de mercado que promoveram modificações em seus processos de produção ao observar como momentos de crise podem ser superados em termos de produtividade;
- b) Analisar como as estratégias de superação da crise são utilizadas pelos microempreendedores entrevistados, focalizando nas suas perspectivas de ganhos de competitividade.

Ademais, este estudo tem como foco de investigação as oportunidades encontradas pelos empreendedores de João Pessoa para atravessar as dificuldades financeiras ocasionadas pela pandemia de Covid-19, na busca de superação da crise no mercado local.

Tem-se a motivação de demonstrar como os microempreendedores conseguiram encontrar novas alternativas para continuar no mercado. Assim, contribui-se para a descoberta dos nichos de oportunidades locais, nesse caso específico, da cidade de João Pessoa.

Outra representatividade expressiva se dá em função da importância de identificar pontos de fragilidade no cenário econômico em termos de limitações do Estado, por se tratar de uma capital que faz entrega de produtos e serviços para as cidades da zona metropolitana.

Desse modo, com este artigo, espera-se uma considerável contribuição no sentido da descrição das oportunidades de negócios em meio à crise financeira. É provável que também seja possível discutir acerca de como a recessão abre o horizonte para a criação e expansão de novos empreendimentos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

As principais teorias que abordam o empreendedorismo são a Teoria Econômica e a Teoria Comportamentalista. A Teoria Econômica, também conhecida como schumpeteriana, demonstra que os primeiros a perceberem a importância do empreendedorismo foram os economistas. Estes estavam primordialmente interessados em compreender o papel do empreendedor e o impacto da sua atuação na economia. Três nomes destacam-se nessa teoria: Richard Cantillon, Jean Baptiste Say e Joseph Schumpeter.

A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios, dessa forma, tem a ver com a criação de uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações. Uma das principais críticas destinadas a esses economistas é que eles não foram capazes de criar uma ciência comportamentalista. Nesse sentido, a Teoria Comportamentalista refere-se aos especialistas do comportamento humano: psicólogos, psicanalistas, sociólogos, entre outros. O objetivo dessa abordagem do empreendedorismo foi ampliar o conhecimento acerca da motivação e do comportamento humano.

North (1990, p. 54) afirma que “em todas as sociedades, desde a mais primitiva até a mais avançada, as pessoas impõem limitações, com o objetivo de estruturar as suas relações com as demais”. Essas limitações reduzem os custos da interação humana em comparação com um mundo onde não existem instituições. Para Toyoshima (1999, p. 98), “o papel principal das instituições é o de reduzir as incertezas existentes no ambiente, criando estruturas estáveis que regulem a interação entre os indivíduos”. Portanto, esse autor mostra o quão relevante são as instituições e quais os impactos que elas trazem para diferentes contextos.

Hisrich e Peter (2004) apresentam informações acerca do desenvolvimento da Teoria do Empreendedorismo e do termo empreendedor a partir da Idade Média até 1985, quando o empreendedorismo é definido como “processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessário, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal”.

Com o cenário contemporâneo, o empreendedorismo passa a ganhar destaque, a busca por novas oportunidades tem sido de grande interesse por parte dos empreendedores de João Pessoa. Apesar das dificuldades, sempre há possibilidades no mercado, basta direcionar um novo olhar para as mudanças que, inevitavelmente, acontecem todos os dias. Para isso, é necessário se comprometer com algum risco e atuar de forma proativa diante de seus concorrentes.

Para Tapscott (1999), a organização desfruta de novas oportunidades mesmo estando dentro de um cenário de crise, podendo, assim, aproveitar novos mercados. Um novo ambiente organizacional surge a partir de novas ideias. Os novos tempos trazem grandes desafios para o empreendedorismo, para se sobressair é preciso sair da zona de conforto, reorganiza-se e buscar novas oportunidades, apesar de toda a complexidade. A tecnologia tem sido uma aliada de grande valia para essa nova realidade, como também tem auxiliado os microempreendedores na geração de emprego e renda para economia.

De acordo com Miller (1983), uma organização empreendedora empenha-se em inovação em produtos e/ou mercados, empreende com algum risco e atua de forma proativa diante de seus competidores. Todo empreendedor deve ter ciência de que, com cenários favoráveis ou não, haverá sempre incertezas, isso significa que sempre estará vulnerável a situações econômicas se não tiver a capacidade de lidar com riscos principalmente nos pequenos e micro negócios. A proatividade tem relação com as iniciativas para antecipar e perseguir novas oportunidades e para participar em mercados emergentes (LUMPKIN; DESS, 1996). Ser proativo é de suma importância para o mundo dos negócios, ter uma mente criativa e inovadora não requer grandes investimentos em meios tecnológicos, mas sim saber organizar-se para antecipar as mudanças, podendo, dessa forma, superar e reagir às novas realidades.

Não adianta mais acumularmos em estoque o conhecimento. É preciso que saibamos aprender sozinhos e colocar em prática esses ensinamentos. O empreendedor da vida real realiza fazendo, errando, aprendendo (CHAGAS, 2000). Para empreender é preciso ter ousadia e ter uma visão além do momento presente para não correr o risco de ficar estagnado em incertezas.

“O papel do micro empreendedorismo no desenvolvimento econômico envolve mais do que apenas o aumento da produção e renda per capita; envolve iniciar e construir mudanças na

estrutura do negócio e da sociedade” (HIRISCH; PETER, 2004, p. 33). As pequenas e microempresas no Brasil são responsáveis por 70% da geração de renda, isso significa que compensa ser empreendedor, apesar de toda burocracia enfrentada. Contudo, é necessário levar em consideração que todo e qualquer empreendedor, seja ele de pequeno, médio ou grande porte, só terá sucesso na medida em que aprender a saber lidar com riscos e incertezas, aprimorar diariamente suas aptidões, habilidades e criatividade, e nunca deixar de acreditar nos seus sonhos. Ser empreendedor é isso, estar em uma constante “corda bamba”, mas, ainda assim, buscar conhecimento permanente e estar sempre aberto a novas experiências.

Diversos autores, a exemplo de Chagas (2000) e Hirisch e Peter (2004), compreendem que ser empreendedor é assumir riscos, lidar com incertezas e buscar, dentro dessas possibilidades, oportunidades para alavancar seus empreendimentos. Desse modo, podem inovar os seus negócios através de novos horizontes que as situações de crise oferecem.

Pessoa (2005) define em três os principais tipos de empreendedores: 1) o empreendedor corporativo (intraempreendedor ou empreendedor interno); 2) o empreendedor *startup* (que cria novos negócios/empresas); e 3) o empreendedor social (que cria empreendimento com missão social). São pessoas que se destacam onde quer que trabalhem. Essas características do empreendedorismo trazem uma definição peculiar para cada um, em que o empreendedor *startup* é aquele que tem como objetivo iniciar um novo negócio ao identificar oportunidades para uma nova forma de empreender. Ser um empreendedor *startup* talvez seja a melhor opção para o atual momento de crise, pois é necessário apresentar um diferencial no mercado existente em busca de a concorrência, traçando um novo perfil para atender às necessidades exigidas pela sociedade contemporânea.

Formica (2000, p. 71) apresenta o traço mais importantes da personalidade de empreendedor tecnológico, que se relaciona à busca por oportunidades de negócio na economia digital e do conhecimento, sobretudo nos campos de ICT, eletrônica, computação e software, biotecnologia voltadas para o meio ambiente. A tecnologia tem sido uma ferreamente utilizada pelas empresas como forma de garantir vendas sem perder sua cartela de cliente, auxiliando os microempreendedores ao facilitar possibilidades e rapidez ao cliente. Isso tem acirrado a concorrência fazendo com que os gestores busquem ser mais engenhosos.

Empreender no Brasil, na maioria das vezes, não está relacionado à questão de encontrar novas oportunidades, mas sim às necessidades. A crise sanitária e econômica enfrentada nos últimos anos, principalmente com onda pandêmica ocasionada pela Covid-19, tem sido uma questão de sobrevivência e o empreendedorismo aparece como uma estratégia para a geração de renda. Essas mudanças implicam que o empreendedor do século XXI apresente

competências distintas das de seus antepassados, isto porque “épocas diferentes produzem naturezas diferentes para a humanidade, tanto no modo de viver dos indivíduos, como de pensar e sentir” (PEREIRA, 2001, p. 32)

Drucker (1985) afirma que o empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela e a explora como sendo uma oportunidade. Empreender em tempos de crise é o mesmo que aprender, criar novas oportunidades e ter estratégias inovadoras como aliadas.

De acordo com Gontier (2010), empreender significa mover recursos econômicos de uma área de baixa para outra de maior produtividade, visando melhores possibilidades de retorno. O empreendedor que busca inovar, tendo como base a tecnologia, que nos dias atuais tem sido uma ferramenta importante, pois tem impulsionado o de empreendedorismo, tem um novo alicerce na sustentação de novas oportunidades e na superação de obstáculos.

O conceito de empreendedorismo se deu nas ciências econômicas e na sociologia, através da contribuição de autores clássicos como Cantillon, Weber, Smith e Say. Segundo essa concepção inicial, o empreendedor era visto como o indivíduo capaz de assumir riscos para impulsionar desenvolvimento econômico no âmbito empresarial (NASSIF; GHOBIL; AMARAL, 2009).

Damasceno (2010) afirma que os empreendedores são pessoas inovadoras que identificam problemas, criam oportunidades de negócios, procuram benefícios individuais ou coletivos, coordenando recursos para proporcionar melhores benefícios de suas inovações em um meio incerto.

Para Nogueira (2009), o empreendedorismo revela as características do empreendedor. Ou seja, é ser capaz de assumir os riscos para alcançar objetivos, de ser orientado para ações motivadoras, ir ao encontro do seu sucesso fazendo uso das suas habilidades e avaliando os seus negócios. Nesse sentido, o empreendedor cauteloso está sujeito a atingir os seus objetivos mais rapidamente porque sabe fazer uso de suas habilidades no mundo dos negócios.

Segundo Serralvo (2008), o risco da atividade empreendedora é sempre incerto, contínuo e complexo, influenciado por vários fatores econômicos, sociais e institucionais. Por isso, ela busca pessoas com talentos, ideias e conhecimentos sólidos. Por essa razão, Chiavenato (2005) chama aos empreendedores de heróis populares do mundo dos negócios.

Podemos afirmar que, segundo o autor, para ser um empreendedor de sucesso é necessário saber lidar com desafios, com a instabilidade de mercado, atender os gostos e preferências dos clientes, ofertar serviços de qualidade, inovar constantemente e enfrentar riscos e incertezas. É estar inserido na sociedade com o objetivo de contribuir com a geração

de emprego e renda, como também ser um portador de economia e desenvolvimento para o país.

Na seção a seguir serão mostradas as características do presente trabalho quanto ao seu respectivo método.

3 MÉTODO

Este estudo se trata de uma pesquisa básica, descritiva e com abordagem qualitativa. De acordo com Godoy (1995, p. 21), é caracterizada “quando o pesquisador vai a campo, buscando captar o fenômeno em estudo, a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os aspectos de vista relevantes”.

Estudou-se o universo dos empreendedores da cidade de João Pessoa-PB. A amostra foi obtida por critério de acessibilidade, dentre aqueles que desenvolveram alternativas de modificações em seu processo de produção. Como entendimento primordial, o estudo partiu da premissa de que, tais empreendedores alcançaram êxito em suas modificações no empreendimento, como tentativa de sustentação do negócio no período pandêmico. Essa seleção amostral foi realizada com o aporte de dados obtidos no SEBRAE – PB.

Ao focar a descrição do método a ser utilizado em relação aos objetivos aqui pretendidos, é oportuno utilizar as considerações defendidas por Drucker (1985), em que afirma que o empreendedor sempre está buscando mudança, reage a ela e a explora como sendo uma oportunidade. Essa será, portanto, a linha principal para a formulação da hipótese central. O traçado metodológico envolve dados primários e dados secundários.

A primeira etapa desta pesquisa foi realizada através de um levantamento bibliográfico a partir de artigos científicos, monografias e demais referências, que na ocasião, a teoria conhecida como schumpeteriana que teve como base este artigo veio fundamentar o tema. Como dados secundários, a investigação contou com relevantes informações coletadas junto ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), local onde a pesquisadora realizara, no momento, atividade relativa ao estágio pré-profissionalizante. Esse acervo que se caracteriza como dados secundários foi capitalizado a partir das informações coletadas junto aos entrevistados, tais como: relatórios, publicidades, folders, e demais vetores de informação.

No seu traçado metodológico central este estudo envolveu, além dos dados secundários, os dados primários que foram obtidos através de entrevistas direcionadas aos gestores/empreendedores da cidade de João Pessoa, além da produção de um diário de campo com anotações da pesquisadora. Este acervo foi gerado por intermédio da coleta de dados nas entrevistas que ocorreram de forma presencial para os microempreendedores (ME) e empresa de pequeno porte (EPP), contendo 10 (dez) questões abertas em formato de Roteiro de entrevista (Quadro 1 – Apêndice A)

Quadro 1 – Roteiro de Entrevista para microempreendedores (ME) e empresa de pequeno porte (EPP)

Quais foram os desafios de empreender em um momento de crise?
 Fale como você encontrou oportunidade para se manter no mercado durante a pandemia de Covid-19.
 Quais foram as ações corretivas implantadas por você para não perder clientes?
 A pandemia mudou não somente as empresas, mas também os consumidores. Como você traçou estratégias para buscar novos clientes?
 Como você conseguiu adequar a sua empresa à nova realidade imposta pelo coronavírus?
 Quais foram as ideias de inovação que auxiliaram sua empresa planejar soluções para produção nesse momento pandêmico?
 Quais foram as estratégias que você encontrou para se manter no mercado no momento de isolamento social causado pela pandemia de coronavírus?
 Como você se reinventou financeiramente no momento de crise?
 É importante ter um bom relacionamento com fornecedores. Qual foi diferencial com esses fornecedores no momento de crise?
 Quais as vantagens que o momento pandêmico trouxe para sua empresa?

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Já para os microempreendedores individuais (MEI'S), foi elaborado um formulário no *Google Forms* (Quadro 2 – Apêndice B) com roteiro semiestruturado de entrevista, contendo 07 (sete) questões dissertativas e abertas. Segundo Chaer (2011), essas ferramentas dão liberdade de resposta, podendo ser adotada a linguagem própria dos respectivos gestores.

Quadro 2 – Formulário estruturado Google Forms para microempreendedores individuais

Qual foi o desafio de empreender no momento de crise?
 Fale como você identificou oportunidade no mercado na pandemia de Covid-19.
 Quais foram as estratégias encontradas pela sua empresa para se manter no mercado no momento do isolamento social causado pelo coronavírus?
 A pandemia mudou não somente as empresas, mas também os consumidores. Como você conseguiu estratégias para buscar novos clientes?
 Quais foram as ideias de inovação que auxiliaram sua empresa planejar soluções para produção nesse momento pandêmico?
 Como se reinventou financeiramente no momento de crise?
 Quais foram as vantagens que o momento pandêmico trouxe para sua empresa?

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Os entrevistados foram escolhidos de forma criteriosa com ajuda do banco de dados SEBRAE - Agência João Pessoa. As entrevistas foram realizadas entre 15 e 30 de outubro de 2021, com horários previamente agendados. O processo de entrevistas será gravado através de aparelhos eletrônicos para que não haja o risco de perda de qualquer informação relevante. A escolha das perguntas no Roteiro de entrevista foi norteada com base em leituras de artigos científicos e trabalhos acadêmicos.

Para melhor estruturar a análise dos dados, a estratégia metodológica utilizada contou com a elaboração de um Esquema Geral de Pesquisa (Quadro 3). Segundo Pereira (2009), esse tipo de esquema consiste em um documento que contém as principais ideias sobre a estruturação da pesquisa e é capaz de nortear o pesquisador na elaboração do protocolo de pesquisa. Neste trabalho, o esquema geral de pesquisa pôde oferecer um aporte seguro e dinâmico na leitura e interpretação de dados dentro da trajetória que busca o alcance dos objetivos pretendidos. O Quadro 3 apresenta o Esquema geral de pesquisa desenvolvido para o presente estudo, focalizando a elaboração do Roteiro de Entrevista.

Quadro 3 - Esquema Geral da Pesquisa

Objetivo Geral: descrever as oportunidades encontradas pelos microempreendedores de João Pessoa para superar crises de mercado, tendo como base de investigação o advento do período de pandemia Covid-19.		
Objetivos Específicos	Categorias de Variáveis	Fonte de coleta de dados / Segmento pesquisado / Questões do instrumento de coleta de dados
a) identificar os segmentos de mercado que promoveram modificações em seus processos de produção ao observar como momentos de crise podem ser superados em termos de produtividade.	Identificação de segmentos de mercado promotores de modificações no processo de produção.	Dados do SEBRAE-PB Microempreendedores (ME) Empresa de Pequeno Porte (EEP)
b) Mapear alternativas estratégicas utilizadas pelos microempreendedores pesquisados, focalizando suas perspectivas de ganhos de competitividade.		Pesquisa de Campo (Roteiro de Entrevista) Microempreendedores Individuais (MEI)
	Identificação de Oportunidades	Q2 - Fale como você encontrou oportunidade para se manter no mercado durante a pandemia de Covid-19. Q5 - Como você conseguiu adequar sua empresa a nova realidade imposta pelo coronavírus?
	Aprendizagem Estratégica	Q4 - A pandemia mudou não somente as empresas, mas também os consumidores, como você conseguiu estratégias para buscar novos clientes? Q7 - Quais foram as estratégias que você encontrou para se manter no mercado no

		momento do isolamento social causado pelo coronavírus? Q10 - Quais as vantagens que o momento pandêmico trouxe para sua empresa?
	Inovação	Q6 - Quais foram as ideias de inovação que auxiliaram sua empresa planejar soluções para produção nesse momento pandêmico?
	Desafios	Q1 - Quais foram os desafios de empreender no momento de crise? Q8 - Como você se reinventou financeiramente no momento de crise? Q3 - Quais foram as ações corretivas implantadas por você para não perder seus clientes?
	Relacionamento	Q9 - É importante ter um bom relacionamento com fornecedores, qual foi diferencial com esses fornecedores no momento de crise?

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Cabe também lembrar da importância do Diário de Campo, para uso da pesquisadora, por meio de dois registros:

O que foi visto?	Como foi percebido?
------------------	---------------------

O tratamento de dados foi realizado a partir da transcrição das entrevistas de modo analítico, pelas observações realizada na pesquisa de campo junto aos empreendedores entrevistados, tratando-se de uma pesquisa qualitativa que estuda os aspectos subjetivos de fenômenos sociais e do comportamento humano, sendo apresentados, a seguir, os resultados apurados.

4 RESULTADOS

Este tópico tem o intuito de atender o primeiro objetivo específico, a saber: identificar os segmentos de mercado que promoveram modificações em seus processos de produção ao observar como momentos de crise podem ser superados em termos de produtividade.

Esta pesquisa foi realizada junto aos gestores pesquisados divididos em três categorias de empreendedores, a saber: Microempreendedor Individual (MEI), Microempreendedor (ME), Empresas de Pequeno Porte (EPP). Para ancorar os dados no processo de conversão para informações, a análise e interpretação de dados trouxe a compreensão de três grandes aspectos: 1) O processo de empreender em tempos de crise; 2) O aperfeiçoamento da área de produção

dos empreendimentos pesquisados; e 3). As escolhas de estratégias de inovação, a partir de como os empreendedores pesquisados identificam oportunidades no seu segmento de empresa.

Nessa leitura e interpretação de dados, inicialmente foi traçado o perfil dos pesquisados Microempreendedores (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP). Todos os entrevistados são residentes da cidade de João Pessoa e donos do seu próprio empreendimento, com idade entre 18 e 60 anos, sem distinção de sexo, classificados por faixa etária, área de atuação e formação, conforme demonstra a Tabela 1.

Tabela 1 - Perfil dos sujeitos de pesquisa ME e EPP

Idade	Entrevistado	Área de Atuação	Tempo de Mercado	Porte da empresa
38	Diretora Técnica	Higienização e material para limpezas leves e pesadas	2 anos e seis meses	ME
46	Proprietário	Eventos	6 anos	ME
-	Proprietário	Hotelaria	20 anos	EPP
49	Proprietário	Controle de pragas	03 anos	ME

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Os empreendedores de porte Microempreendedor individual (MEI), em um total de 11 (onze) entrevistados, são todos residentes da cidade de João Pessoa, a pesquisa se deu através de formulário (google forms) contendo sete questões dissertativas abertas e, foi aplicado diretamente a seus respectivos gestores/empreendedores através de mídia via chat (WhatsApp), onde atuam nos seguimentos: confeitaria, lanchonete, algodão doce, marcenaria, controle de pragas, encadernação. Eles têm idades entre 18 (dezoito) e 60 (sessenta) anos, nível de escolaridade, área de atuação tempo de mercado e faixa etária conforme apresenta a Tabela 2.

Tabela 2 - Perfil dos sujeitos da pesquisa

Nível de escolaridade	Área de atuação	Tempo de mercado	Faixa etária
Graduação incompleta 9%	Serviços 10%	4 anos 18,2%	18 a 25 9,1%
Graduação em andamento 9%	Comércio, Indústria e Serviço 20%	Mais de 10 anos 18,2%	45 a 55 9,1%
Curso Técnico 9%	Comércio 30%	2 anos 27,3%	50 a 60 27,3%
Graduação completa 40%	Comércio e Serviços 40%	1 ano 36,4%	30 a 40 54,5%

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Nessa descrição de oportunidades encontradas pelos microempreendedores de João Pessoa para superar crise de mercado, tendo como base de investigação o advento do período pandêmico ocasionado pela Covid-19, o primeiro caminho de pesquisa seguido foi a identificação dos segmentos de mercado que promoveram modificações em seus processos de produção ao observar como momentos de crise podem ser superados em termos de produtividade.

Para não haver a individualização de dados, será atribuída uma conversão numérica em termos da ordem de realização da entrevista, deixando de prescindir de dados pessoais de identificação dos sujeitos de pesquisa.

Pode-se inferir, através do estudo, que todos segmentos (e.g. comércio, indústria e serviços) foram diretamente afetados pela crise causada pela pandemia de Covid-19. Contudo, quando se trata de efetivas modificações em seus processos de produção, no momento de crise, alguns conseguiram, de fato, superar ganhos na produção. Essa foi uma afirmação enfática registrada por ocasião da Entrevistada 1, junto a um empreendedor que atua no segmento de comércio. Segundo fora justificado pela interlocutora, por se tratar de uma empresa que oferta produtos de limpeza, através de novas formulas químicas, foi possível criar um novo produto, modificando seus portfólios, o que repercutiu com um aumento de seus ganhos em torno de 16% no faturamento. A fala coletada na entrevista 1 seguir expressa claramente essa visão.

“... Bom, o momento de pandemia foi bom pra gente aumentou nosso faturamento para você ter uma ideia em 16 vezes da área de saneantes digitação de limpeza né a gente introduziu um produto novo que estava em alta no mercado que era álcool gel líquido então isso trouxe o faturamento muito bom para gente fez com que a gente se estabilizar a gente investir em modernização da planta enfim um momento pandêmico particularmente para a indústria química foi um momento muito bom que trouxe né muitas perspectivas a gente hoje tem expectativa de avançar na área de desinfetantes parar Industrial porque a gente viu que área industrial tem uma demanda maior tem uma necessidade ...”

O entrevistado 2, dono da empresa de controle de pragas, que atua no segmento de serviço, afirma, no estudo, ter observado um aumento significativo na procura de um dos serviços ofertados. O exemplo mostrado pelo entrevistado foi a sanitização, como também nos demais casos de prioridade em limpeza. Essa retórica talvez se justifique porque, antes da pandemia, esse serviço não tinha tanta visibilidade de mercado. Assim, foi graças ao momento de crise, diretamente ligada à necessidade de uso intensivo de produtos de sanitização, que ele conseguiu aumentar sua produtividade em torno de 30%. Conforme afirma o citado entrevistado. “... Na pandemia no seguimento de controle de pragas não sofreu tanto pelo contrário ele deu até uma alavancada em média de 30% nesse serviço que é a sanitização ...”

As entrevistadas 3 e 4 representam empreendedores que atuam nos segmentos de serviços, especificamente no ramo de hotelaria e eventos, que foram os mais afetados. Segundo relatam, elas foram afetadas sobremaneira, chegando a permanecer com seus serviços parados por volta de cinco meses. Essa afirmação coletada pela entrevistada 4 é altamente expressiva, sobretudo, no sentido de demonstrar que houve, de fato, a necessidade de determinação para superação da crise. Como também, de forma constrangedora, a única solução do momento foi rever seus contratos, incluindo os trabalhistas. É o que afirma o entrevistado 4, visto no discurso a seguir.

“... Basicamente o que a gente fez na pandemia foi praticamente se reinventar a gente não empreendeu né, nós não abrimos a empresa na pandemia já tinha a empresa antes a gente já tinha um contrato com o SEBRAE outras empresas antes então a gente se adequou da seguinte forma a gente teve que infelizmente demitir estagiária a gente teve que desligar também de uma funcionária no período a gente até segurou ela muitos meses, mas como a gente percebeu que a pandemia não ia acabar em seis meses ...”

Após esses meses, as atividades foram gradativamente sendo normalizadas, mesmo que o contato com seus colaboradores essenciais e comunicação com os clientes ainda permanecesse, em grande parte, apenas a distância. Graças a um bom relacionamento com eles e sua credibilidade no mercado, os empreendedores vêm conseguindo retornar, de forma gradual, às suas atividades. Assim, por meio dessas entrevistas, pode-se constatar que o investimento em novas tecnologias e em marketing auxiliaram na superação desse momento caótico. Tal impressão foi elaborada pelo sujeito de pesquisa 5. “... Redes sociais foram os maiores aliados em comunicar as fases que a empresa estava para seus parceiros, fornecedores e clientes. Também foi através delas que com engajamento conseguimos nos manter ativos e presentes no cotidiano de nossos clientes ...”

Em síntese, na investigação em torno do alcance do primeiro objetivo intermediário, observou-se que, segundo afirmam os entrevistados, na categoria de microempreendedores individuais (MEI), os três segmentos (comércio, serviço e indústria) declaram que promoveram modificações em seus processos e, com essa expertise, conseguiram superar a crise. Também é possível constatar que os pesquisados vislumbraram oportunidades. Mesmo em situações praticamente ofuscadas pelos tempos difíceis. É importante lembrar que essa nova “repaginada” de seus empreendimentos fizeram com eles entendessem que inovar gera, para seus empreendimentos, satisfação e credibilidade no mercado.

Tendo como base de investigação o advento do período de pandemia ocasionado pela Covid-19, o segundo caminho de pesquisa seguido foi no sentido de mapear as alternativas

estratégicas utilizadas pelos microempreendedores pesquisados, focalizando suas perspectivas de ganhos de competitividade. Para cumprir esse objetivo, cabe aqui lembrar do aporte teórico que sustenta o presente estudo, parafraseando alguns pesquisadores do tema em foco.

O resultado da pesquisa melhora na compreensão de estratégias ligadas ao seu respectivo segmento de mercado em longo prazo, pois todos os empreendedores entrevistados percebem que as estratégias auxiliam nos ganhos diante da competitividade. Jarzabkowski (2005, p. 34) afirma que a estratégia boa aplicada pode ser “a habilidade astuciosa para usar, adaptar e manipular os recursos que são empregados para se engajar na formação da atividade da estratégia ao longo do tempo”. Confirmou-se que a estratégia é uma ferramenta largamente utilizada pelos empreendedores, com a finalidade de adquirir ganhos, como também tentar prever perdas, auxiliando, em muitos casos, na tomada de decisões.

Também foi observado que, no processo de gestão organizacional, tais estratégias são indispensáveis em associação aos recursos de inovação tecnológica. De acordo com Dolabela (1999, p.44), ser empreendedor não é somente uma questão de acúmulo de conhecimento, mas a introjeção de valores, atitudes, comportamentos, formas de percepção do mundo em si mesmo voltado para atividades em que o risco, a capacidade de inovar e de conviver com a incerteza são elementos indispensáveis.

Nesse sentido, o estudo corrobora para tal afirmação, na medida em que explica que a estratégia mais usada como alternativa para o enfrentamento da crise causada pela pandemia de Covid-19 foi ligada ao uso intensivo de mídias digitais. Como afirmam os entrevistados, as redes sociais tiveram um papel fundamental para os empreendedores de João Pessoa, considerando que a inovação tecnológica é um forte aliada em momento das incertezas, conforme parafraseado pelo pesquisado na entrevista 1.

“... outra coisa que a gente fez foi modificar o jeito de trabalho adequar as reuniões online a gente teve que se adequar aos eventos online, tecnologia buscar tecnologia para isso, buscar parceiros para isso e, a gente conseguiu fazer muita coisa legal nesse período da pandemia foi muito legal porque a gente nem acreditava que iadar conta e a gente conseguiu...foi muito legal porque a gente conseguiu um aprendizado, uma expertise que ninguém vai tirar isso da gente ...”

Cabe aqui ressaltar o que é afirmado pela Entrevistada 1, lembrando as afirmações de Drucker (2003, p.8) sobre inovação como sendo o meio através do qual um espírito empreendedor cria novos recursos de produção de riqueza ou desenvolve recursos já existentes com potencial refinado para a criação de riqueza. Nessa mencionada entrevista, se justifica ideias muito próximas à da teoria estudada, no sentido de que a inovação quer dizer algo novo, revolucionário. Afirma o sujeito de pesquisa que a maior inovação foi investir em maquinários

para buscar uma maior produtividade, softwares, dentre outros. Outrossim, é lembrado, também, o que demissionado em termos de estoque para fomento em novas formas de embalagem, investimento em verticalização de armazenagem, ou seja, colocar os produtos em prateleiras com dois andares para que se conseguisse estocar mais em menos espaço. Esta descrição estratégica foi dada pelo entrevistado 1.

“... O que eu posso falar que mudou na pandemia foi nossos recursos de revestimentos que a gente conseguiu faturar de bom com a pandemia na área de saneantes que teve um faturamento e a minha empresa também foi com relação a reinvestir em equipamentos melhores equipamentos que dessem uma produtividade maior e foi isso que foi feito né reinvestir uma nova envasadora com uma produção mais acelerada né de envases e melhorou muita nossa produtividade ...”

Uma explicação representativa no sentido de confirmar a hipótese central de estudo é colocada por Fillion (1999), que afirma que os empreendedores são pessoas capazes de reconhecer oportunidade onde outros não a veem. Os adjetivos de alguns empreendedores confirmam tal hipótese, a exemplo do Entrevistado 4, ao afirmar que as estratégias de campanha de marketing criada pelo setor comercial foram os diferenciais junto com as experiências positivas que gerou ganhos de competitividade. Como assim descrito que “... o setor comercial juntamente com o Marketing criou campanhas para mostrar os nossos diferenciais e as experiências que nossos clientes podem vivenciar em nosso Hotel ...”.

As entrevistas vieram a corroborar para confirmação da premissa norteadora do estudo, contribuindo para base referencial teórica de forma positiva, mostrando visibilidade nas explicações do fenômeno estudado que, mesmo estando dentro de um cenário de crise, existem possibilidades de o empreendedor inventar-se, bem como que as incertezas inevitavelmente fazem parte de cotidiano empresarial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho de pesquisa teve como foco de investigação as oportunidades encontradas pelos microempreendedores de João Pessoa para superar as dificuldades ocasionadas pela pandemia de Covid-19.

Nessa investigação, constatou-se que as oportunidades encontradas pelos microempreendedores de João Pessoa para atravessar tais dificuldades refletem sua busca de superação da crise com base em suas crenças e seus olhares para o entorno, dentro e fora de

seus empreendimentos. Dois elementos se destacam nesse processo de busca: as estratégias e a inovação, sendo visto como positivos para todos seguimentos pesquisados, a exemplo dos mercados de serviços, comércio e indústria.

Diante disso, a pesquisa teve como objetivo geral descrever as oportunidades encontradas pelos microempreendedores do município João Pessoa para superar as crises de mercado, tendo como base de investigação o contexto pandêmico ocasionado pela Covid-19. Nesse sentido, o período apresentou alguns impactos positivos para determinados seguimentos, a exemplo dos mercados de serviços, comércio e indústria.

Cabe lembrar o esforço de trajetória investigada em torno dos objetivos intermediários pretendidos no estudo, a saber: a). Identificar os segmentos de mercado que promoveram modificações em seus processos de produção ao observar como momentos de crise podem ser superados em termos de produtividade; e b). Analisar como as estratégias de superação da crise são utilizadas pelos microempreendedores entrevistados, focalizando nas suas perspectivas de ganhos de competitividade. Desse modo, constata-se que, de acordo com os dados obtidos na pesquisa, os segmentos de comércio e serviços conseguiram em um curto período de tempo inovar em seus produtos e obter ganhos significativos, sobretudo, no que diz respeito à competitividade.

Na hipótese elaborada, foi conferido que as análises realizadas são fundamentadas na teoria abordada no presente artigo. O empreendedorismo está ligado ao aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios e relaciona-se com a criação de novas formas de uso dos recursos. Empreender vai além de ganhos, perpassa a geração de emprego e renda, e diz respeito a reinventar-se constantemente, entendendo que para empreender não basta idealizar, é necessário se manter rigorosamente imerso nas ações ligadas ao empreendimento desenvolvido, vislumbrando clara ligação com a sua respectiva filosofia de negócio.

Para concluir, cabe sintetizar que o problema de pesquisa aqui articulado está voltado para entender um pouco também acerca da competitividade em diferentes setores, enfocando o momento de crise do período pandêmico ocasionado pela Covid-19. Nesse sentido, tanto a investigação da teoria norteadora, quanto os registros do acervo oferecido pelo Serviço Brasileiro de Apoio e Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) foram fundamentais para o desenvolvimento do estudo. Em se tratando de uma pesquisa de campo, todas as entrevistas foram de suma importância para análises comparativas entre as realidades dos microempreendedores, ressaltando o envolvimento dos entrevistados em não havendo nenhum nível de *missing*.

Finalmente, é importante lembrar que este estudo não esgota o tema, ficando de fora uma importante limitação qual seja a análise em todo da gestão estratégica da produção, que poderá ser objeto de pesquisas futuras.

REFERÊNCIAS

- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, Passo Fundo, v. 1, n. 1, 2014. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistas/article/viewFile/612/522>. Acesso em: 22 nov. 2021.
- BERTELLI, Luiz Gonzaga. **Globalização tem efeitos positivos**. O Estado de S. Paulo. 1998. Disponível em: <https://aacastro.tripod.com/emps002.htm>. Acesso em: 28 jun. 2021.
- BORBA, Geise Kelly de Oliveira; PELLIZZONI, Lívia Nogueira. Jovens empreendedores paraibanos e suas estratégias de sobrevivência. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 31-48, 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/343379969_Jovens_empreendedores_paraibanos_e_suas_estrategias_de_sobrevivencia. Acesso em: 30 out. 2021.
- CARVALHO, Matheus. **DIREITO ADMINISTRATIVO: 1ª e 2ª Fases da OAB**. 14 ed. s.l.: JUSPODIVM EDITORA, 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4 ed. Barueri, SP: Manole, 2005.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor: Transformando Ideias em Negócios**. 1 ed. s.l.: Sextante, 1999. 288 p.
- DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 8 ed. São Paulo: Empreende, 2019. 288 p.
- DRUCKER, Peter. **Prática de administração de empresas**. 1 ed. Rio de Janeiro: Cengage, 1962.
- DRUCKER, Peter. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. 10. ed. São Paulo: Pioneira, 1986, 378 p.
- ENTREVISTADA 1. Depoimento [2021]. Entrevistadora: Cláudia de Sousa Chaves. João Pessoa. Entrevista concedida para a pesquisa sobre as oportunidades encontradas pelos microempreendedores do município de João Pessoa - PB para superar as crises de mercado provocadas pela Covid-19.

ENTREVISTADA 3. Depoimento [2021]. Entrevistadora: Cláudia de Sousa Chaves. João Pessoa. Entrevista concedida para a pesquisa sobre as oportunidades encontradas pelos microempreendedores do município de João Pessoa - PB para superar as crises de mercado provocadas pela Covid-19.

ENTREVISTADA 4. Depoimento [2021]. Entrevistadora: Cláudia de Sousa Chaves. João Pessoa. Entrevista concedida para a pesquisa sobre as oportunidades encontradas pelos microempreendedores do município de João Pessoa - PB para superar as crises de mercado provocadas pela Covid-19.

ENTREVISTADO 5. Depoimento [2021]. Entrevistadora: Cláudia de Sousa Chaves. João Pessoa. Entrevista concedida para a pesquisa sobre as oportunidades encontradas pelos microempreendedores do município de João Pessoa - PB para superar as crises de mercado provocadas pela Covid-19.

FILION, Louis Jacques. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 6-20, out./ dez. 1999. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/dJmwgX8NmXrk9gKBBSRLvL/?lang=pt>. Acesso em: 22 nov. 2021.

GARCIA, Alexandre de Souza et al. Empreendedores disruptivos e processos de inovação: convergência ou divergência? **Competência**, Porto Alegre, v. 11, n. 2, dez. 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/329762731_EMPREENDEDORES_DISRUPTIVOS_E_PROCESSOS_DE_INOVACAO_CONVERGENCIA_OU_DIVERGENCIA. Acesso em: 25 out. 2021.

GARCIA, Luiz Fernando. **O Empreendedorismo e a Globalização**. Administradores. 2007. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/o-empreendedorismo-e-a-globalizacao>. Acesso em: 28 jun. 2021.

GOUVEIA, Vinicius Franco. **Motivações para Empreender**: Um Estudo em Unidades Franqueadas de Ituiutaba-MG. 2018. 15 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Uberlândia, Ituiutaba, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/23371>. Acesso em: 26 abr. 2021.

MARTENS, Cristina Dai Prá; FREITAS, Henrique. Orientação empreendedora nas organizações e a busca de sua facilitação. **Revista Gestão.Org**, Pernambuco, v. 6, n. 1, p. 90-108, 2008. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7862107>. Acesso em: 26 abr. 2021.

MIYATAKE, Anderson Katsumi. Empreendedorismo, Incubadoras de empresas e empreendedores - Reflexões sobre uma relação dinâmica. In: **CONBRAD**, 6., 2009, Maringá. **Anais...** Maringá, 2009.

NASSIF, Vânia Maria Jorge; GHOBIL, Alexandre Nabil.; AMARAL, Derly Jardim do. Empreendedorismo por necessidade: o desemprego como impulsionador da criação de novos negócios no Brasil. **Pensamento & Realidade**, v. 24, n. 1, p. 143-168, 2009. Disponível em:

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/43694/empreendedorismo-por-necessidade--o-desemprego--->. Acesso em: 22 nov. 2021.

NORTH, Douglass. **Institutions, Institutional Change and Economic Performance**. Cambridge University Press, v. 1, f. 76, 1990. 152 p.

OLIVEIRA, Christiana D'Arc Damasceno. **(O) direito do trabalho contemporâneo**: efetividade dos direitos fundamentais e dignidade da pessoa humana no mundo do trabalho. Editora Ltr, f. 251, 2009. 501 p.

PEQUENAS empresas superam desafios na pandemia com ajuda do BDMG. BDMG. 2021. Disponível em: <https://www.bdmg.mg.gov.br/pequenas-empresas-superam-desafios-na-pandemia-com-ajuda-do-bdmg/>. Acesso em: 22 nov. 2021.

PEREIRA, Sandra Leandro. **Notas de Aula**. Disciplina Metodologia da Pesquisa em Administração. Universidade Federal da Paraíba. Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA, 2009.

ROVARIS MACHADO, Monica Cristina; LOUREIRO, Diogo Pedroza. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: UM ESTUDO DE MÚLTIPLOS CASOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE ARACAJU-SE. **Caderno de Administração**, v. 22, n. 1, p. 13-27, 16 jul. 2014. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/21102>. Acesso em: 25 out. 2021.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SEBRAE. **Empreendedorismo em tempos de coronavírus**. Belo Horizonte: Sebrae/MG, 2020. 11 p. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/ead458931bf32f636dc5c9dc1a5de85e/\\$File/19466.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/ead458931bf32f636dc5c9dc1a5de85e/$File/19466.pdf). Acesso em: 25 mai. 2021.

SERRALVO, Francisco A. (Org.). **Gestão de Marcas no Contexto Brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008.

APENDICES

APENDICE A – Roteiro de Entrevista para microempreendedores (ME) e empresa de pequeno porte (EPP)

1. Quais foram os desafios de empreender no momento de crise?
2. Fale como você identificou oportunidade no mercado na pandemia de Covid-19.
3. Quais foram as estratégias encontradas pela sua empresa para se manter no mercado no momento do isolamento social causado pelo coronavírus?
4. A pandemia mudou não somente as empresas, mas também os consumidores. Como você conseguiu estratégias para buscar novos clientes?
5. Como se reinventou financeiramente no momento de crise? Quais foram as vantagens que o momento pandêmico trouxe para sua empresa?
6. Quais foram as ideias de inovação que auxiliaram sua empresa planejar
7. Quais foram as estratégias que você encontrou para se manter no mercado no momento do isolamento social causado pelo coronavírus?
8. Como se reinventou financeiramente no momento de crise?
9. É importante ter um bom relacionamento com fornecedores, qual foi diferencial com esses fornecedores no momento de crise?
10. Quais foram as vantagens que o momento pandêmico trouxe para sua empresa?

ANEXO B – Formulário estruturado Google Forms *para microempreendedores individuais (MEI'S)* no link: <https://forms.gle/WjAQFZdcdkFvhSB36>

Faixa Etária

18 a 25 anos

30 a 40 anos

45 a 55 anos

50 A 60 anos

55 ou mais

Qual seu nível de escolaridade?

Ensino Fundamental

Ensino Médio incompleto Ensino

Médio Completo
Graduação Completa
Graduação Incompleta
Graduação em andamento
Curso Técnico

Área de Atuação

Comercio
Industria
Serviço
Comercio e serviço
Comercio, indústria e serviço
Outro

Descreva qual é a sua atividade principal**Há quanto tempo é empreendedor?**

1 ano
02 anos
04 anos
07 anos
Há mais de dez anos

1. Qual foi o desafio de empreender no momento de crise?
2. Quais foram as ações corretivas implantadas por você para não perder seus clientes?
3. A pandemia mudou não somente as empresas, mas também os consumidores, como você conseguiu estratégias para buscar novos clientes?
4. Fale como você encontrou oportunidade para se manter no mercado na pandemia de Covid-19.
5. Quais foram as ideias de inovação que auxiliaram sua empresa planejar soluções para produção nesse momento pandêmico?
6. Como sua empresa se reinventou financeiramente no momento de crise?
7. Quais foram as vantagens que o momento pandêmico trouxe para sua empresa?

