

Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Graduação em Ciências Contábeis

**SOBREVIVÊNCIA E LUCRATIVIDADE NA PANDEMIA DA COVID19:
ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE EMPRESAS DE CONFECÇÕES FEMININAS DE
GUARABIRA-PB**

Graduanda Ruthiele Rodrigues Soares – UFPB - ruthiele_rodrigues@hotmail.com
Profª Ms. Daniela Cíntia de C. L. Menezes - UFPB – danielaccleite0808@gmail.com
Profª Ms. Isabelle Carlos Campos Resende – UFPB – isabelle_1236@hotmail.com
Profª. Ms. Ana Cândida Ferreira Vieira– UFPB – ana.candida@academico.ufpb.br

RESUMO

Com a pandemia da Covid-19 surgem muitas incertezas, indagações e questionamentos de como seria o mercado com todas aquelas restrições. O mundo viveu algo novo e ninguém sabia como lidar. Nesse sentido, este trabalho tem a finalidade de averiguar como os empresários de confecção feminina da cidade de Guarabira-PB, conseguiu sobreviver e lucrar na crise, como também conhecer as estratégias assertivas. Assim, agregando na história e relatando o que de fato aconteceu durante este período nas empresas. Como trata-se de um assunto novo para a história e vida acadêmica, este trabalho buscou fundamentar-se na área da contabilidade gerencial, à qual é de suma importância para gerir uma empresa, buscou informações sobre estratégias de gestão e a pandemia da covid-19, como também fundamentou o processo de gestão das empresas de confecções. Para tanto, fez-se necessário a busca por dados com empresários de confecção feminina do centro da cidade de Guarabira-PB, que viveu todo aquele processo, os quais agregaram para construção deste trabalho, através de uma pesquisa empírica. Os resultados apontam que, mesmo sendo um momento de crise e de muitos medos, eles conseguiram ter bons resultados diante a tantas restrições e, tomando as redes sociais, em destaque o *Instagram*, como uma ferramenta de extrema importância em seus negócios.

Palavras-Chave: Sobrevivência. Lucratividade. Covid 19. Pandemia. Estratégias. Gestão. Pequenas empresas.

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S676s Soares, Ruthiele Rodrigues.

Sobrevivência e lucratividade na pandemia da covid-19: estratégias de gestão de empresas de confecções femininas de Guarabira-PB / Ruthiele Rodrigues Soares. - Mamanguape, 2022.

16 f. : il.

Orientação: Daniela Menezes.
TCC (Graduação) - UFPB/CCAE.

1. Centro de Ciências Aplicadas e Educação. 2. Pandemia de covid 19. 3. Gestão de empresas. 4. Confecção de roupas. 5. Município de Guarabira. I. Menezes, Daniela. II. Título.

UFPB/CCAE

CDU 658

1 INTRODUÇÃO

Guarabira é uma cidade localizada no agreste paraibano, mais conhecida como a Rainha do Brejo, porque é considerada pelos moradores como a cidade polo da região que tem regularidades de chuvas (Prefeitura de Guarabira). A Região Metropolitana de Guarabira foi criada a partir de uma lei divulgada no Diário Oficial do Estado da Paraíba (DOEP), a Lei complementar 101, criada no dia 12 de julho de 2011 e executada em 13 de julho de 2011. A região contém 20 cidades a qual movimenta o comércio e os serviços da cidade de Guarabira. (Wikipédia, 2019).

Com a pandemia da Covid-19 e as medidas adotadas para a contenção da doença, os decretos municipais/estaduais provocaram o fechamento involuntário de muitas empresas, já que inicialmente não havia informações pertinentes sobre a doença, e só com o distanciamento social que poderiam ser evitados o contágio e a disseminação da Covid-19.

As incertezas na economia causadas devido ao vírus imputaram uma série de medidas consistentes em todos os âmbitos na gestão de uma empresa, para impedir e diminuir os custos, o que exigiu uma nova adaptação de estratégias para as circunstâncias em que se encontravam as empresas (Mendes, 2020). Tais medidas resultaram numa série de catástrofes à economia, pois surpreendeu todos, e muitas empresas não tinham recursos suficientes para passar por esse momento de crise.

Nessa conjuntura, os impactos da pandemia da Covid-19 para o mercado foram agressivos, as possibilidades para pequenas empresas permanecerem estáveis e em concorrência com as demais, sem tomar nenhuma medida de gestão, tornaram-se pequenas (Jardim, 2021).

Diante desse contexto, torna-se relevante pesquisar e procurar dados que irão contribuir para gestão de muitas entidades e na construção de outros estudos, no que tange às consequências causadas pela Covid-19 ao comércio. Com isso, este estudo irá enfatizar as estratégias adotadas pelas microempresas de confecções femininas durante a pandemia da Covid-19.

Diante de um cenário impositivo de mudanças rápidas, as empresas precisavam adaptar-se à nova e desafiadora realidade para se manterem ativas e com lucratividade no mercado. Assim, diante das consequências causadas por essa revolução, surge o problema de pesquisa: **Quais foram as estratégias de gestão adotadas pelas empresas de confecções femininas de Guarabira-PB, durante a pandemia d Covid-19?**

Identificar as estratégias de gestão adotadas pelas empresas de confecções femininas de Guarabira-PB, durante a pandemia da Covid-19. Como objetivos específicos: Detectar as principais estratégias utilizadas pelas empresas de confecções femininas de Guarabira-PB, no período da pandemia Covid-19; Identificar os desafios e as consequências geradas pelo isolamento social; Apontar as vantagens e desvantagens das vendas com a pandemia Covid-19.

Este estudo é importante e fundamental para o conhecimento científico e empírico, pois retratará um cenário da economia e todos os resultados que o contexto da pandemia da Covid19 trouxe para o meio de vida empresarial do setor de confecção feminino da cidade de Guarabira-PB. É relevante ainda discutir sobre essa temática, visto que, com a chegada da pandemia, indagou-se, por algum tempo, como empresários de pequeno porte conseguiriam manter empresas durante a pandemia de Covid-19, durante e após período de isolamento social. “A

ciência não estava preparada para isso, tampouco as pessoas e muito menos a economia.” Rezende de et al (2020, p. 54), ou seja, ainda não havia nenhum estudo realizado sobre gestão, nem estratégias pertinentes de como lidar com essa revolução.

Para Escher (2020, p. 3):

A pandemia da COVID-19, causada pelo novo Coronavírus (SARS-CoV-2), modificou tanto a vida e rotina da população quanto a economia mundial, tornando-se um dos maiores desafios sanitários e humanitários. Com os cenários ainda imprevisíveis para a evolução da crise do coronavírus no Brasil, qualquer previsão para o desempenho dos mercados de vestuário ainda serão meros exercícios de especulação.

O estudo sobre essa temática torna-se relevante para economia de um modo geral, pois trata-se de um assunto que para todos ainda gerava incertezas. Devido aos poucos estudos acadêmicos acerca da temática discutida, além da busca de informações de empresários sobre o tema, esta pesquisa torna-se relevante para empresas que pretendem continuar ou iniciar novas estratégias de gestão. Saber como uma entidade conseguiu se manter na crise, recriar, conhecer o novo tipo de consumidor e mudar o olhar de gestão do óbvio para o inovador permite que a empresa se reinvente em diversas situações.

De acordo com Rezende; Marcelino; Miyaji, apud SANTOS (2020, p. 21):

As medidas de isolamento social impuseram os envolvidos no processo a repensarem sobre estratégias assertivas para manter a economia girando. Ou seja, inovação, adaptação e flexibilidade dos serviços oferecidos, reciclagem de processos, comodidade e segurança para os consumidores possibilitam que saúde financeira das empresas se mantenha sustentável e garanta sua existência no período pós pandemia

Este estudo também será válido para a sociedade conhecer a nova era de consumidores digitais, clientes que optam por serviços práticos e cômodos, os quais muitas vezes escolhem consumir produtos através da tela do celular pelas mídias digitais. “Diante dessa era tão tecnológica, muitos precisaram se adaptar, para não ficarem à margem desse novo mundo. Os clientes sabem o que querem e o que não querem, têm o poder na palma da mão”. ESCHER (2020, p. 8).

Por ser um assunto novo, este estudo faz parte da construção científica de vários outros que têm uma linha de raciocínio semelhante, no tocante a tudo que envolve a Covid-19. Além de todo novo conhecimento para gestão de empresas de confecções femininas, será relevante a importância dos empresários em uma área que tem forte ligação com as empresas, que é a Contabilidade. Essa área já é dotada de conhecimentos que agregam a rotina de toda entidade.

A saúde financeira das empresas esteve comprometida por muito tempo, e o auxílio do contador para tomada de decisão possibilita que o empresário enxergue o problema e o solucione o mais breve possível. De tal maneira, os empresários poderão valorizar o trabalho dessa área fundamental durante toda a pandemia.

Segundo Mendes, (2020, p.17):

A importância da contabilidade é dada pelas muitas funções que ela cumpre tanto no processo de conhecer o estado da empresa em um determinado momento e na tomada de decisão e previsão de processos necessários para planejar e organizar trabalhos futuros, a fim de alcançar os objetivos estabelecidos da empresa e melhorar os resultados de sua atividade.

O presente estudo faz-se necessário em diversos âmbitos, seja no meio empresarial, na sociedade, na contabilidade ou no meio acadêmico, visto que toda pesquisa será relevante para construção do conhecimento antes inexistente.

A pesquisa em evidência será voltada para empresas de confecções femininas. Os dados foram recolhidos através de entrevistas com proprietários ou gerentes, as pessoas responsáveis pelo processo decisório das empresas. Contém perguntas formuladas antecipadamente sobre as estratégias utilizadas para a sobrevivência e a lucratividade das entidades no período da COVID-19 e que serão dirigidas da mesma forma a todas as empresas que farão parte do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL E ESTRATÉGIAS DE GESTÃO

Uma entidade para se manter no mercado ou em desenvolvimento, por menor que seja, em estrutura ou quantidade de funcionários, deve ter em prática um conjunto de ferramentas organizacionais, como: organização, planejamento, estratégias e controle, que são vitais para que a saúde da empresa e seu crescimento. “Assim, diante desse ambiente integrado, a tomada de decisão se torna eficiente. Desse modo, a contabilidade gerencial surge como importante elemento no processo, pois ela é fonte de grandes informações para o planejamento da empresa.” MORAIS e JÚNIOR (2019, p. 2).

A contabilidade pode ser estudada por dois segmentos interligados, que irão compor os dados financeiros e operacionais das entidades, a Contabilidade Financeira e Gerencial. A diferença mais significativa são os usuários que serão atendidos. A financeira evidencia aos usuários externos aqueles que receberão os dados através dos relatórios contábeis, como: clientes, Bancos, Governos e etc. A Gerencial faz parte de todo o controle e funcionamento interno, fornecendo as informações úteis para tomada de decisão aos gerentes e/ou administradores, sendo estes conhecidos como usuários internos.

De acordo com GARRISON et al. (2013, p.25):

Em virtude dessa diferença fundamental de usuários, a contabilidade financeira enfatiza as consequências de atividades passadas, a objetividade, a verificabilidade, a precisão e o desempenho em toda a empresa, enquanto a contabilidade gerencial enfatiza as decisões que afetam o futuro, a relevância, o fazer as coisas em tempo hábil e o desempenho no nível do segmento.

Apesar da distinção, os dois segmentos da contabilidade têm suas particularidades. Isso se deve ao fato da Gerencial ser mais minuciosa que a Financeira, pois ela é a junção de dados que compõem os relatórios contábeis, ainda assim a Gerencial necessita de aprimoramento para que possam ser apresentados aos administradores, MORAIS e JÚNIOR (2019, p. 8). Com isso, as informações usadas no passado pela Contabilidade Financeira será um dos dados utilizados pela Contabilidade Gerencial, pois o relatório contábil é um dos segmentos em que faz parte para a sua finalidade.

O trabalho da Contabilidade Gerencial pode ser visto como um conjunto de técnicas com o objetivo da tomada de decisão, no entanto, para que possam ser executadas as ferramentas organizacionais dentro da entidade, é necessário ter visão, para que seja dada sequência a cada técnica.

Amorim (2019) afirma que a Contabilidade Gerencial pode ser entendida como um conjunto de setores em uma empresa, como economia, finanças, marketing, gestão, etc. Esses setores junto às informações contábeis farão parte do processo da tomada de decisão.

Com isso, percebe-se que a Contabilidade Gerencial não está voltada apenas em números e relatórios contábeis. O profissional que for designado para exercer esse trabalho precisa de um conhecimento que está muito além dos cálculos. “A relevância da contabilidade gerencial reside na identificação daquilo que realmente poderá fazer a diferença no processo decisório.” Amorim (2019, p.19).

Segundo Meireles e Silva (2018), as pequenas empresas podem ter características peculiares, como o gerenciamento através das famílias. Isso faz com que se impossibilitem novas técnicas de gestão, pois estão voltadas à cultura estabelecidas de muitos anos, através das vivências diárias.

Para Meireles, Silva (2018, p.10)

Com a evolução das negociações, a competitividade do mercado, e a necessidade de criar estratégias eficazes, surgem também grandes desafios aos contadores gerenciais. O profissional contábil, vem ganhando cada vez mais importância, pois é capaz de fornecer aos gestores informações mais precisas, colocando em evidência a situação patrimonial e financeira da organização, garantindo assim que a tomada de decisão seja mais assertiva.

A Contabilidade Gerencial pode atender a duas características em uma empresa, sair de uma margem negativa de lucros ou criar novas estratégias para ter destaque no mercado. A concorrência no mercado faz com que empresários almejem novas estratégias de gestão, e o Contador pode ser o profissional mais adequado a atender o que uma gestão necessita, pois ele tem um leque de informações seguras e assertivas.

2.2 ESTRATÉGIAS DE GESTÃO E A PANDEMIA DO COVID 19

Empresas bem sucedidas podem possuir uma gestão que tem objetivos e metas a serem alcançadas, com ideias que possam fugir do óbvio, buscando inovar e aumentar a sua lucratividade. As estratégias podem ser vistas como uma ideia inovadora, no entanto, com algumas incertezas, pois nem sempre elas podem dar certo.

Quando a estratégia emergente é imposta em uma gestão, para Rodrigues (2016) citado por Rezende et al(2020), ela é vista como uma alternativa de reacender a um efeito adverso, causado por uma situação não esperada, à qual será usada para garantir a velocidade competitiva do mercado, como as que foram causadas devido à Covid-19.

Sobre os efeitos da Covid-19, para Rezende et al (2020, p.54):

Em consequência, a limitação de oferta de produtos e serviços ocasionada pela conjuntura atual levou todos os agentes sociais e econômicos (indivíduos, empresas e governos) a modificarem seu comportamento de consumo. No atual contexto, o consumidor, em particular os indivíduos que são os agentes principais do processo econômico e de manutenção do fluxo comercial e financeiro, tendem a mudar seu comportamento perante situações adversas, principalmente aquelas que atentam contra sua vida, que é o caso desta pandemia, dado que vai de encontro ao instinto básico de sobrevivência.

A pandemia foi uma revolução na sociedade, as pessoas passaram por mudanças inesperadas e precisaram adaptar-se às consequências causadas pela Covid-19. As empresas buscaram estratégias emergentes, para continuar atendendo aos seus clientes e permanecer com suas empresas ativas, este sendo o seu grande desafio.

Conforme Araújo (2021, p.22), “através das mídias sociais, o consumidor ganhou voz ativa no mercado. O que antes suas opiniões eram irrelevantes, hoje elas se tornaram um fator muito importante para o sucesso de um produto, serviço ou marca no mercado.” Nesse contexto, as mídias sociais é uma ferramenta digital já usada antes por algumas entidades, não sendo tão priorizadas até então. Contudo, como as medidas de proteção ao Covid-19 inviabilizou o comércio, a estratégia emergente usada naquele momento foi voltada quase exclusivamente a essas redes, com isso surge o consumidor digital.

Sobre atender aos clientes, para Amaral, Maio (2020), as empresas precisavam de estratégias humanizadas no mercado, que pudessem dar voz aos clientes, colocando-os como prioridade e expressando o valor do que eles sentiam e necessitavam naquele momento.

As estratégias de vendas adotadas nas redes, já ganhavam visibilidade antes da pandemia, mas foi através dela que ganhou destaque. De acordo com Fagundes (2009) citado por Araújo (2021, p. 18), “o comércio eletrônico através da internet é o ramo de atividade econômica que mais cresce no mundo. As jovens empresas que ingressam no comércio *on-line* têm atraído o maior número de investidores do mercado de ações, aumentando o valor de mercado de forma alucinante”.

Segundo Amaral, Maio (2020), com as inovações das vendas e do tipo do consumidor, surge também o Marketing de Relacionamento, com a finalidade de estreitar a ligação da empresa com o cliente, agradando e viabilizando uma relação mais extensa.

Com o passar do tempo as empresas voltaram suas estratégias às redes, sendo uma alternativa mais viável para a situação, depositando todas as suas ações de gestão, como: a comunicação, a venda e o marketing, usando as mídias sociais que estavam próximas das pessoas o tempo todo, como o Instagram, o WhatsApp e o Facebook.

O comércio eletrônico, também conhecido como e-commerce, é comentado por Fabiano Salgado, especialista no assunto, que o resultado do sucesso nas vendas on-line se dá através do ganho de prestígio e de boas ideias. (G1, 2022).

O comércio eletrônico já apresentava indicativos de crescimento no mercado, mas foi através da pandemia que ele ganhou maior força e demonstra que permanecerá em vigor após ela. Entretanto, o que vai fazer a diferença para as empresas é a inovação das estratégias devidas com o uso dessas redes, conforme Rezende, Marcelino e Miyaji (2020). É nítido que as redes sociais são responsáveis pelo novo perfil de cliente, o consumidor digital, devido à tecnologia dessas mídias, que produzem uma ferramenta enérgica de diferentes tipos de conteúdo, atendendo a vários gostos do mercado, segundo Santos (2021).

2.3 EMPRESAS DE CONFECÇÃO E O SEU PROCESSO DE GESTÃO

Com a globalização, as informações passaram a ter um livre acesso em todo o mundo, o que acelerou a economia. Através do livre acesso de informações, valores, estilos e tendências, consequentemente a moda tornou-se um setor de grandes exigências, para atender os gostos e valores de cada consumidor.

De tal maneira, a comercialização está cada vez mais competitiva, com isso as empresas obtiveram uma dificuldade maior para conseguir acompanhar a mudança do mercado e atrair os clientes. De acordo com Ruthschilling, Dias (2015), devido à constância da tecnologia, ao aperfeiçoamento das máquinas e à eficiência da matéria-prima, a moda está em constante processo de evolução, e toda gestão só conseguirá manter-se caso a acompanhe.

O sucesso de uma empresa se dá pelo modo com que a gestão é executada, assim atentarse ao novo e a todo o seu processo estratégico são um dos pilares do mercado. Consoante ao pensamento de Machado e Costa (2015), as entidades podem escolher estratégias que envolvam a constância dos processos evolutivos, visando ao aperfeiçoamento

do produto, à retirada dos desperdícios, ao aumento da produção e ao incentivo aos colaboradores na melhoria do seu processo.

Em conformidade com Ruthschilling, Dias (2015, p.4):

A gestão se torna uma das principais aliadas para que estas transformações aconteçam e, para tal, o sistema empresarial deve ser claro e eficiente para que todos atores envolvidos ao longo do processo produtivo de modo a colocá-lo em prática e evitar erros de comunicação. Ao longo deste processo, cabe aos gestores da empresa escolher as melhores estratégias de marketing, de sistemas de produção, as tecnologias que serão utilizadas e os canais pelos quais interagirão com os consumidores.

Com a evidência do novo modelo de demanda devido à pandemia da Covid-19, o comércio precisou reinventar-se para conseguir manter-se, aperfeiçoando seus processos de gestão e a forma com que lidava com seus clientes. Quem passou por esta fase e não se adequou às mudanças perdeu e tende a perder ainda mais, conforme Amaral, Maio (2020).

Com a pandemia da Covid-19, as empresas precisaram de uma estratégia de urgência, sem tempo hábil e planejamento adequado para a demanda de cada entidade. A adaptação à tecnologia e o novo tipo de consumidor, o cliente virtual, fez com que as redes sociais tornassem a melhor forma de passar aquele momento de crise (Araújo, 2021). Com a crise pandêmica, a modificação do modelo de negócio do físico para o virtual, através das vendas, do marketing e do relacionamento com o cliente, fez com que muitos modelos de gestões tornassem obsoletos. Reinventar-se foi o “legado” deixado pela referida crise.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa proposta teve em sua metodologia uma abordagem qualitativa, de natureza descritiva dos aspectos relacionados às práticas de gestão em meio a períodos de crise. Foram pesquisadas empresas do ramo de confecções femininas da cidade de Guarabira-PB.

A pesquisa descritiva é o método usado para descrever um fato com todas as suas características, não levando em consideração a opinião pessoal do pesquisador. Para Gil (2002), esse tipo de pesquisa se dá pela apresentação de suas particularidades. Além disso, é peculiar o uso de métodos padronizados para reunião de dados.

Pesquisas qualitativas são estudos voltados à compreensão, buscando a interpretação de dados para a construção da informação. É utilizada uma metodologia mais detalhada, relatando fatos através do caráter intuitivo. Assim, o estudo qualitativo é designado através dos acontecimentos, tem como objetivo a apresentação de dados por meio da lógica e da coerência interpretada pelo pesquisador. É uma pesquisa que tem como finalidade indagar os fatos e buscar a interpretação de situações que aconteceram ou acontece, conforme Proetti (2017).

A presente pesquisa teve delimitação nas empresas do ramo de confecção feminina de Guarabira, selecionadas por conveniência pela pesquisadora, todas com localização no bairro do centro da cidade – destaque como localização comercial de Guarabira (cidade de moradia da autora).

O instrumento de coleta foi uma entrevista com roteiro estruturado elaborado através de referências teóricas e de trabalhos anteriores sobre estratégias de gestão para sobrevivência e lucratividade e abordagem empresarial em momentos de crise, já que o período referendado para a pesquisa foi a pandemia recente da COVID-19.

A pesquisa analisou a percepção dos gestores do comércio local do ramo de confecções da cidade de Guarabira, quanto à gestão, plataformas virtuais, manutenção das atividades e lucratividade no período da pandemia do COVID 19.

As entrevistas aconteceram de forma on-line, a pesquisadora enviou um arquivo com as perguntas, tendo em vista que a chegada do final de ano sobrecarrega a disponibilidade em ser presencial. As entrevistas foram respondidas em áudios, as respostas foram transcritas da mesma forma, desse modo foi possível analisar de uma forma coerente com o ponto de vista de cada uma.

Foram feitas entrevistas estruturadas com gestores de três empresas do ramo, configurando-se um estudo de caso múltiplo em três configurações distintas quanto a estruturação de atividades. Um negócio que funciona exclusivamente operacionalizado pela proprietária, outro com a proprietária e uma funcionária e outro já com maior escala de colaboradores, configurando-se com a proprietária e 13 funcionários.

Os dados obtidos foram apresentados através de quadros descritivos e analisados segundo comparação de referências teóricas.

Com o intuito de investigar a situação contábil gerencial em termo estratégico e de reflexo no negócio e suas perspectivas acerca do momento de crise inesperada para empreendimentos, como o momento da pandemia, a partir da identificação geral das práticas realizadas e conhecimento dos empresários acerca dos procedimentos realizados nesse período.

As empresas foram escolhidas por conveniência, pois a pesquisadora reside no local e diante de seu grupo de convivência esses eram vistos como negócios de destaque no ramo escolhido; e como tinham características de percepção de colaboradores diferentes, fizeram parte da indagação da autora.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.2 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Após uma leitura com referências teóricas e trabalhos anteriores, no tocante às estratégias com a pandemia, foram estabelecidos cinco tópicos com perguntas pertinentes a cada um.

No primeiro tópico, realizou-se a caracterização das empresas, cuja finalidade foi de conhecer a entidade, sabendo quantos anos tinham no mercado e a quantidade de funcionários, no período anterior, durante e pós pandemia. No segundo tópico, foram tratadas as estratégias emergentes adotadas com o início da pandemia. No terceiro tópico, foram discutidos os desafios e benefícios com as vendas à distância, mostrando os resultados através do ponto de vista de cada um deles, se o faturamento melhorou, se piorou ou se permaneceu na média, como ficou a quantidade de funcionários após a pandemia e como direcionou os funcionários para as vendas à distância.

O quarto tópico introduziu as redes sociais, ou seja, qual o momento em que elas foram uma alternativa para as vendas e se já usava antes da pandemia, se sim, qual foi o diferencial durante este período, se não, quais foram os desafios. Por fim, no quinto e último tópico, buscou-se mostrar a rotina da empresa com as lojas fechadas, do início ao final da compra, com a entrega do produto.

4.2 ANÁLISE DOS DADOS

Neste tópico, são expostos os resultados do estudo através dos objetivos específicos elucidados, com as seguintes finalidades: conhecer o ponto de vista de cada gestor através da vivência de uma situação atípica; analisar as estratégias adotadas e fazer um comparativo do

que foi a empresa antes da pandemia, de como lidou durante o período e após ele, com os desdobramentos da instabilidade dos últimos momentos que permeiam a grande crise do Covid 19.

4.2.1 INFORMAÇÕES GERAIS DO NEGÓCIO

Optou-se pela busca de entrevistados que de fato viveram todas as fases desse momento de crise, os gestores, que tiveram uma boa compreensão de tudo o que a empresa era antes e dos desafios que surgiram com a pandemia.

Dessa forma, como resultado, na primeira parte do questionário foram requisitadas informações gerais sobre os gestores e seus negócios. As gestoras, todas do sexo feminino, todas as respondentes são as responsáveis pelo empreendimento. Tal questão apresenta uma relação com o tamanho da empresa, em que os proprietários estão diretamente envolvidos na gestão. Nesse sentido, deve-se ter o cuidado em manter-se também em posição estratégica pois o operacional pode demandar muito do gestor e a parte de planejamento pode ficar comprometida. Uma contabilidade que apresente soluções de praticidade operacional e ferramentas de contabilidade gerencial podem auxiliar na resolução dessa questão.

Quando questionados sobre o início das atividades do empreendimento, os respondentes indicaram que estavam ativos antes do início da pandemia e todos os negócios são relativamente recentes, com até 8 anos de vida útil.

Como evidencia no quadro, os perfis das lojas são semelhantes. O tempo de negócio das três empresas no mercado mostra que são novas, com o mesmo ramo de confecção feminina. Restringiu-se a esse tipo de empresa para fins comparativos ao final deste estudo, baseado na vivência semelhante e adquirir conhecimento do que pode ter divergido, contendo produtos de vestes e acessórios. No quadro de funcionários, duas lojas demonstraram que possuir uma quantidade baixa de funcionários era suficiente para vendas, o que não significa que vendiam pouco.

Foram abordadas algumas questões sobre o desenvolvimento das atividades de negócios antes do início do período da pandemia Covid 19, quanto à satisfação das atividades, contato com fornecedores e clientes, estratégias de marketing, cartela de clientes, quantidade e periodicidade das vendas e comparativo de vendas on-line e presenciais. As respostas, apresentadas no quadro 01, são de visão comparativa sendo consideradas: Empresa A – com apenas a gestora principal e um funcionário; Empresa B – com a gestora e dois colaboradores; e a Empresa C com a gestora e 13 colaboradores.

Quadro 1: Desenvolvimento das atividades da empresa antes da crise COVID 19

QUESTÃO	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C
Satisfação com as atividades desenvolvidas e seus resultados antes da pandemia	Já tinha um bom movimento.	Ótimo, já vendia muito.	Apesar das estratégias de vendas serem diferentes, éramos satisfeitos com as vendas.
Contato com fornecedores	Ia até eles, como também comprava online.	As compras eram feitas através da internet.	Viajávamos até o fornecedor.

Relação com os clientes e estratégias de marketing que eram utilizadas	Grupos no WhatsApp para mandar sempre novidades para o cliente; responder as redes sociais de uma forma rápida, para dar uma atenção satisfatória, pedir o WhatsApp do cliente para podermos ter um contato mais próximo, entregas gratuitas, bons descontos, brindes.	O bom atendimento na loja e o uso do Instagram.	Por meio das redes sociais, exemplo: Instagram, Facebook, WhatsApp.
Cartela de clientes – quantidade e periodicidade de vendas	Tempo de festas, como: dia das mães, dia dos pais, São João.	As vendas aumentam nos dias comemorativos.	Não tínhamos um controle da quantidade de clientes, os meses de pico sempre eram junho e dezembro.
Comparativos das empresas que vendiam on-line com as vendas físicas	Como as vendas já se davam nas duas formas, um completava o outro, ao ver as divulgações eles iam na loja. Eram satisfatórias.	Vendiam das duas formas, mas a física era mais.	Fazíamos stories no Instagram, e os clientes compravam através das nossas postagens, e aí 70% das nossas vendas eram através das divulgações, porém o cliente ia pessoalmente na loja garantir o produto divulgado.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022

Referente às atividades feitas antes da pandemia, percebe-se que apesar das lojas declararem que existiram mudanças nas estratégias, as vendas já eram consideradas boas e com perspectiva de crescimento das atividades. Quanto à realização das compras, já existia uma compra feita de forma remota, mas que existia uma programação para visita e compra na virada de coleção de confecção feminina, o que proporcionava maior verificação de qualidade e network de moda.

O mundo digital já conectava com às vendas físicas, um complementava o outro, mostrando que hoje é indispensável que as vendas não sejam feitas somente de uma forma presencial. Assim, por mais que os clientes não fizessem as compras para serem entregues em casa, eles olhavam e iam até a loja, não deixando de ser relevante o uso das redes sociais. Uma percepção durante as entrevistas foi que o uso do *Whatsapp* era dominante embora não pudessem ser descartadas outras redes sociais e formas de contato com os clientes.

Nas entrevistas foi perceptível que o conceito de cartela de clientes e seu controle não era bem entendido e nem executado pelas empresas; que existia uma observação casual de aumento de demanda em períodos festivos e meses específicos. Mas o acompanhamento de quantidades de clientes em sua cartela, clientes antigos que retornavam, clientes antigos sem retorno de compras, novos clientes entre outros fatores não eram verificados pelos negócios. Uma apresenta uma lacuna importante que deve ser gerencialmente descrita e percebida para acompanhamento de lucratividade, retorno de vendas e continuidade dos negócios; o que pode ser solucionado por um bom acompanhamento contábil.

Todas as empresas já faziam vendas das duas formas: presencial e remota.

Uma nova realidade foi imposta de forma abrupta nas atividades empresariais em todo o mundo com o despertar da pandemia e as imposições restritivas de atuação e funcionamento dos negócios. Mudanças em todas as áreas tiveram que ser executadas; mas como foi essa percepção e sentimento por parte das gestoras foi apresentado no quadro 2, juntamente com as primeiras estratégias de gestão.

Quadro 2: Sentimentos das gestoras e estratégias das atividades da empresa durante crise COVID 19

QUESTÃO	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C
Sentimento ao fechar as portas com o início da pandemia	Um pouco transtornada.	Tivemos medo.	Desespero!! Pois estávamos acostumados com o cliente ir até a loja olhar, provar e comprar o produto divulgado pelo Instagram.
Estratégias para a continuidade da empresa	Vendas de produtos com baixo custo, que foi o caso das <i>T-Shirts</i> .	Através do Instagram.	Eu e mais quatro funcionárias começamos a produzir looks das peças que tínhamos na loja e postava no Instagram.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022

Como parâmetro de sentimentos e primeiras medidas adotadas diante da situação impositiva da crise, as empresárias demonstraram de forma geral um transtorno, medo e desespero com o que de forma obrigatória estava se passando. Como seriam as relações de negócios, as vendas, a manutenção da estrutura física, os processos operacionais internos, entre outras decisões que poderiam afetar os seus negócios.

Medidas urgentes e sem muito planejamento tiveram que ser tomadas na tentativa de manutenção dos empreendimentos, como baixar o preço de produtos para atrair vendas, escolher produtos que fossem destaque com valores menores e alternativas de apresentação, divulgação e estratégias em mídias sociais.

Nesse aspecto, identificou-se como foram as ações durante a pandemia que foram apresentadas no quadro 3:

Quadro 3: Atividades estratégicas da empresa durante crise COVID 19

QUESTÕES	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C
Contato com os clientes	Redes sociais	Redes Sociais	Redes sociais
Realização das compras	On line	<i>WhatsApp</i>	Por grupos de vendas no WhatsApp
Cortes de funcionários	1	-	3
Manutenção da estrutura	Não	Não	Não
Estratégias para novos clientes	Divulgações no Instagram frequentemente	Focamos nas divulgações no Instagram.	Postar diariamente conteúdo nos stories e nos grupos de WhatsApp.

Exposição dos produtos	Provedores	Fazíamos provedores com as blogueiras	Fazíamos stories da loja, em tempo real com os produtos nos cabides e no manequim e também fotos dos looks comigo e com as nossas colaboradoras vestidas.
Já fazia uso das redes sociais?	Sim	Sim	Sim
Forma que os produtos eram mostrados para os clientes	Instagram, divulgação de provedores comigo, com blogueiras, lives e WhatsApp. O Instagram continha mais divulgações, o WhatsApp usava mais para realizar vendas	Instagram e WhatsApp	Instagram, stories, live, vídeos WhatsApp grupos de linha de transmissão.
Dificuldades encontradas	Não tivemos dificuldades. Diante daquela fase difícil, consegui ter bons resultados.	Na verdade, não teve dificuldade, vendemos muito.	Tiveram muitas dificuldades, mas a maior delas foi tentar convencer o cliente comprar a peça sem antes provar ou ver o produto pessoalmente.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022

Dessa forma, foi instigada a reflexão acerca das estratégias adotadas e relatadas pelas respondentes, quanto ao contato com os clientes as redes sociais foram pontos de destaque e único mecanismo de contato apresentado, inclusive para vendas que aconteceram de forma remoto, em alguns momentos com entregas para provas e retorno, outras para apenas entrega no domicílio da cliente; tendo o *WhatsApp* e o *Instagram* um destaque.

Relativo aos funcionários, os cortes aconteceram em dois negócios, ficando a Empresa A só com a gestora principal e a Empresa C com 10 funcionários (corte de um e três respectivamente). A Empresa B relatou não ter tido demissões.

A estrutura física foi fechada durante um tempo só ficando o remoto e só quando a liberação foi total voltaram às atividades presenciais ainda consideradas necessárias para esse ramo de atividade na visão das empresárias.

Divulgações diárias e expressivas e tentativas de marketing digital foram as estratégias utilizadas para novos clientes, sendo feitas apresentações constantes dos produtos para estimular as vendas.

As empresas A e B demonstraram seguir o curso que já vinham adotando e demonstrando uma certa maturidade de sua cartela de clientes quanto às compras remotas. No caso da Empresa C, esta apresentou como maior dificuldade o convencimento da compra sem a prova física das peças pelas clientes.

Foi colocado em questionamento acerca de suas considerações sobre o legado deixado por esse período para a nova fase de gestão empresarial, o que foi relatado no quadro 4:

Quadro 4: Legado estratégico da empresa após crise COVID 19

QUESTÃO	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C
---------	-----------	-----------	-----------

Legado	Conhecimento, aprendizado, e, além de tudo, eu não tenho o que reclamar, ao contrário, só agradecer, porque eu não fiquei parada em momento, nenhum mesmo, com a loja fechada fazia várias vendas online então isso para mim serviu muito de lição.	Estamos mais preparadas e com mais força.	O pós pandemia, posso dizer que mudei 100% o meu pensamento em relação às vendas on-line. Foi um método de vendas que, antes da pandemia, não era prioridade em nossa loja, mas que hoje é primordial. Estamos cada dia mais engajados com o mundo das redes sociais!
--------	---	---	---

Fonte: Dados da pesquisa, 2022

Entre as maiores dificuldades enfrentadas pela organização para o crescimento empresarial, as gestoras expuseram, que foi um fortalecimento para os negócios, um aprendizado de gestão e um direcionador para as vendas remotas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um cenário atípico, este estudo tornou-se relevante, pois fará parte da construção de uma história ainda recente, na qual há muitos resquícios e que fará parte de uma parcela de muitos outros estudos para saber como lidar numa situação como essa.

O objetivo deste trabalho foi conhecer o ponto de vista dos gestores que vivenciaram todo o processo da pandemia, desde o momento do distanciamento social até o fim da grande crise, identificando o processo dentro do negócio e conhecendo as estratégias eficazes que mantiveram a sobrevivência no mercado.

A entrevista foi baseada na concepção dos gestores em meio à crise, não contendo dados numéricos. Por mais que o sentimento tenha sido de medo, as lojas entrevistadas não demonstraram queda de vendas, pelo contrário, houve bons resultados, e alegou-se que o momento de crise foi de aprendizado, força e coragem.

Percebe-se que houve um sentimento de pânico ao ter que fechar as portas do negócio, no entanto, com o tempo, foram contornando a situação com uma ferramenta que já tinham uso: as redes sociais, que foram indispensáveis para todos os entrevistados.

Por fim, um ponto observado é que as gestoras entrevistadas têm seus negócios físicos há pouco tempo no mercado, mas que possuíam a mente aberta para o mundo virtual, não se privando apenas as vendas físicas, mostrando que, antes da pandemia, o uso do Instagram e WhatsApp já eram necessários. Assim, este trabalho pode servir de exemplo a tantas outras empresas que se privam a um modelo antigo de mercado.

REFERÊNCIAS

ABNT/CB-25 PROJETO DE REVISÃO ABNT NBR ISO 10014- JANEIRO 2008. Gestão da qualidade - Diretrizes para a percepção de benefícios financeiros e econômicos. Disponível em:

<http://www.gerenciamento.ufba.br/MBA%20Disciplinas%20Arquivos/Sistemas%20Integrados/Gestao%20da%20qualidade%20ISO%2010014.pdf> Acesso em: 08/12/2021

AMARAL, Synara Bezerra do. MAIO, Márcia Cristina Zanata. Estratégias de relacionamento com os clientes em tempos de pandemia do novo Coronavírus. **Revista Contemporânea**. v. 2, n. 4, 2020. Disponível em:

<https://periodicos.unifesspa.edu.br/index.php/contemporanea/article/view/1541>

AMORIM, Diego Felipe Borges. A importância da contabilidade gerencial para a Gestão dos negócios. **Revista Científica Semana Acadêmica**, v. 29, n. 78, pp. 56-59, 2015. Disponível em: https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigo_contabilidade_gerencial_0.pdf

ARAÚJO, Breno Raphael N. de. **Ações de comercialização através das redes sociais na pandemia da covid19: um estudo em empresas no ramo de vestuário de extremoz/rn**.

TCC, Bacharel, Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021. Disponível em: [TCC - BRENO RAPHAEL N. DE ARAUJO.docx \(ufrn.br\)](#)

Aspectos gerais. **Prefeitura de Guarabira**, ano. Disponível em:

<https://www.guarabira.pb.gov.br/aspectosgerais/> Acesso em: 21 de junho de 2022

ESCHER, Isadora Moreira. **Marketing digital na pandemia da covid 19: um estudo de caso na empresa tribele moda feminina**. 2021, TCC, Bacharel, Administração, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiás, 2021. Disponível em:

<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/1898>.

FORTES, Talita. (2021). **A IMPORTÂNCIA DO COMÉRCIO ELETRÔNICO**

DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19. Tekhne e Logos, Botucatu, SP, v.12, n.2, setembro, 2021.

GARRISON, Ray H. NOREEN, Eric W. BREWER, Peter C. **Contabilidade Gerencial**. 14^a, Porto Alegre: AMGH, 2013.

GIL, Antônio Carlos. Como classificar as pesquisas. **Como elaborar projetos de pesquisa**, v. 4, n. 1, 2002.

HENRIQUE, Marco Antonio. **A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MICRO E PEQUENA EMPRESA**. Orientador: Profa. Ms. Marlene Ferreira Santiago. 2008. 80 p. MONOGRAFIA (ESPECIALIZAÇÃO) - UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ, [S. l.], 2008.

JARDIM, Rubens Muzell. **Plano de marketing para a empresa kelbert's moda família**.

TCC, Bacharel, Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2021. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/232817/001134657.pdf>

MEIRELES, Daiane Campos Dezidério. SILVA, Breno Eustáquio da Silva. **A contabilidade gerencial como estratégia para pequenas empresas**, 2018, Graduando, Ciências Contábeis, Faculdade Doctum de João Monlevade, João Monlevade, 2018. Disponível em: <http://hdl.handle.net/123456789/2120>.

MENDES, Samantha Dantas. **A importância da contabilidade como instrumento de gestão nas empresas: uma análise dos impactos do coronavírus nas micro e pequenas empresas da cidade de João Pessoa/PB**, 2020. Monografia, Bacharel, Ciências Contábeis, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/18006>

MENEZES, Cassio Roberto Conceição de. OLAVE, Maria Helena Leon. Prática de gestão do conhecimento em micro e pequenas empresas de Sergipe. **Gestão e Regionalidade**. v. 32, n. 94, p. 4-19, 05, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.13037/gr.vol32n94.2698>

MORAIS, Rosa Amélia Carvalho. JUNIOR, Agenor Campos Barreto. A Importância da Contabilidade Gerencial para Microempresas e Empresa de Pequeno Porte. **Revista Multidisciplinas e de Psicologia**. v.13, N. 43, p. 903-921, 2019.

MOREIRA, Bruno César Melo et al. Analisando o uso de instrumentos financeiros nas práticas de gestão das empresas do setor de confecção e facção do município de Formiga/MG. **Revista da Micro e Pequena Empresa**. Campo Limpo Paulista. V. 11, N. 1, P. 87-107, 11,2016.

NG, George Shi Wen. **Resistindo à pandemia: ddonuts e a estratégia de superação e crescimento**, 2021, Mestrado, Mestre em Gestão, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2021.

OLIVEIRA, Bruna Mendes de. **A adequação do moda center santa cruz ao comércio eletrônico: uma análise do uso de mídias sociais no segmento de roupas femininas**, 2021. TCC, Bacharel, Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2021.

PROETTI, Sidney. As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: um estudo comparativo e objetivo. **Revista Lumen**. v. 2, n. 4, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.32459/revistalumen.v2i4.60>

REZENDE, Adriano Alves. MARCELINO, José Antônio. MIYAJI, Mauren. A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de Covid19. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**. Boa Vista, v. 2, n. 6, p. 53-69, 2020. Disponível em: <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/113>

RUTHSCHILLING, Anne Anicet. DIAS, Érica Arrué. **Estratégias para a confecção de moda do futuro**. Sustentabilidade, Ciência e Ética, 2015. Disponível em: <https://docplayer.com.br/18836575-Estrategias-para-a-confeccao-de-moda-do-futuro.html>

SANTOS, Vanderlei dos et al.. Uso dos Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Pequenas e Médias Empresas e seu Fornecimento pelo Escritório de Contabilidade. **Pensar Contábil**. Rio de Janeiro, v. 20, n. 71, p. 53-67, jan/abr. 2018.

SANTOS, José Victor Vieira de Melo dos. **A utilização do marketing digital na feira da sulanca de Caruaru.** 2021. TCC, Bacharel, Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco, 2021.

SANTOS, Suzanny Maria Silva. **“O negócio agora é comprar on-line”: Um estudo com consumidores de e-commerce da Feira da Sulanca de Caruaru/PE,** 2020. Monografia, Bacharel, Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2020.

SILVA, Girlene Oliveira da. As transformações no comércio durante a pandemia da **Covid-19: O Redirecionamento nos Negócios para o E-Commerce no Estado de Pernambuco,** 2021. TCC, Bacharel, Comunicação Social, Centro Acadêmico do Agreste da Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2021.

SOUZA, Beatriz Moreira de. **A percepção de mulheres público-alvo da loja AMARO acerca da estratégia 'guide' de ecommerce.** TCC, Bacharel, Administração, PUC-Rio, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: www.maxwell.vrac.puc-rio.br/53864/53864.PDF