



ESTRATÉGIA LOGÍSTICA: UM ESTUDO MULTICASO SOBRE A INSERÇÃO TECNOLÓGICA EM MICROEMPREENDEIMENTOS DE CATU-BA DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19

Joilma Santana Santos de Jesus

Joilmasantana33@hotmail.com

Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado da Bahia. (UNEB)

<http://lattes.cnpq.br/9558722346632152>

Érica Elena Avdzejus

eavdzejus@uneb.br

Doutora em Administração,

Docente do curso de Ciências Contábeis pela Universidade do Estado da Bahia

Professor Adjunto do Campus XIX UNEB

<http://lattes.cnpq.br/3823674449164339>

Resumo:

Este estudo multicaso busca entender como ocorre utilização de ferramentas logísticas e gerenciais que promovem a venda, como aplicativos *on-line* e modalidade *delivery* em microempreendimentos no município de Catu-Ba durante o período da pandemia do Covid-19. O mapeamento dos empreendimentos que utilizam a modalidade *delivery* no município de Catu-Ba, descrição de como ocorre a atuação de ferramentas logísticas e gerenciais nos empreendimentos estudados, e verificação de controles internos por parte destes no que diz respeito a logística e tecnologia, embasam a finalidade desta pesquisa através do estudo aplicado em diferentes segmentos, sendo estes a Academia de Artes Marciais Filhote de Ogro, Restaurante *Paradise*, e empresa de publicidade *Under House Records*, que compõem diferentes abordagens logísticas e gerenciais adotadas para resistir ao impacto econômico ocasionado pela pandemia do Covid-19. Para tanto, a análise dos empreendimentos citados, demonstra a eficiência do investimento em tecnologia para sobrevivência e gestão de diferentes modelos de negócio, agregado a preparo profissional, inovação, e reserva financeira em tempos de fragilidade econômica decorrente do cenário de pandemia.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas; Estratégia de negócios; Digitalização; Aplicativos.

I LOGISTICS STRATEGY: A MULTI-CASE STUDY ON TECHNOLOGICAL ADOPTION IN MICROENTERPRISES IN CATU-BA DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Abstract:

This multi-case study seeks to understand the use of logistical and management tools that promote sales, such as online applications and delivery modality, in micro-enterprises in the municipality of Catu-Ba during the period of the Covid-19 pandemic. The mapping of projects that use the delivery modality in the municipality of Catu-Ba, description of how the performance of logistical and management tools in the studied projects, and verification of internal controls by them with regard to logistics and technology, support the purpose of this research through the study applied in different segments, which are the Puppy de Ogro Martial Arts Academy, Restaurante Paradise, and the advertising company Under House Records, which comprise different logistical and managerial

approaches adopted to resist the economic impact caused by the pandemic of Covid-19. Therefore, the analysis of the aforementioned projects demonstrates the efficiency of investment in technology for survival and management of different business models, combined with professional training, innovation, and financial reserve in times of economic weakness resulting from the pandemic scenario.

Keywords: Micro and small businesses; Business strategy; Digitization; Applications.

1. INTRODUÇÃO

O crescimento de microempresas e microempresários individuais atuando no mercado competitivo, pode ser evidenciado no Brasil. Segundo números divulgados através do SEBRAE- Serviço de apoio às micro e pequenas empresas, em outubro de 2020, o Brasil somava cerca de 17 milhões de pequenos negócios, sendo 7 milhões de micro e pequenas empresas e 10,9 milhões de microempreendedores individuais (MEI).

A Covid-19, doença causada pelo SARS-Cov-2, que começou a propagar-se mundialmente em março de 2020, provocou o declínio do número de alguns produtos e serviços, conseqüentes da rápida disseminação do vírus, onde, no período foi apontado um percentual de 31% de empreendimentos que mudaram seu funcionamento para manter a saúde financeira do negócio, segundo pesquisa divulgada através do SEBRAE (2020).

De acordo com a pesquisa Pulso Empresa: Impacto Covid-19 nas empresas, realizada em julho de 2020 pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) visando entender o motivo do fechamento das empresas estudadas no referido ano, em uma amostra de 716.000 empresas, 522.000, ou seja 72,9%, afirmaram que o fechamento se deu por conta do Covid-19.

Diante deste cenário, as empresas de menor porte vêm enfrentando dificuldades, como queda do número de consumidores, declínio de demanda, alta dos preços, e principalmente, dificuldade de adaptação em meio a um cenário de isolamento social urgente. Segundo pesquisa divulgada através do SEBRAE, no ano de 2020, cerca de 600 mil micros e pequenas empresas fecharam as portas e 9 milhões de funcionários foram demitidos, em decorrência dos efeitos econômicos da pandemia do Covid-19.

Com o surgimento desta nova estrutura comercial, a logística gerencial eficiente garante a adequação a novas ferramentas de trabalho participando de processos de integração a ferramentas que visam atuar como meio de sobrevivência do negócio, tais como a modalidade

delivery e o uso de aplicativos *on-line*. O mercado brasileiro de *delivery* e aplicativos para entrega, ganhou bastante força durante a pandemia do Coronavírus, pois, a possibilidade de fazer compras essenciais e realizar pagamentos sem sair de casa, tornou-se uma ferramenta importante para a população.

Diante do apresentado, temos a seguinte indagação: Como ocorre utilização de ferramentas logísticas e gerenciais que promovem a venda, como aplicativos *on-line* e modalidade *delivery*, em microempreendimentos no município de Catu-Ba durante o período da pandemia do Covid-19?

Este trabalho tem como objetivo: Entender de que forma ocorre a utilização de ferramentas logísticas e gerenciais em microempreendimentos do município de Catu-Ba durante o cenário de pandemia. O presente estudo tem como objetivos específicos: a) Mapear os microempreendimentos que utilizam a modalidade *delivery* no município de Catu-Ba; b) Descrever como ocorre a atuação de métodos de controle logísticos e gerenciais desses empreendimentos; c) Verificar os controles internos adotados pelas entidades no que diz respeito a logística e tecnologia.

Em pesquisa realizada no *site* SCIELO, biblioteca eletrônica científica *on-line*, foram encontrados cinco resultados para a palavra-chave micro e pequenas empresas, nove para estratégia de negócios, treze para digitalização e trinta e três para aplicativos, porém, nenhum resultado constou como objeto o município de Catu-Ba. Por tanto, esta pesquisa faz-se relevante para agregar conhecimento empreendedor a microempresários catuenses em relação a como uma empresa pode desempenhar um bom papel gerencial em meio a um cenário de instabilidade econômica consequente do período de pandemia, adotando por base a iniciativa tecnológica.

Esta pesquisa está organizada em cinco partes: A primeira denominada introdução contendo os objetivos e problemática da pesquisa; No segundo capítulo é realizado um levantamento de literatura baseado em autores que discorrem sobre o tema proposto para embasar o referencial teórico; Na terceira parte há a descrição da metodologia de pesquisa adotada com referidas discussões propostas; A quarta parte forma a conclusão da pesquisa que objetiva demonstrar os resultados deste trabalho; A quinta parte denominada referências bibliográficas, fundamenta esta pesquisa acadêmica e fornece informações sobre as fontes consultadas para a realização do estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta revisão de literatura tem como objetivo analisar e identificar as contribuições científicas relacionadas ao assunto abordado, percorridas anteriormente segundo a perspectiva de alguns autores. No que tange pesquisa bibliográfica, o pesquisador entra em contato direto com toda a produção escrita sobre a temática que está sendo estudada (Prodanov e Freitas, 2013).

A primeira parte desta seção discorre sobre o conceito de microempresa, a segunda parte sobre microempreendedor individual, ambas discussões visando discutir sobre a importância destes segmentos comerciais. A terceira parte fala sobre logística e como este item pode colaborar positivamente para a tomada de decisão em microempreendimentos; A quarta parte aborda sobre a modalidade *delivery* e o uso de aplicativos *on-line* durante a pandemia no Brasil, com o objetivo de discorrer sobre a positividade da inserção tecnológica em tempos de crise ocasionada pela pandemia do Covid-19.

2.1. MICROEMPRESA

A evolução tecnológica dos últimos anos provocou uma verdadeira revolução no cenário econômico mundial. Devido a isto, milhares de empresas foram abertas objetivando absorver parte da força de trabalho para sanar a mão de obra demandada, visando suprir a inserção do fator tecnológico presente nos novos segmentos comerciais. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2021), no ano de 2020 foram registradas 4 milhões de novas micro e pequenas empresas, e de janeiro a junho deste ano, foi registrado um aumento de 25% neste quantitativo.

Dados extraídos do Mapa de Empresas, pesquisa divulgada através do ministério da economia e publicada em maio de 2021, apontam que no primeiro quadrimestre deste ano, foram abertos em todo país 1.392.758 novos empreendimentos, e 31,43% destes fecharam suas portas. É importante ressaltar que o fator da pandemia no Brasil impacta negativamente parte dos empreendimentos devido a não adaptação econômica a esta nova perspectiva, já outros acusam um comportamento positivo devido as estratégias gerenciais de adaptação utilizada por tais segmentos na tentativa de sobreviver a este cenário.

Ainda segundo a pesquisa Mapa de Empresas, no primeiro quadrimestre de 2021, dentre os principais tipos de empresas, apenas o empresário individual (incluindo o MEI) e a

sociedade empresária limitada apresentaram aumento nos números quando comparados com o terceiro quadrimestre de 2020. O estudo aponta também que somente esses tipos de empresas representam 97,2% dos estabelecimentos abertos neste primeiro quadrimestre. O SEBRAE (2016) aponta as microempresas como agentes econômicos muito flexíveis que proporcionam dinamismo ao mercado e representam significativas vantagens socioeconômicas para o país.

Cabe ressaltar, que não existe um conceito universalizado para definição de microempresa. Atualmente, nem todos os critérios são utilizados nos vários segmentos ou setores específicos, isto é, alguns critérios são relevantes para certas empresas, outras não. Todavia, a única certeza que existe quanto à definição do porte das empresas, é que não há critério universalmente aceito para caracterizar as pequenas e médias empresas (Martins, 2014).

Mediante o art. 3º da Lei complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006, que trouxe amparo legal e segurança jurídica quanto ao tratamento de micro e pequenas empresas no Brasil, a definição dos segmentos é obtida através do enquadramento em faixas estabelecidas de acordo com o valor da receita bruta auferida por ano calendário, como segue:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas 36 Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - No caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);

Segundo o SEBRAE (2018), a microempresa é uma sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário devidamente registrado nos órgãos competentes que aufera em cada ano calendário, valor igual ou inferior a R\$ 360.000,00.

As microempresas são o resultado de uma política mais inclusiva que tem por objetivo proporcionar agilidade e redução burocrática na rotina dos empreendedores brasileiros. O SEBRAE (2013) define como critério de classificação para microempresas o setor de

atividade dos segmentos, por conseguinte, para o setor de comércio e serviço, é considerada microempresa aquela que possua em seus quadros funcionais até nove empregados. Já para o setor industrial, microempresa é aquela que tenha até dezanove empregados.

A microempresa tem exercido papel de grande relevância no desenvolvimento econômico do país. Consoante a isto, este segmento tem prestado um importante papel social conforme ocorre com a criação de empregos (Rodrigues e Castro, 2017). Segundo os autores, fica evidente o papel destes empreendimentos para a maturação de uma economia, e o desenvolvimento de um contexto social e empregatício

2.2 MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL

O SEBRAE (2021) define o microempreendedor individual (MEI) como o empresário legalizado que trabalha como um profissional autônomo, ou seja, por conta própria. A partir do momento que o empresário individual opta pela legalização, está sujeito a recepção de vantagens e benefícios oferecidos pelo programa do microempreendedor individual no Brasil.

O microempreendedor individual foi criado com a finalidade de incluir mais empreendedores na indústria, comércio e serviço no mercado. De acordo com o SEBRAE (2021), a lei complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008, cria condições especiais para que o trabalhador denominado informal, possa se tornar um microempreendedor individual legalizado.

Segundo a Lei Complementar nº 128 de 19 de dezembro de 2008: O microempreendedor individual (MEI), o empresário individual que tenha auferido receita bruta, no ano calendário anterior, de até R\$ 36.000,00 e optante pelo simples nacional desde que não esteja impedido em participar dessa tributação favorecida, poderá optar pelo recolhimento dos impostos e contribuições abrangidos pelo simples nacional em valores fixos mensais, independentemente da receita bruta por ele auferida no mês.

Conforme o SEBRAE (2021), a Lei Complementar nº 128/2008, que criou a figura do microempreendedor individual, não surgiu apenas para ajudar no processo de abertura e formalização de pequenos negócios, mas também como meio de atrair candidatos a empreendedores informais para a formalidade do seu negócio, por meio de benefícios a baixo custo. A mudança de tratamento para a figura do MEI através da aprovação do novo Estatuto

das Micro e Pequenas Empresas, provocou inúmeros estímulos ao empreendedorismo brasileiro.

São classificados como microempreendedores individuais, aqueles que possuem renda bruta de no máximo R\$ 81.000,00 por ano, possuem no mínimo um funcionário registrado e não possuem participações em outras empresas seja como sócio ou titular. Ainda segundo a portaria nº 128 de 19 de dezembro de 2008, que tem como objetivo formalizar os trabalhadores que trabalham por conta própria, essas empresas diferenciam-se de microempresas e empresas de pequeno porte, através de normas gerais.

Em pesquisa divulgada através do SEBRAE (2021), foi exposto que no ano de 2020, foram registrados 2,6 milhões de novos microempreendedores individuais no Brasil, maior quantitativo registrado desde os últimos cinco anos de acordo com levantamento feito com dados da Receita Federal. Atualmente, o Brasil já conta com mais de 11,3 milhões de MEI ativos, apontando um ritmo crescente de demanda para a formalização do microempreendedor individual.

Levando como linha de raciocínio o crescente número de microempreendedores individuais no Brasil, o MEI criou a oportunidade de formalização para micro negócios e pessoas que trabalhavam por conta própria, mas não tinham condições em faturamento, número de trabalhadores ou receita em vendas para se enquadrarem na Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas no Brasil (Pires, 2015).

2.3 LOGÍSTICA EMPRESARIAL

A palavra logística é utilizada desde os tempos antigos, tendo seu conceito fortemente ampliado com o passar dos anos. A logística em períodos da antiguidade, era abordada como ferramenta, para que os militares garantissem melhores condições em campos de batalha, como alimentação, movimentação estratégica de tropas, transporte e etc.. Este conceito de logística foi ampliado tanto para o uso militar como para o industrial e passou a abranger também, o suprimento de matérias e componentes, controle de produtos e o apoio nas vendas dos produtos finais até o consumidor (Oliveira, 2011).

Em uma abordagem mais moderna, Ballou (2007), afirma que a logística empresarial trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim

como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável.

Segundo a Associação Brasileira de Logística – ASLOG, a logística é uma parte da cadeia de abastecimento que planeja, implementa e controla com eficácia o fluxo e a armazenagem dos bens, dos serviços e das informações entre o ponto da origem e o ponto de consumo destes itens, a fim de satisfazer todas as exigências dos consumidores em geral.

Para Dias (2012), mediante essa perspectiva, a logística ganhou um significado mais amplo com o passar dos anos, passando a adotar o ato de administrar o fluxo de materiais e produtos da fonte para o usuário. Já para Ballou (2007), a logística é uma evolução ocorrida dentro da administração, onde atividades como transporte, controle de estoques e comunicações existiam até mesmo antes das trocas comerciais.

Com o surgimento da pandemia do Covid-19 no ano de 2020, os empreendimentos brasileiros tiveram por obrigatoriedade que adotar novas estruturas para sobreviver à crise econômica acentuada, e viabilizar as suas atividades da melhor forma possível, garantindo a sobrevivência de seus respectivos negócios. O início do cenário pandêmico no Brasil gerou mudanças nas vendas das empresas que tiveram que buscar novas estratégias para comercializar seus produtos, e garantir renda para a manutenção de seus negócios durante e após a pandemia (Rezende et. al., 2020).

A logística brasileira precisou ser reinventada, tendo em vista a restrição a meios de transporte, bloqueio de estradas, diminuição do fluxo de atendimento a pessoas, fiscalização sanitária intensificada, falta de insumos para fabricação de produtos, e principalmente, os empreendimentos tiveram que optar pela inserção de meios tecnológicos urgentes para atender o aumento de demanda por pessoas com a necessidade alarmante de isolamento social para a não propagação do Covid-19.

De acordo com Ballou (2007), a partir do momento que uma administração reconhece que a logística afeta uma significativa parte dos custos da empresa e que o resultado das decisões tomadas quanto aos processos da cadeia de suprimentos proporciona diferentes níveis de serviço aos clientes, atinge uma condição eficaz de penetrar em novos mercados. Desta forma, as necessidades da empresa e os desejos dos clientes são atendidos com excelência.

Seguindo a linha de raciocínio do autor, a logística eficiente proporciona atendimento eficaz aos níveis de demanda, garantindo a satisfação de ambos os lados, tanto do empreendimento, quanto do consumidor. A implementação de novos conceitos e abordagens logísticas permitem usar novos itens como a inserção tecnológica para atendimento ao cliente como item que traz a inserção tecnológica mais intensiva como diferencial.

2.4 MODALIDADE DELIVERY E USO DE APLICATIVOS ON-LINE DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19 NO BRASIL

No dia 11 de março de 2020, a OMS – Organização Mundial da Saúde, declarou o cenário de pandemia, ocasionado pelo vírus do Covid-19. Desde então, o vírus propagou-se mundialmente, causando impacto na saúde pública, no mercado de trabalho e na rotina de milhares de indivíduos, alterando aspectos comportamentais e econômicos de toda uma sociedade, no que diz respeito ao ritmo de consumo de produtos e serviços.

De acordo com o IBGE (2020), o Brasil tinha cerca de 4 milhões de empresas ativas em junho de 2020, sendo 2,7 milhões em funcionamento total ou parcial, 610,3 mil fechadas temporariamente e 716,4 mil encerradas definitivamente. Diante disso, fica evidenciado que inicialmente a pandemia do Covid-19 impactou de forma negativa o rumo dos microempreendimentos brasileiros em um contexto geral.

Um dos principais avanços tecnológicos durante o período pandêmico no Brasil, foi o avanço do número de indivíduos optantes pelo uso de aplicativos *on-line* e da modalidade *delivery*. Historicamente, a tecnologia inserida através destes itens possibilitou o crescimento de inúmeros negócios, mas em relação a pandemia, a inserção tecnológica tornou-se vital, tendo em vista a quantidade de produtos e serviços alcançados através de sua implantação.

De acordo com SEBRAE (2020), o significado de serviço de *delivery* é realizar a entrega da refeição comprada pelo cliente através de *apps de delivery*, *whatsapp business* ou telefone diretamente em suas casas. Ainda de acordo com o SEBRAE, a modalidade *delivery* é um serviço que visa realizar a entrega sem que o cliente se desloque até o local para retirada.

Em uma abordagem mais abrangente, o SEBRAE (2005), aponta que o conceito de *delivery* traz o significado da palavra em inglês que pode ser traduzida como: entrega, distribuição ou remessa. Trata-se de um serviço de entrega de materiais, bens, serviços ou produtos a um determinado lugar, solicitados através de algum meio de comunicação. Entre

os itens que fazem parte, atualmente, dos serviços de *delivery*, estão medicamentos, bebidas e produtos de supermercados, alimentos, roupas, calçados e etc.

Em atitude emergencial para combate a pandemia do Covid-19, os serviços de entrega foram classificados como atividades essenciais desde o primeiro momento da quarentena, de acordo com Art. 3 do Decreto nº 10.282, de 20 de março de 2020, como segue:

§ 3º É vedada a restrição à circulação de trabalhadores que possa afetar o funcionamento de serviços públicos e atividades essenciais, e de cargas de qualquer espécie que possam acarretar desabastecimento de gêneros necessários à população.

O avanço da pandemia do Covid-19 trouxe um avanço tecnológico para as empresas principalmente no que se refere ao ramo alimentício. Muitas empresas tiveram crescimento na demanda de vendas por meio de aplicativos e redes sociais. Isso demonstra uma importância significativa que o setor tem para a economia brasileira (Silva, 2021). Os empreendimentos brasileiros tiveram que se adequar a esta ferramenta tecnológica e manter o nível satisfatório de suas vendas.

O serviço de entrega em domicílio (*delivery*) vem crescendo de forma gradual no mercado desde os últimos anos. Para Quirino (2016), este item vem se tornando um negócio de sucesso e influência desde então, por atingir a satisfação dos consumidores além de representar grande participação nos lucros da economia do país. Mediante o exposto, a entrega em *delivery* é vista como uma alternativa para minimizar a crise e a dificuldade econômica atualmente imposta pelo cenário do Covid-19.

Segundo dados apontados através do Instituto de Pesquisa Locomotiva (2020), com a procura de mais alimentos e produtos via *delivery*, a demanda por entregas cresceu significativamente, o que fez com que muitas empresas encontrassem uma válvula de escape para não se perderem em um mercado de instabilidade econômica. Aplicativos de *delivery* fazem parte do ambiente digital, trazendo opções variadas de produtos e serviços disponibilizados ao público, desta forma, nesse ambiente, há uma ampliação nas possibilidades de local de compras, melhorando a disponibilidade e acessibilidade aos itens desejados fora dos lares.

Os ambientes digitais proporcionam melhorias como ciclos de vendas mais curtos, redução de custos, melhoria no atendimento e qualidade dos serviços. Desta forma, é possível

extrair informações relevantes como as intenções de compra dos consumidores, caracterizando os fatores ansiedade, facilidade de uso, utilidade e preço como determinantes para a decisão da compra (Geraldo e Mainardes, 2017).

A situação de pandemia requer o uso de distanciamento físico, e soluções higiênicas imediatas. O uso de ferramentas tecnológicas atribui maior segurança ao público levando a possibilidade do consumo em sua residência, desta maneira, os brasileiros estão optando por receber produto e contratar serviços a domicílio. Assim, os aplicativos, *on-line* tem tido seu mercado ampliado adotando estratégias de promoção e viabilização durante o período de pandemia no Brasil.

3. METODOLOGIA

Para contemplar os objetivos propostos e atender a problemática desse estudo, foi adotada a abordagem de pesquisa qualitativa na intenção de entender de maneira exploratória, como se desempenha a tomada de decisão tomando por base a inserção de ferramentas tecnológicas, logísticas e gerenciais por microempresas e microempreendedores individuais situados no município de Catu-Ba, no contexto da pandemia do Covid-19.

A pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com um universo de significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (Minayo, 2014). A escolha deste modelo de investigação, se justifica em função da forma como as perguntas propostas podem nortear a pesquisa, relacionando as variáveis propostas com o objeto de estudo em análise, trabalhando com descrições, comparações e interpretações.

Para contemplar os objetivos específicos desta pesquisa, foi adotado o método de pesquisa exploratório. Segundo, as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Quanto aos procedimentos para análise de dados, foi adotado o estudo multicaso, devido a abordagem com múltiplos objetos com enfoque em distintas análises e detalhamentos. Para isso, Gil (2017) discorre que há diferentes propósitos para a realização de um estudo de caso, tais como, explorar situações da vida real, cujo limites ainda não estão claramente definidos; descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; e explicar

as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

Para compor os resultados e discussões deste trabalho, foi realizada a coleta de dados, através de uma entrevista semiestruturada em três empresas pertencentes ao município de Catu-Ba. Segundo Minayo (2010), este tipo de entrevista torna-se relevante porque combina perguntas fechadas e abertas. Nesse tipo de entrevista o entrevistado tem liberdade para se posicionar favorável ou não sobre o tema, sem se prender à pergunta formulada. Para tanto, este tipo de entrevista torna o diálogo mais dinâmico e flexível.

Para consistir a entrevista da discussão proposta, foram elaboradas vinte e quatro perguntas em concordância aos objetivos específicos desta pesquisa. Três perguntas visam fazer parte do mapeamento dos empreendimentos para entender a utilização da modalidade delivery dos mesmos; Quatorze perguntas descrevem a atuação das ferramentas logísticas e gerenciais nos empreendimentos; Seis perguntas compõem a base de entendimento para a verificação de controles internos adotados.

A entrevista é a principal ferramenta para a reflexão e entendimento sobre a temática abordada, haja vista a necessidade da aquisição de informações para produção de conhecimento, daí a importância da escolha deste método de pesquisa. Após o levantamento dos dados coletados e colaborações dos autores, serão realizadas as considerações da pesquisa, compondo assim o presente artigo científico.

Devido a abrangência do tema em questão, a investigação de impacto econômico em microempreendimentos delimita-se ao município de Catu, que fica há 95,6 km de distância de Salvador, localizando-se no interior da Bahia. Esta região, possui população estimada em 55.222 pessoas segundo dados divulgados através do IBGE.

O mapeamento das empresas abordado em questão foi executado com o auxílio do setor de tributos pertencente a Prefeitura Municipal de Catu, através do fornecimento de dados sobre a implantação destes empreendimentos na localidade, sendo consideradas como amostra para esta pesquisa, microempresas e microempreendedores individuais. Devido a inconsistências no sistema de registro tributário atual, o quantitativo de empresas foi repassado de forma limitada, desta forma, a base amostral são de empresas atuantes e com demanda relacionadas ao levantamento de notas fiscais para registro de serviços e mercadorias no setor.

Com base nas informações fornecidas, a microempresas atuantes no setor de comércio do município de Catu-Ba, são de 293 estabelecimentos, com os seus respectivos ramos de atividade. Para prestação de serviços, a base amostral é de 683 empresas, e para embasar o quantitativo de microempreendedores individuais ativos na localidade, foram fornecidos dados a cerca de 482 empresários registrados.

O tipo de amostragem utilizado para mapear os empreendimentos pesquisados, foi realizado através do critério de acessibilidade. Segundo (GIL, 2017), através deste método, o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo. Aplica-se este tipo de amostragem em estudos exploratórios ou qualitativos, onde não é requerido elevado nível de precisão.

Com o objetivo de atender o estudo dos segmentos propostos, optou-se por analisar dados referentes a Academia de Artes Marciais Filhote de Ogro, restaurante Paradise, e agência de publicidade e propaganda Under House Records. Tal escolha visa compor o objeto de análise desta pesquisa, tendo em vista os diferentes segmentos e as distintas abordagens logísticas e gerenciais adotadas para resistir ao impacto econômico ocasionado pela pandemia.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 MAPEAMENTO DE EMPREENDIMENTOS PARA ENTENDER A UTILIZAÇÃO DA MODALIDADE DELIVERY

Devido a fragilidade econômica, ocasionada pela pandemia do Covid-19, os microempreendimentos estudados pertencentes ao município de Catu-Ba optaram por distintas abordagens no campo de inovação para atender as necessidades de seus clientes e ainda assim, sobreviver financeiramente ao novo cenário proposto. Desta forma, cada segmento optou por diferentes tipos de estratégias gerenciais, uma delas foi a gestão financeira.

Realizar a gestão financeira é uma das principais atividades do negócio, afinal é através de indicadores financeiros que o gestor tomará ciência da situação da empresa e conseguirá traçar estratégias para atingir os objetivos a que se propôs (Junqueira, 2018). A educação financeira demonstra ser eficaz a qualquer tempo, principalmente em tempos de incerteza econômica. Sobretudo, para que esse entendimento ocorra de forma contínua, é necessário um (Oliveira e Lopes, 2021).

A Academia de Artes Marciais Filhote de Ogro, optou por evidenciar através de propaganda e marketing digital a importância de cuidar da saúde física em tempos de pandemia, e ao mesmo tempo obedecer às medidas de isolamento social decretadas pelo governo. Seguindo a abordagem de inovação, a empresa de publicidade Under House Records investiu em marketing baseado na figura pública de pessoas, para que estas pudessem atrair novos campos de mercado através de sua influência digital.

O restaurante Paradise, traçou uma linha de adesão e implantação a novas ferramentas tecnológicas através da modalidade delivery. Tal escolha conjunta a novas abordagens de marketing, foi realizada objetivando manter os clientes que o estabelecimento já possuía em trinta anos de carreira, e conseguir alavancar a demanda de pedidos de refeições, tendo em vista o impedimento de deslocamento dos clientes ao estabelecimento para consumo.

O marketing é um processo social que visa identificar as necessidades de certo grupo de pessoas, e assim, buscar maneiras de atendê-las e satisfazê-las. Ele é utilizado para determinar os produtos ou serviços que possam ser de interesse aos consumidores, e a partir de então planejar estratégias de vendas para o desenvolvimento do negócio (Fernandes et. al., 2021).

Para suportar financeiramente a adesão a novas ferramentas tecnológicas na rotina de cada empreendimento, houve a busca planejamento gerencial bem estruturado para suportar períodos indeterminados de instabilidade financeira. O preparo financeiro de cada empreendimento, ditou o potencial de investimento de cada um, pois, quanto mais educada e gerida financeiramente, maior o potencial de desenvolvimento durante períodos atípicos e instáveis.

As informações extraídas de cada segmento, são importantes para evidenciar como estes foram provocados a sair da chamada “zona de conforto”, para o não fechamento de seu negócio em um cenário totalmente desfavorável e comprometedor economicamente. Para (Souza et. al., 2021), antes da pandemia do Covid-19, a gestão financeira já possuía grande importância para a sobrevivência da empresa, principalmente para as MPE’s. A partir de 2020, a administração financeira nunca foi tão essencial para auxiliar o gestor a entender melhor o negócio, e, assim, tomar decisões mais seguras.

A pandemia é vista como uma questão sanitária que precisa ser controlada de maneira urgente, e as empresas tem por função essencial evitar a contaminação dos indivíduos. Desta

forma, os estabelecimentos vêm buscando alternativas para reverter o quadro da redução de vendas ou prestação de serviços ocasionada pela pandemia do Covid-19 e ainda assim, zelar pela saúde de seus clientes.

Uma das principais dificuldades do cenário de pandemia foi o fechamento imediato dos empreendimentos brasileiros como medida de contenção para a não propagação do vírus do Covid-19, devido a isto, cada empreendimento analisado respondeu de uma forma a este fator. A Academia de Artes Marciais Filhote de Ogro fechou durante sete meses, desencadeando corte de pessoal e perda financeira. Para isto, foi necessária utilização de reserva financeira e adesão ao mercado de crédito para lidar com a situação da melhor forma possível, promovendo a sobrevivência do empreendimento.

O Restaurante Paradise, em resposta a esta nova perspectiva fechou suas portas durante oito meses. No período citado, foram demitidos funcionários com base no regime de contratação pela CLT, fazendo este fator como alternativa para redução de custos organizacionais de maneira emergente. A adaptação ao cenário pandêmico foi relatada como custosa, pois os administradores do empreendimento não tinham nenhum tipo de reserva financeira para suportar os custos da pandemia, optando-se pela adoção urgente do mercado de crédito para viabilizar a situação.

Na tentativa de sobreviver ao cenário de crise, Under House Records optou pela mudança de público alvo. Antes da pandemia, a produção de material físico como banners e folhetos de divulgação para determinados produtos e serviços na região do município de Catuba, eram rotina para o empreendimento, mas a vinda da pandemia do Covid-19 impactou na queda de demanda deste tipo de serviço, tornando esta mudança fundamental e necessária.

Cada empreendimento enfrentou o lockdown de uma forma, mas, a falta de preparo financeiro foi o ponto de maior dificuldade diante do novo cenário econômico. A adoção do mercado de crédito foi opção para totalidade dos empreendimentos entrevistados, pois, mesmo que houvesse a guarda de valores para supostas dificuldades futuras, os altos custos de manutenção para as entidades não seriam cobertos, fazendo-se necessária a busca por novas alternativas.

Um ponto levantado através dos empreendimentos entrevistados, é que mesmo que muitos estabelecimentos tenham sobrevivido a crise econômica e estejam funcionando de forma presencial, ainda existem aqueles que preferem fazer o consumo dos produtos ou

usufruir dos serviços de sua própria residência. Cada empreendimento relatado, buscou alternativas de atender com qualidade as necessidades de cada cliente, on-line ou presencialmente.

4.2 ATUAÇÃO DE FERRAMENTAS LOGÍSTICAS E GERENCIAIS NOS EMPREENDIMENTOS ENTREVISTADOS A mudança na forma como os produtos eram fabricados ou seus respectivos serviços eram prestados promoveu o cenário de automação de atividades e mudança no campo dos negócios em estudo, tal mudança acompanhou a chamada transformação digital. Segundo Stefanini (2020), o termo transformação digital visa definir o processo pelo qual organizações utilizam tecnologias a fim de melhorar o desempenho de seus negócios.

A inserção tecnológica pode ser vista como uma das ferramentas gerenciais que apresenta bastante efetividade no cenário de reinvenção comercial. Desta forma, cada empreendimento estudado procurou adaptar-se utilizando distintas abordagens tecnológicas, e conjunto a isto a adoção por softwares de gestão se mostrou bastante vantajosa, haja vista a promoção da redução de custos organizacionais, seguridade no que diz respeito a resultados alcançados e otimização de processos.

Segundo Borges (2014), um software pode ser entendido como qualquer programa de computador capaz de comandar o funcionamento de um sistema com base em computador, executando tarefas específicas. Os chamados ERP, Enterprise Resource Planning, são tipos de softwares integrados a gestão que dão suporte a empresários de vários segmentos objetivando controlar dados e auxiliar na tomada de decisão.

Para o SEBRAE (2016), ERP é um sistema de informação com diversos componentes integrados entre si, capazes de “coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informações” específicas. Ainda segundo o SEBRAE, sistemas como esse são viáveis para empresas de qualquer porte e segmento pois, por serem ferramentas de apoio para controle e tomada de decisão, os softwares de gestão oferecem inúmeras vantagens, tais como melhoria no planejamento e controle de estoque, maior controle de questões tributárias, otimização de tempo em rotinas organizacionais, e afins.

A Academia de Artes Marciais Filhote de Ogro, utiliza em sua rotina de funcionamento o programa Excel, visando maior agilidade no controle de informações transferidas e maior

aproveitamento de tempo hábil. O cenário de pandemia, fez com que o empreendimento optasse por troca de software gerencial para redução de custos organizacionais e maior controle das informações registradas. A real intenção na troca de software gerencial, foi aperfeiçoar o fator tecnológico para melhoria da visibilidade do negócio.

O Restaurante Paradise também faz o uso constante da ferramenta office Excel, esta, com o objetivo de possibilitar a produção de planilhas para controle de entrada e saída de mercadorias, registro de vendas e todo o tipo de rotina no que diz respeito a controle de custos organizacionais. A pandemia do Covid-19 intensificou ainda mais o uso desta ferramenta tecnológica devido ao fato da empresa passar a adotar em sua rotina a modalidade delivery.

Para a Under House Records, o Excel é utilizado para controle de custos, objetivando dar maior visibilidade e clareza relacionadas a organização de rotina e atividades. Um ponto relevante averiguado, foi a importância de utilizar ferramentas de fácil acesso no modelo de gestão, que também possuem funcionalidade para dar suporte a diferentes tarefas que vão de formar controles internos, até gerar tomada de decisão.

Consoante o exposto, Silva (2019), argumenta que implantar softwares nas organizações melhora as rotinas reduzindo ou até mesmo eliminando a necessidade de controles manuais, assim aumentando a produtividade até mesmo a redução de tempo, com isso é possível investir em melhoria na qualidade, novos produtos, planos estratégicos e atendimento aos clientes como programa de satisfação dos clientes pós-venda e fidelização dos clientes.

Em termos de inserção tecnológica, cada empreendimento buscou sua porta de saída. Para a administração da Academia de Artes Marciais Filhote de Ogro, a inserção do aplicativo google meet, em sua rotina de prestação de serviços foi uma das ferramentas tecnológicas mais importantes no período, haja vista a possibilidade de aulas on-line, proporcionando integridade a saúde física do aluno, e continuidade do negócio do que diz respeito a seu funcionamento.

Plataformas de aplicativos on-line como ifood, quero delivey, “pede aí” e “aiqfome”, foram adotadas pelo Restaurante Paradise, visando ampliar o seu mercado de vendas on-line, incrementado através do novo cenário econômico. A inserção a tais ferramentas aumentou o número de funcionários contratados com pagamento diário no regime de informalidade, os denominados freelancers, trabalhadores autônomos que trabalham de maneira independente.

Ferramentas on-line como whatsapp, instagram e facebook tornaram-se fundamentais para Under House Records com a vinda da pandemia, pois, anteriormente seu uso já existia, mas o motivo de sua intensificação foi a não possibilidade de contato físico, e o aumento de propaganda visual por indivíduos e determinados segmentos de negócios.

O empresário individual citado, optante pela mudança de público alvo, percebeu que através da pandemia o uso da internet foi bastante ampliado, e determinados tipos de venda de imagem comercial começaram a adquirir maior potencial de investimento. Este microempresário individual em específico, criou um tipo de TV on-line, onde foram divulgados trabalhos voltados para o ramo cultural, e intensificou sua jornada no ramo político, fazendo parte de campanhas políticas onde o objetivo era obter votos através da imagem social.

A análise realizada demonstrou a importância do fator tecnologia e da importância da gestão deste para a tomada de decisão. Em acordo a esta afirmativa, Silva (2019), discorre que com a tecnologia nas organizações é possível aumentar a produção e as vendas, dar agilidade no processo operacional, além das informações serem mais rápidas objetivas agilizando as decisões dos gestores estrategicamente, facilitando a análise de todos os processos da organização, assim podendo fazer a correção de qualquer problema em tempo hábil, podendo se tornar um diferencial perante aos seus concorrentes no mercado.

4.3 CONTROLES INTERNOS ADOTADOS ATRAVÉS DAS ENTIDADES ESTUDADAS NO QUE DIZ RESPEITO A LOGÍSTICA E TECNOLOGIA

A tecnologia é uma ferramenta de suma importância para ter uma dimensão dos custos executados durante o período de pandemia. Quando associada a controles internos, este fator contribui para a realização de objetivos estratégicos das organizações fornecendo segurança para a gestão operacional. Nessa perspectiva, Nascimento (2018), aponta que controles internos se referem aos processos e às práticas pelas quais as organizações procuram assegurar que todas as ações planejadas e aprovadas sejam executadas adequadamente.

Segundo o Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), os principais objetivos dos controles internos são: Proteger os ativos da empresa; Obter informações adequadas; Promover a eficiência operacional da organização, e estimular a obediência e o respeito às políticas da administração.

No que diz respeito a controle interno, a Academia de Artes Marciais Filhote de Ogro, relata como intenso o uso de um novo software gerencial em sua rotina, levando em consideração o aumento de alunos, necessidade de controle de pessoas no ambiente de treino, e manutenção da parcela que prefere aula on-line mesmo diante do cenário de flexibilização. A intenção relatada é intensificar o investimento em tecnologia, mesmo após a pandemia, pois esta ferramenta tornou a gestão organizacional mais ágil, além de promover melhoria administrativa.

O restaurante Paradise, utilizou a modalidade delivery como ferramenta de apoio para lidar com a crise, e quando comparada com o período antes da pandemia, a modalidade delivery apresentou um aumento acentuado pelo empreendimento. No que diz respeito a controle interno o Excel foi utilizado de forma acentuada devido a sua amplitude de funcionalidades, tais como registro do quantitativo de entregas executadas, controle de fornecedores e demais controles organizacionais. A inserção tecnológica desta modalidade é relatada como positiva e com intenções de continuidade pelo empreendimento pós pandemia devido a aplicabilidade na eficiência de vendas proposta através do delivery.

A empresa de propaganda e publicidade Under House Records, relata como intensificado o uso de whatsapp, facebook e instagram durante o período de pandemia. Antes deste cenário, material físico era bastante comum, mas agora devido à restrição de contato, os materiais digitais obtiveram alta de demanda, e redes sociais passaram a ser o fator chave para divulgação. O whatsapp foi a principal ferramenta de controle interno adotada pelo empreendimento, devido a possibilidade de gerenciar clientes e fornecedores através desta ferramenta. A inserção tecnológica destas redes sociais para este microempreendedor individual, é mencionada como interessante e positiva devido a possibilidade de abertura a um novo público, e a intenção é dar continuidade no investimento de material digital pós pandemia.

Como os segmentos estudados fazem parte de uma estrutura municipal, o mercado competitivo torna-se mais estreito, logo a forma como o uso da tecnologia é repassado da empresa para o consumidor dita o rumo do negócio. Uma das percepções deste estudo é a demonstração de como a inovação vinculada a gestão tecnológica de eficiência dentro de um modelo organizacional pode ser positiva em momentos de crise financeira, dando pequenos enfoques de saída para futuros cenários de dificuldade pós pandemia.

A importância a cerca de conhecimento logístico também foi apontado pelos empreendimentos como ferramenta vital durante o cenário de pandemia. Formação e acadêmica, e capacitação através de cursos profissionalizantes, foram itens importantes para gerir conhecimento e prestar suporte aos administradores dos negócios estudados. Para Luna, (2011), o conhecimento técnico das ferramentas de logística faz com que profissionais busquem retornar as salas de aulas devido a sua exigência pelo mercado desde então.

O termo logística gerencial é relatado como de suma importância para a manutenção e sobrevivência, tendo em vista a necessidade de organização de pessoal e atividades organizacionais, além da promoção de conhecimento para gerir um empreendimento em meio à crise do cenário atual. Os cursos profissionalizantes foram vistos como porta de saída para suportar a crise, por conseguinte, os empresários adotaram estas ferramentas como diferencial para a manutenção de clientes antigos e aquisição de novos. Segundo o SEBRAE (2015), programas de capacitação profissional proporcionam benefícios para a empresa e para os colaboradores lidar com novos desafios de mercado.

Para o Restaurante Paradise, o principal suporte veio através da formação acadêmica de um dos sócios locais. A formação deste no ramo de administração de empresas, tornou-se fator fundamental para alavancar o rumo dos negócios do empreendimento estudado, tornando-se diferencial no que diz respeito a tomada de decisão estratégica.

Para Under House Records, a mudança de público alvo ainda é uma novidade, a intenção é buscar uma consultoria contábil para entender como gerir seu negócio em tempos de crise econômica e ainda assim, formar reserva financeira. Em caso de retomada do lockdown não há suporte financeiro para lidar com a situação, e o mercado de credito volta se tornar opção.

Apesar deste segmento não ter utilizado nenhum tipo de consultoria contábil em sua rotina no momento do ápice da pandemia, esta decisão é relatada em um plano futuro, pois foi necessária a implantação de um número maior de profissionais para acompanhar a mudança de demanda e nicho de mercado adotado por este microempreendedor individual. Para este segmento a pandemia trouxe necessidade emergente de mudanças e inovação para alcance de um suposto potencial.

Para os outros dois empreendimentos estudados, a adaptação ao cenário pandêmico foi relatada como custosa, considerando-se a necessidade de melhoria tecnológica para manter

sua funcionalidade. Devido aos altos custos de produtos para higienização local, elevação das taxas de água e energia elétrica e afins durante o período de pandemia, ainda não foi possível registrar um novo tipo de reserva financeira para lidar com novas situações atípicas.

O conhecimento acerca de logística gerencial foi relatado como importante para a tomada de decisão e para a adoção de estratégias que visam a distribuição de produtos em tempo hábil, com qualidade, e gestão de pessoal eficaz para atendimento as demandas, assim como para prestar suporte tecnológico e gerencial acerca da prestação de serviços com eficiência. A partir do momento que um empreendimento toma por iniciativa capacitação, tem-se melhores produtos e serviços, acarretando em resultados mais consistentes.

A durabilidade do cenário da pandemia do Covid-19 gera incertezas para as empresas em estudo. Um dos motivos desta afirmativa se dá pela não recuperabilidade financeira dos negócios devido a altos custos de manutenção, mas o fator tecnologia é relatado pelos mesmos como a possibilidade de sobreviver até o término deste momento, com efetividade em seus respectivos funcionamentos.

4.4 SÍNTESE DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para atender a discussão proposta desta pesquisa foi elaborada uma tabela contendo informações relativas aos aspectos mais importantes relatados por cada empreendimento entrevistado. Devido ao mapeamento ter como base dados fornecidos de maneira limitada através do Setor de tributos da Prefeitura Municipal de Catu, este foi demonstrado de forma sucinta com base em um quantitativo reduzido de empreendimentos.

Os dados qualitativos demonstrados abaixo estão demonstrados de maneira sintetizada, levando por base uma amostra de segmentos distintos, com dados indicativos para chegar a uma conclusão final. Através das discussões propostas, pode-se notar o cruzamento de ideias e motivações partindo de diferentes modelos de negócio para chegar ao objetivo de sobrevivência de um negócio em tempos de crise econômica decorrente do cenário atípico de pandemia.

ESTRATÉGIA LOGÍSTICA: UM ESTUDO MULTICASO SOBRE A INSERÇÃO TECNOLÓGICA EM MICROEMPREENHIMENTOS DE CATU-BA DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19

Objetivo	Academia de Artes Marciais Filhote de Ogro	Restaurante Paradise	Agência de publicidade Under House Records
Mapeamento de empreendimentos	<p>Ênfase em marketing digital em ambos empreendimentos entrevistados;</p> <p>Fechamento durante o período inicial de pandemia em ambos empreendimentos entrevistados;</p> <p>Utilização de reserva financeira para situações emergenciais;</p> <p>Demissão de funcionários em ambos empreendimentos entrevistados.</p> <p>Opção por inovação para sair da zona de conforto e lidar com a situação de crise em ambos empreendimentos estudados.</p>	Falta de reserva financeira;	Falta de reserva financeira;
Atuação de ferramentas logísticas e gerenciais	<p>Valorização do excel para registro de atividades organizacionais em ambos empreendimentos entrevistados;</p> <p>Inserção do aplicativo Google meet;</p> <p>Adoção de funcionários free lancers em ambos empreendimentos estudados.</p>	<p>Adoção da modalidade delivery;</p> <p>Adoção de aplicativos on-line para execução e entregas;</p>	<p>Adoção de Tv on-line;</p> <p>Ampliação do uso de whatsapp, facebook e instagram.</p>
Controles internos relacionados a logística e tecnologia	<p>Uso de excel e whatsapp para controle interno em ambos empreendimentos estudados;</p> <p>Adoção de <i>softwares</i> de gestão em ambos empreendimentos estudados;</p> <p>Adoção de cursos de profissionalização em ambos empreendimentos estudados;</p> <p>Intenção de continuar investindo em tecnologia pós pandemia em ambos empreendimentos estudados, mesmo com a não recuperabilidade econômica dos mesmos apontada atualmente.</p>		

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal ponto levantado através desta pesquisa, foi analisar como ocorre a utilização de ferramentas logísticas e gerenciais que promovem a venda, como aplicativos on-line e modalidade delivery em microempreendimentos localizados no município de Catu-Ba. Para consistir o entendimento proposto foram mapeados empreendimentos que utilizam a modalidade delivery, foi descrita a forma como ocorre a atuação de métodos de controle

logísticos nos ambientes estudados, e houve a verificação de controles internos adotados no que diz respeito a logística e tecnologia.

O mapeamento de empresas, realizado com o suporte do Setor de Tributos da Prefeitura Municipal de Catu-Ba, ocorreu de forma limitada devido a inconsistências no sistema de registro de dados utilizado pelo órgão. Os resultados adquiridos e propostos através deste objetivo específico foram baseados em uma amostra que propôs uma conclusão em relação a um universo amostral de empresas estudadas.

A diferença no ramo de atuação na amostra de empresas estudadas, traz as diferentes percepções vistas para distintas tomadas de decisões que variam de acordo a realidade estudada. A atuação de ferramentas logísticas e gerenciais ocorre de maneira contínua através de inovações propostas por cada segmento abordado, consistindo a busca por entender a necessidade do cliente mesmo em tempos de isolamento social.

Ferramentas que variam da valorização de ferramentas de fácil acesso, até o investimento em novos tipos de software de gestão e adesão a novas ferramentas on-line para cativar o público são os principais pontos de atração dos clientes para o empresário Catuense. O conhecimento profissional relacionado a tomada de decisão estratégica também ditou a forma com que os empreendimentos se saíram diante das novas barreiras impostas através do cenário de pandemia.

Mesmo com a abordagem a diferentes segmentos, pode-se notar o cruzamento de algumas percepções para tomada de decisão, como por exemplo, a continuidade de investimento no fator tecnologia após o cenário de pandemia. Os resultados alcançados através deste estudo colaboram positivamente para que tanto o meio acadêmico, quanto o microempreendedor tenham acesso a percepção de fatores que em conjunto podem dar suporte para a manutenção de uma microempresa em momentos de fragilidade econômica.

A partir do momento que microempreendimentos se dispõem a investir em profissionalização técnica para gerir um negócio, há forte colaboração tanto para a tomada de decisão quanto para a gestão do negócio, haja vista, outro ponto levantado nesta pesquisa acadêmica, relacionando a importância da reserva financeira em tempos de fragilidade econômica.

Para tanto, por esta pesquisa trazer uma abordagem atual relacionando empresas de uma esfera municipal, e trazer formas distintas de como estas sobrevivem ao cenário de pandemia do Covid-19 através de inovação tecnológica, torna-se relevante para o meio acadêmico. No que tange pesquisas futuras a este tema, este estudo traz colaborações através da amostra de fatores positivos e negativos que acompanham discussões sobre a chegada de um cenário financeiro desfavorável e atípico.

Visando colaborações futuras, este estudo pode estender-se em meios mais amplos, trazendo colaborações para esferas estaduais e federais, além de colaborar academicamente com informações sobre o comportamento de diferentes segmentos para pesquisas portando temas similares, prosseguindo assim para o enriquecimento do meio de pesquisa acadêmico e social.

5. REFERÊNCIAS

ARTHUR, Arthur. **OS CONTROLES INTERNOS NAS INSTITUIÇÕES**. Monografia, [S. l.], jan. 2015. Disponível em : https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K234309.pdf. Acesso em: 30 nov. 2021.

BALLOU, Ronald H. **GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS/LOGÍSTICA EMPRESARIAL**: tradução Raul Rubenich. 5. ed. Porto Alegre: BOOKMAN, 2006.

BRASIL. **Decreto nº 10.282, de 20 de março de 2020**. Dispõe sobre documentos e procedimentos para atividades essenciais durante o primeiro momento da quarenta. Diário Oficial da União: Coletânea de Legislação e Jurisprudência, Brasília, v. 48, p. 3-4, 2020.

BRASIL. **Lei nº 128, de 19 de dezembro de 2008**. Institui Lei Complementar. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2008.

BRASIL. **Artigo nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Instituir Lei Complementar. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2006.

DA SILVA, ALESSANDRE. **A INFLUÊNCIA DA TECNOLOGIA NO CAMPO EMPRESARIAL**. In: A INFLUÊNCIA DA TECNOLOGIA NO CAMPO EMPRESARIAL. [S. l.: s. n.], 2008.

DIAS, Marco Aurélio. **Logística, transporte e infraestrutura: armazenagem, operador logístico via TI, multimodal**. São Paulo: Atlas, 2012.

ESPAÇO LOGÍSTICO. **ASLOG – Associação Brasileira de Logística**. Site Disponível em: <http://espacologistico.blogspot.com/2009/10/aslog-associacao-brasileira-de.html>. Acesso em: 23 nov. 2021. 24

FILHO, A. G. D. N. **OS CONTROLES INTERNOS NAS INSTITUIÇÕES**. Projeto de pesquisa, Rio de Janeiro, jan./2018

FREITAS, C. C. P. E. E. C. D. **METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo- Rio Grande do Sul: Feevale, 2013. p. 70-70.

Geraldo, G. C., & Mainardes, E. W. (2017). Estudo Sobre os Fatores que Afetam a Intenção de Compras online. **Revista de Gestão**, 24 (2), 181-194.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

IBGE . Pesquisa Pulso Empresa: Impacto da Covid 19 nas Empresas. Disponível em: <https://covid.ibge.gov.br/>. Acesso em: 16 jul. 2020.

IBGE. **As micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9123-as-micro-e-pequenas-empresas-comerciais-e-de-servicos-no-brasil.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 25 nov. 2021.

JOURNAL OF ACCOUNTANCY. **5 missteps to avoid when evaluating internal controls**. Disponível em: <https://www.journalofaccountancy.com/issues/2019/jul/evaluating-internal-control.html>. Acesso em: 1 dez. 2021.

MAPAS DE EMPRESAS: **Boletim do 1º quadrimestre de 2021**. [S. l.: s. n.], 2021. Mapa. Disponível em: gov.br/mapadeempresas. Acesso em: 25 nov. 2021.

MARTIN, Paulo Sérgio; NAGANO, S. E. F. E. M. S. **FATORES CONTINGENCIAIS DA GESTÃO AMBIENTAL EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**. RAM, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 1, mar./2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/167869712016/administracao.v17n2p156-179>. Acesso em: 23 nov. 2021.

MINAYO, M. C. D. S. **CIÊNCIA, TÉCNICA E ARTE: O DESAFIO DA PESQUISA SOCIAL**. Vozes, Petrópolis, v. 18, n. 1, p. 23, jan./2001. Disponível em: http://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1428/minayo__2001.pdf. Acesso em: 24 nov. 2021.

MINAYO, M. C. D. S. **CIÊNCIA, TÉCNICA E ARTE: O DESAFIO DA PESQUISA SOCIAL**. Vozes, Petrópolis, v. 18, n. 1, p. 27, jan./2001. Disponível em: http://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1428/minayo__2001.pdf. Acesso em: 24 nov. 2021.

OLIVEIRA, V. G. B. D. **A APLICAÇÃO DA LOGÍSTICA NO SETOR SUCROALCOOLEIRO DA REGIÃO DE ASSIS**. Artigo, Assis, v. 1, n. 1, p. 4, jan./2011. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0811261219.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2021.

PERFIL do Novo Profissional de Logística. *In: Perfil do Novo Profissional de Logística: Com a concorrência tão acirrada entre os profissionais nas organizações, o conceito de RESILIÊNCIA deve ser aplicado por todos.* [S. l.], 2011. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/perfil-do-novo-profissional-de-logistica>. Acesso em: 30 nov. 2021.

Pequenas e médias empresas Setor informal (Economia). **MONOGRAFIA**, CURITIBA, v. 1, n. 1, p. 30, jan./2015. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/45080/MONOGRAFIA15-2015-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 23 nov. 2021.

REZENDE, A. A. de.; MARCELINO, J. A.; MIYAJI, M. **A REINVENÇÃO DAS VENDAS: AS ESTRATÉGIAS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS PARA GERAR RECEITAS NA PANDEMIA DE COVID-19.** Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 2, n. 6, p. 53–69, 2020. DOI: 10.5281/zenodo.3834095. Disponível em: <http://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/113>. Acesso em: 24 nov. 2021.

RODRIGUES, I. R. R. E. I. R. **A IMPORTÂNCIA DAS MICRO EMPRESAS (ME) NO ATUAL CENÁRIO ECONÔMICO BRASILEIRO**, Goiás, v. 3, n. 1, p. 2-3, ago. /2a017.

UNA SUS. **No dia 11 de março de 2020, a OMS – Organização mundial da saúde, declarou o cenário de pandemia, ocasionado pelo vírus da Covid 19.** Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>. Acesso em: 23 nov. 2021.

SEBRAE. **Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/lei-geral-completa-10-anos-e-beneficia-milhoes-de-empresas,baebd455e8d08410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 24 nov. 2021.

SEBRAE. **O impacto da pandemia de coronavírus nos pequenos negócios.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-impacto-da-pandemia-de-coronavirus-nos-pequenos-negocios,192da538c1be1710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 24 nov. 2021.

SEBRAE. **Qualificação beneficia funcionários e empresários.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/qualificacao-beneficia-funcionarios-e-empresarios,757bd9e532d44410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 30 nov. 2021.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber sobre o MEI.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-o-mei,caa7d72060589710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 24 nov. 2021.

QUIRINO, L. D. S. **REDE DE TELEMARKEETING: NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES COM OS SERVIÇOS DE ENTREGA A DELIVERY.** TCC, João Pessoa, v. 1, n. 1, p. 60, jan. /2016.

SEBRAE (2021), **A LEI COMPLEMENTAR Nº 128/2008. Lei Complementar nº 128/2008, de 19 de dezembro de 2008.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm. Acesso em: 25 nov. 2021.

SEBRAE. **Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados.**

Disponível em:

https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf. Acesso em: 25 nov. 2021.

SEBRAE. **Pandemia é desafio à capacidade de resiliência e reinvenção do empreendedor brasileiro.** Disponível em: <https://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pandemia-e-desafio-a-capacidade-de-resiliencia-e-reinvencao-do-empendedor-brasileiro,ccfea2ce208f4710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 25 nov. 2021.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil.** Disponível em:

https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasildestaque15,01e9f925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD. Acesso em: 25 nov. 2021.

SEBRAE. **O que é serviço de delivery e como entrar nesse mercado?** Disponível em

<https://respostas.sebrae.com.br/o-que-e-servico-de-delivery-e-como-entrar-nesse-mercado/>. Acesso em: 25 nov. 2021.

SILVA, M. R. G. D. **O CRESCIMENTO DAS EMPRESAS DE DELIVERY NO CONTEXTO DA PANDEMIA.** TCC, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 6, jan./2021.

Disponível em:

<https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/36474/4/O%20CRESCIMENTO%20DAS%20EMPRESAS%20DE%20DELIVERY%20NO%20CONTEXTO%20DA%20PANDEMIA.pdf%20%282%29%20%281%29.pdf>.

Aceito em: 25/03/2024