

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS  
INSTITUTO DE NATUREZA E CULTURA  
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**MIKELE PENINA GRANJEIRO DE SOUZA**

**EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO: Uma revisão sistemática na literatura sobre  
o desenvolvimento empreendedor em tempos de Covid-19**

Tabatinga – AM  
2023

**MIKELE PENINA GRANJEIRO DE SOUZA**

**EMPREENDEDEDORISMO E INOVAÇÃO: Uma revisão sistemática na literatura sobre o desenvolvimento empreendedor em tempos de Covid-19**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), submetido ao Curso de Administração da Universidade Federal do Amazonas / Instituto de Natureza e Cultura, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

**ORIENTADOR: PROF. DR. PEDRO HENRIQUE MARIOSA**

Tabatinga – AM  
2023

## Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

S729e Souza, Mikele Penina Granjeiro de  
Empreendedorismo e inovação : Uma revisão sistemática na literatura sobre o desenvolvimento empreendedor em tempos de Covid-19 / Mikele Penina Granjeiro de Souza . 2023  
59 f.: il. color; 31 cm.

Orientador: Pedro Henrique Mariosa  
TCC de Graduação (Administração) - Universidade Federal do Amazonas.

1. Revisão sistemática. 2. Método prisma. 3. Inovação organizacional. 4. Mudança organizacional. I. Mariosa, Pedro Henrique. II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

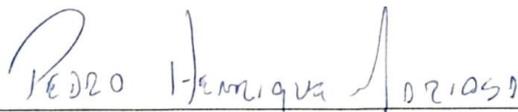
**MIKELE PENINA GRANJEIRO DE SOUZA**

**EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO: Uma revisão sistemática na literatura sobre o desenvolvimento empreendedor em tempos de Covid-19**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Natureza e Cultura – INC da Universidade Federal do Amazonas – UFAM para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

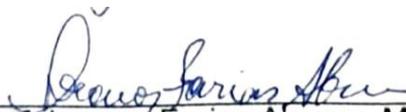
Aprovado em 06 de março de 2023.

**BANCA EXAMINADORA**



---

Prof. Pedro Henrique Mariosa – Presidente  
Universidade Federal do Amazonas



---

Prof. Leonor Farias Abreu – Membro  
Universidade Federal do Amazonas



---

Prof. Márcio Gleick Félix de Oliveira - Membro  
Universidade Federal do Amazonas

## DEDICATÓRIA

*Dedico esse trabalho ao meu pai, Matias Pereira de Souza, a minha mãe Elda Granjeiro de Souza, aos meus irmãos, e ao meu esposo, Cleiton Manuares Barbosa, a vocês todo o meu amor e dedicação, minha gratidão por todo apoio e incentivo nessa jornada acadêmica. A vocês, dedico essa conquista.*

## AGRADECIMENTOS

Sobretudo agradeço a Deus, por se fazer presente o tempo todo, dando-me força, saúde e determinação para continuar persistindo, por todo encorajamento para vencer todos os desafios pessoais e acadêmicos, por toda sabedoria e discernimento para organização do tempo e formulação dos meus conhecimentos.

Aos meus pais, Matias Pereira de Souza e Elda Granjeiro de Souza, por todo apoio na vida e na minha caminhada acadêmica, sempre me incentivando ao melhor caminho que é o estudo.

Por todo investimento financeiro e todo apoio emocional, muito obrigada! O que sou e conquisto hoje é reflexo dos seus ensinamentos e esforços, vocês foram minha base de tudo e minha inspiração. Obrigada por acreditarem em mim.

Agradeço especialmente ao meu esposo, Cleiton Manuares Barbosa, por sempre me apoiar e ajudar em todos os momentos, por todo incentivo, compreensão, amor e carinho. Obrigada por todos os esforços por mim na realização deste trabalho. Seu apoio foi essencial.

Sinto-me imensamente grata também aos meus irmãos, que estiveram ao meu lado durante toda a minha trajetória. Gratidão por toda ajuda que me proporcionaram e por todos os atos de incentivo.

Ao meu orientador, Professor DR. Pedro Henrique Mariosa, principalmente por todo ensinamento e direcionamento na construção desta pesquisa. Por toda paciência e compreensão e por não me deixar desistir, me apoiando e atribuindo mais valor ao meu trabalho por meio de suas orientações.

É com muito carinho que agradeço ainda aos amigos e colegas que a Universidade me apresentou. Todos que em algum momento me ajudaram em algo, sejam em pequenos gestos de favores ou em compartilhamento de conhecimentos. Obrigada por todo apoio e incentivo e por torcerem por mim durante essa reta final.

Aos professores do curso de Administração, por todo conhecimento repassado em sala de aula, que me permitiram apresentar um melhor desempenho no meu processo de formação profissional ao longo do curso. Muito obrigada!

Para finalizar, agradeço a todos que contribuíram direta ou indiretamente com a minha formação acadêmica.

## RESUMO

A pandemia de *Covid-19*, ou novo *coronavírus*, vem produzindo embates não apenas de fatores epidemiológicos ou de saúde, mas também causou problemas educacionais, sociais, ambientais, políticos e principalmente, econômicos. O empreendedorismo foi um dos segmentos cruciais que surgiu como resposta aos diversos desafios, principalmente financeiros. O surgimento ou continuidade de um empreendimento envolve técnicas criativas e inovadoras. Nesse sentido, este artigo tem como objetivo analisar os impactos da pandemia nos principais agentes econômicos e seus respectivos mecanismos estratégicos de inovação ou adaptação no enfrentamento ao COVID-19. Para isso, aplicou-se a metodologia de revisão sistemática na literatura e os resultados foram apresentados por meio do PRISMA. Considerando alguns critérios de escolha, foram definidas três categorias: Artigos que tratam de impactos sobre o Mercado, Estado e Instituições Financeiras, para classificar como reagiu cada um desses agentes da economia. Foram selecionados 90 artigos, desses, apenas 30 atenderam aos critérios de inclusão da pesquisa, sendo esses 30 artigos, analisados e descritos. Observou-se que os principais impactos incluíram os decretos de medidas preventivas aplicados pelo governo, bem como o isolamento social, fechamento de segmentos não essenciais e limitação no horário de funcionamento dos comércios. Como mecanismos de respostas, as categorias adotaram meios como *delivry*, *Home Office*, *e-commerce*, marketing digital, entre outros.

**Palavras-chave:** revisão sistemática; método prisma; inovação organizacional; mudança organizacional.

## ABSTRACTS

The Covid-19 pandemic, or new coronavirus, has been producing conflicts not only due to epidemiological or health factors, but also caused educational, social, environmental, political and, above all, economic problems. Entrepreneurship was one of the crucial segments that emerged as a response to various challenges, mainly financial. The emergence or continuity of an enterprise involves creative and innovative techniques. In this sense, this article aims to analyze the impacts of the pandemic on the main economic agents and their respective strategic mechanisms for innovation or adaptation in the face of COVID-19. For this, the systematic literature review methodology was applied and the results were presented using PRISMA. Considering some selection criteria, three categories were defined: Articles dealing with impacts on the Market, State and Financial Institutions, to classify how each of these economic agents reacted. 90 articles were selected, of which only 30 met the inclusion criteria of the research, and these 30 articles were analyzed and described. It was observed that the main impacts included the decrees of preventive measures applied by the government, as well as social isolation, closing of non-essential segments and limitation in the hours of operation of the shops. As response mechanisms, the categories adopted means such as delivery, Home Office, e-commerce, digital marketing, among others.

**Keywords:** systematic review; prisma method; organizational innovation; organizational change.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Adaptação do Método Prisma para Revisão Sistemática da Literatura .....	20
Figura 2: Apresentação dos resultados - PRISMA.....	22
Figura 3: classificação das políticas públicas de Rovere et al. (2021) .....	37
Figura 4: Síntese dos impactos no mercado .....	42
Figura 5: síntese dos mecanismos de respostas do mercado .....	45
Figura 6: síntese dos resultados – impactos no Estado .....	47
Figura 7: síntese dos resultados – instituições financeiras .....	50

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>1. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Pandemia de COVID-19: origem, conceitos e impactos.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2 Empreendedorismo.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 Mudança, inovação e adaptação.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4 Agentes Econômicos .....</b>	<b>15</b>
1.4.1 Mercado.....	15
1.4.2 Estado/Governo.....	16
1.4.3 O Resto do Mundo .....	16
1.4.4 Instituições Financeiras .....	16
<b>2. METODOLOGIA .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 Natureza da pesquisa.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2 Coleta, instrumentos e tratamentos dos dados.....</b>	<b>18</b>
2.2.1 Revisão Sistemática.....	19
2.2.1.1 Critérios de inclusão.....	20
2.2.1.2 Critérios de exclusão .....	20
<b>2.3 Análise e interpretação dos dados .....</b>	<b>20</b>
<b>3. RESULTADOS.....</b>	<b>22</b>
<b>3.1 Categoria 1: Mercado .....</b>	<b>22</b>
<b>3.2 Categoria 2: Estado .....</b>	<b>36</b>
<b>3.3 Categoria 3: Instituições Financeiras.....</b>	<b>40</b>
<b>4. SÍNTESE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>40</b>
<b>4.1 Mercado: impactos.....</b>	<b>40</b>
<b>4.2 Mercado: mecanismos de respostas.....</b>	<b>42</b>
<b>4.3 Estado: impactos .....</b>	<b>45</b>
<b>4.4 Estado: mecanismos de respostas .....</b>	<b>47</b>
<b>4.5 Instituições Financeiras: Impactos e Mecanismos de Resposta.....</b>	<b>49</b>
<b>4.6 Tecnologias.....</b>	<b>50</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>55</b>

## INTRODUÇÃO

A pandemia da Covid-19 deu ensejo a diversos desafios globais de natureza sanitária, política e principalmente econômica. (CAPOBIANCO et al, 2020). Isso porque o vírus se espalhou para outros países, sendo considerado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) um surto de pandemia. Segundo o Instituto Butantan (2020), o vírus surgiu em dezembro de 2019, supostamente na cidade de Wuhan, na China. A chegada da pandemia no Brasil, foi registrada em fevereiro de 2020, originando inúmeros problemas de saúde, sociais, educacionais e desafios para empresas de todos os ramos. É indispensável considerar também os impactos sociais, que afetam a saúde física e emocional dos indivíduos, os sentimentos gerados pela crise, perdas e inseguranças que refletem em mudanças no estilo de vida de toda a população.

É indiscutível que o mundo viveu e ainda vive um cenário de crise devido à pandemia de Covid-19. Essa crise trouxe impacto profundo para a sociedade brasileira, e, conseqüentemente, para a economia, por meio da queda na renda das famílias e pelos adiamentos de investimentos e projetos empresariais (MELO, 2021).

Assim, fica evidente o efeito do agravamento da pandemia, da Covid-19, no índice de volume de vendas, principalmente pelas maiores restrições de funcionamento dos diferentes segmentos do comércio. (NEGRI, et al., 2020). Além disso, notou-se uma redução na demanda em segmentos não essenciais, influenciados pela suspensão das atividades no período pandêmico e devido a isto, muitas empresas fecharam as portas. Para o enfrentamento da disseminação do coronavírus, as atividades de gerar e compartilhar novos conhecimentos têm sido a principal forma de promover o desenvolvimento da humanidade e sobrevivência durante a pandemia. Nesse contexto, a inovação, criatividade e o empreendedorismo são termos recorrentes na literatura acadêmica e profissional (BRUNO-FARIA e VARGAS, 2013). De acordo com Drucker (2005), a “[...] oportunidade é a fonte de inovação”, isto é, um meio para fomentar a emergência do empreendedorismo e a criação e renovação de empresas por meio de processos inovativos.

Em meio a esse cenário, é notório o grande número de artigos, notícias e demais informações sobre o empreendedorismo em tempos de covid-19, dessa forma, o estudo realizado por meio de revisão sistemática reúne várias opiniões e visões de diversos autores, tornando o conteúdo ainda mais rico cientificamente, posto que é uma junção de outras ciências. A pesquisa mostra detalhadamente e separadamente as mudanças ocorridas e quais os mecanismos de resposta desses grupos que mais movimentam a economia: mercado, Estado,

financeiras e tecnológicas. É importante citar ainda uma ferramenta muito utilizada por todos em tempos de pandemia: a Tecnologia. Um mecanismo muito utilizado e eficaz durante a pandemia, essa categoria será considerada, posto que a digitalização trouxe uma grande mudança na maneira como os empreendedores conduzem negócios hoje (CORREIA e MARTENS, 2020).

Levando em consideração o exposto, faz-se necessário discutir, com maior intensidade, a importância do empreendedorismo e da inovação para o desenvolvimento econômico. O interesse pelo tema deve-se, principalmente, ao fato de que este tem sido considerado uma importante prática para o desenvolvimento e sobrevivência do país na pandemia. Haja vista sua relevância numa sociedade em que os empregos tradicionais estão cada vez mais escassos, os indivíduos têm sentido a necessidade de encontrar e desenvolver novas oportunidades para se manterem ativamente econômicos. É considerando a relevância dos pequenos empreendimentos para uma sociedade, que este trabalho se propõe a trazer ações inovativas e adaptativas dos empreendedores durante a pandemia, a fim de estudar com mais profundidade o papel do empreendedorismo no atual contexto socioeconômico. É crucial tornar acessível o conhecimento desses temas como um embasamento para os empreendedores.

Neste cenário entre inovação, empreendedorismo, pandemia e as alternativas tomadas pelos empreendedores, uma pergunta norteadora serve de guia para este trabalho, sendo essa definida em: Quais mudanças os agentes da economia sofreram durante e depois do período pandêmico e quais os mecanismos de resposta utilizados como inovação ou adaptação às mudanças? Nesse sentido, o objetivo geral desta pesquisa consiste analisar os impactos da pandemia nos principais agentes econômicos e seus respectivos mecanismos estratégicos de inovação ou adaptação no enfrentamento ao COVID-19.

## **1. REFERENCIAL TEÓRICO**

O objetivo da construção deste referencial é expor alguns conceitos que serão muito utilizados ao longo deste trabalho e que norteiam todo o tema estudado, afim de tornar melhor a compreensão do leitor.

### **1.1 Pandemia de COVID-19: origem, conceitos e impactos**

Brasil (2021) define Covid-19 como uma infecção respiratória aguda causada pelo *coronavírus* SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global. Uma das hipóteses da origem do vírus, de acordo com Oliveira, Lisbôa e Santiago (2020), é que surgiu quando alguns homens expulsaram vários morcegos dos seus habitats e os mesmos invadiram um mercado que vendia frutos do mar e carnes, infectando as carnes, que posteriormente foram consumidas pelos chineses. O vírus foi denominado Sars-cov-2, iniciando, assim, a propagação da doença COVID-19, causando enormes prejuízos em todo o mundo (e et al., 2020).

Em 11 de março de 2020, a COVID-19 foi caracterizada pela Organização Mundial da Saúde - OMS, como uma pandemia. Os impactos da pandemia do novo Coronavírus abrangem o mundo inteiro e se manifestam de diferentes maneiras (CASTRO et al., 2021). De acordo com dados oficiais coletados pelo IBGE em 2020, o desemprego saltou para 14,6% no 3º trimestre encerrado em setembro de 2020, afetando 14,1 milhões de brasileiros, com uma perda de 11,3 milhões de postos de trabalho em 12 meses. Mais da metade da população em idade para trabalhar, passou a ser considerada desocupada.

A crise econômica tem efeitos na vida dos indivíduos por meio do aumento do desemprego e as medidas de isolamento adotadas para o controle da pandemia vigente interferem em diferentes aspectos do cotidiano da população e ocasionam sentimentos de desamparo, abandono e insegurança (RIBEIRO, 2021). Segundo Schneider et al., (2020) esse cenário de precariedade também deverá refletir sobre o nível de ocupação e, conseqüentemente, sobre a renda da população e, como consequência, poderá levar ao aumento da taxa de pobreza e refletirão na perda do poder de compra, levando em consideração ainda que os preços dos alimentos da cesta básica estão subindo acima da média. Dessa forma, o empreendedorismo torna-se crucial no sustento da economia, haja vista seu papel na geração de emprego e renda.

### **1.2 Empreendedorismo**

O empreendedorismo pode ser visto como qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou de nova iniciativa. Inovação e empreendedorismo são fenômenos sociotécnicos, o que explica ser a sua dinâmica peculiar a cada sociedade e momento (PARREIRA, et al., 2017). Esse fenômeno pode ser entendido através das decisões e ações de indivíduos empreendedores no sentido de criar novos negócios, identificar e explorar oportunidades, e renovar organizações (BORGES, LIMA e BRITO, 2017).

De acordo com Castro et al. (2021), empreendedor é o indivíduo que explora uma oportunidade de negócio por meio de alguma forma de inovação. Isso significa prever uma lacuna no mercado e preenchê-la por uma nova ideia de negócio. Para Costa, Barros e Carvalho (2011), o empreendedorismo envolve a ação de um empreendedor, que se utiliza das motivações, conhecimentos, recursos e meios disponíveis para aproveitar e explorar as oportunidades identificadas pelo mercado. Para fazer isso, é necessário criar alguma forma de produto, processo ou serviço que levará a ganhos financeiros (CASTRO et al. 2021).

O empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas. (BAGGIO, 2015)

Nesse sentido, o processo empreendedor passa a ser visualizado como a identificação de oportunidades de negócio e a estruturação de meios para explorá-las (MUSSALEM, 2020). Segundo Dornelas (2008) empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se, pelo menos, os seguintes aspectos referentes ao empreendedor: tem iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive e aceita assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

Diante do cenário econômico mundial e a influência da globalização sobre os diversos setores da economia, o empreendedor é continuamente desafiado a rever seus negócios para continuar inserido no mercado (MUSSALEM, 2021). Existem algumas categorias de empreendedorismo, para este estudo, é interessante frisar duas delas: empreendedorismo por necessidade e empreendedorismo por oportunidade.

[...] está relacionado à falta de acesso ao mercado de trabalho, ou seja, os empregos estão escassos e as famílias precisam se manter economicamente ativas. Já o conceito de empreendedorismo por oportunidade, refere-se ao indivíduo que é visionário, capaz de identificar um bom negócio, tem objetivos e busca gerar lucros, empregos e riquezas. (SANTOS, 2022, p.23).

Nesse contexto, o empreendedorismo surge como maneira de ocupar a lacuna deixada pela perda de empregos formais e pelo fechamento de empresas (SANTOS e OLIVEIRA, 2021). Dolabela (1999), explica que o empreendedorismo pode ser compreendido como um caminho de investimentos em novos negócios, no qual o empreendedor observa e estuda nichos de mercado onde o empreendimento pode se desenvolver. Diante do contexto atual de crise e grandes transformações, torna-se indispensável apresentar outros três conceitos,

### **1.3 Mudança, inovação e adaptação**

O cenário atual é desafiador para o mundo dos negócios e exige a adaptação e reinvenção que só serão possíveis com o apoio de ferramentas de inovação baseadas em tecnologia e criatividade. Muitas pessoas precisaram adaptar seu modelo de negócio para continuar funcionando, reinventando velhos hábitos (MELO, 2021). Para garantir lugar no mercado, em qualquer nicho, é imprescindível sair da zona de conforto e tomar decisões rápidas e eficazes (MATTA, et al., 2021).

A Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras, ANPEI (2019), aponta que gerar mudanças e construir novos sistemas ou modelos sociais são os reflexos do uso da inovação, criatividade e empreendedorismo, colaborando para a propagação do conhecimento e, logo, para a economia.

A velocidade fantástica das mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas, tem forçado as organizações a grandes transformações e adaptações de suas estratégias empresariais (GORESKE, 2007). As mudanças ocorridas no ambiente, tais como: a revolução das tecnologias de informação, a globalização, a alteração das fronteiras entre os países e dentre outras, causam grandes impactos ao ambiente das organizações (CASTELLS, 1999).

A adaptação organizacional a um cenário de mercado complexo e competitivo requer sua mudança por meio da construção de processos de melhoria contínua e ações que proporcionem meios para inovar e criar (EISMANN, 2017). Considerando este contexto de grandes mudanças, verifica-se que a humanidade está passando por um novo tipo de turbulência, resultante de um conjunto de fatores (social, político, técnico, mudança de mercado, entre outros). Com isso, a mudança torna-se uma oportunidade para inovação, ao mesmo tempo que cria uma necessidade de adaptação.

A inovação pode ser vista como uma iniciativa, incremental ou radical, que emerge como uma novidade para a empresa, para a concorrência e para o mercado em geral, e que, quando efetivada, permite a introdução e o desenvolvimento de novas tecnologias, novos processos, novos produtos, novos serviços, novos métodos de

produção e gestão, ou ainda novos modelos de negócio, que reverberam em ganhos econômicos e de competitividade para a organização. (MUSSALEM, 2021, p. 2).

Atualmente, o tema inovação tem recebido atenção das mídias, bem como das organizações, pois se considera que ele pode contribuir para aumentar a produtividade e a lucratividade dos negócios (FREITAS et al., 2021). Além de ela ser um instrumento útil de preparação para possíveis problemas, a inovação traz soluções para sair destes com o mínimo de perdas (FREITAS et al., 2021). Em um mercado dinâmico e globalizado, pessoas e empresas devem ter capacidade de adaptação e transformação (PINTO, SANTOS E MARTENS 2021).

## 1.4 Agentes Econômicos

Os agentes econômicos são pessoas de natureza física ou jurídica que, através de suas ações, contribuem para o funcionamento do sistema econômico (MENDES et al., 2009). Alguns autores (MENDES et al., 2009; VICECONTI e NEVES, 2012) dividem as entidades responsáveis pelas transações econômicas em quatro grandes grupos: as Famílias, as Empresas, o Estado/Governo e o resto do mundo.

De acordo com Mendes (2009), as empresas são agentes responsáveis pela produção e comercialização de produtos e serviços, as famílias são todos os indivíduos que possuem o papel de consumidor, adquirem bens e serviços com o intuito de satisfazer suas necessidades e desejos. Essa relação de troca é chamada **mercado**, um meio no qual envolve relações comerciais em que os vendedores e os compradores iniciam uma relação de troca.

Segundo Amaral e Maio (2020), o surto causado pelo vírus trouxe muitas incertezas que impactaram o mercado de produtos de consumo em todo o mundo, provocando também uma mudança de hábito nos consumidores, que ficaram mais cautelosos durante as compras.

### 1.4.1 Mercado

Pode-se entender como sendo a instituição ou organização mediante a qual os ofertantes (vendedores) e os demandantes (compradores) estabelecem uma relação comercial com o fim de realizar transações, acordos ou trocas comerciais.” (CONCEITODE, 2019).

De acordo com o senso comum, o mercado é o ambiente social ou virtual propício às condições para a troca de bens e serviços.

O mercado é o local onde se encontram os vendedores e compradores de determinados bens ou serviços. Antigamente, a palavra mercado tinha uma conotação geográfica que hoje não mais subsiste, uma vez que os avanços tecnológicos nas comunicações

permitem que haja transações econômicas até sem contato físico entre o comprador e o vendedor, tais como nas vendas por telefone. (VICECONTI e NEVES, 2012, p. 13).

#### 1.4.2 Estado/Governo

Mendes et al. (2009) pontua que o Estado inclui todas as organizações que, direta ou indiretamente, estão sob o controle do Estado, nas suas esferas federais, estaduais ou municipais, haja vista que o governo atua no sistema econômico, produzindo bens e serviços, como por exemplo, da Petrobrás, das Empresas de Correios etc, além de envolver as relações de mercado, pois impõe impostos e taxas de acordo com as necessidades sociais.

O governo é constituído pelos órgãos da chamada Administração Direta, seja em nível federal, estadual e municipal, que prestam serviços que são consumidos pela coletividade em conjunto, tais como os referentes à defesa da soberania nacional, à administração da justiça, à educação gratuita etc. O governo não tem por objetivo auferir lucro ao proporcionar estes serviços e, por isto, as empresas públicas e as sociedades de economia mista, das quais o governo seja sócio ou acionista, por visarem lucro, são incluídas entre as empresas (VICECONTI e NEVES, p. 2012).

#### 1.4.3 O Resto do Mundo

O último agente econômico denominado pelos autores (Mendes et al., 2009; Viceconti e Neves, 2012), é **o resto do mundo**, segundo eles, compreende todas as entidades que pratiquem atos econômicos com o país para o qual se está elaborando a Contabilidade Nacional e que tenham sua residência fora das fronteiras geográficas deste.

Tendo em vista que o resto do mundo compreende a todos os demais agentes que movimentam o sistema econômico, fez necessário abrir um tópico para as instituições financeiras, haja vista sua grande relevância em relação ao Estado e em apoio financeiro às empresas.

#### 1.4.4 Instituições Financeiras

De acordo com Mendes et al., (2009) empresas, na maioria das vezes, não possuem recursos suficientes para realizar seus planos de investimento e, com isso, precisam recorrer a empréstimos junto às instituições financeiras, pagando uma determinada taxa de juros pelo dinheiro que tomam emprestado.

[...] são importantes para atenuar o comportamento cíclico do setor financeiro privado e colaborar com os governos na implementação de políticas públicas. As Instituições Financeiras, em geral, têm capacidade de avaliar projetos além do perfil financeiro, considerando as diversas variáveis relevantes, além de externalidades e impactos. (ALÉM e MADEIRA, 2015, p. 33).

Ainda de acordo com Além e Madeira (2015), são importantes porque controlam transações financeiras das empresas, ao mesmo tempo que auxiliam o governo nas resoluções de problemas públicos. Desta feita, foram definidas as categorias Mercado, Estado ou Governo e Instituições Financeiras.

## 2. METODOLOGIA

Para desenvolver uma pesquisa é necessário que se tenha um método claramente definido. “O método (metodologia) é o conjunto de processos pelos quais se torna possível desenvolver procedimentos que permitam alcançar um determinado objetivo” (FIORESE, 2003, p. 27).

### 2.1 Natureza da pesquisa

Segundo Marconi e Lakatos (2017), a finalidade da pesquisa é descobrir respostas para questões mediante a aplicação de métodos científicos. Esta pesquisa é de carácter exploratório e descritivo, uma vez que apresenta descrição, análise e interpretação de acontecimentos atuais. Gil (1989) define a pesquisa exploratória como a primeira etapa de uma investigação mais ampla. Segundo o autor, tem como objetivo proporcionar visão geral acerca de determinado fato. Em relação aos meios, este trabalho tem abordagem bibliográfica e documental, posto que utilizará materiais escritos.

### 2.2 Coleta, instrumentos e tratamentos dos dados

Em primeiro momento foi utilizado o método de Revisão Bibliográfica, por meio de leituras de materiais indicados, para identificar os agentes econômicos. Foram identificados 4 agentes: o Estado, as Empresas, as Famílias e o Resto do Mundo. Foram analisados e determinados como categorias para este trabalho, haja vista que são os principais agentes que movimentam a economia.

Os agentes econômicos **famílias** e **empresas** se integram à categoria **Mercado** e os artigos que tratam de relações de produção (empresas) e consumo (famílias) serão classificados como uma única categoria, levando em consideração que o Mercado, em uma relação de oferta e procura, funciona de forma a tornar possível a produção e o consumo dos bens e serviços, devendo a oferta das empresas estar de acordo com aquilo que as pessoas (famílias) desejam ou necessitam. Esta categoria está basicamente ligada a todas as outras, haja vista que “resume o encontro entre as famílias e as empresas [...] é onde acontece todo processo de compra e venda entre consumidores e empresários.” (MAIS RETORNO, 2022).

Tendo em vista que o último agente econômico considerado pelos autores Mendes et al. (2009) e Viceconti e Neves (2012) é o resto do mundo, nesse contexto estão incluídas as instituições financeiras, e essa será tratada separadamente como uma categoria, tendo em vista

sua relevância no mundo econômico, posto que, envolvem o investimento dos empreendedores, que ao investirem, elevam os níveis de emprego, produto e renda.

Depois da inserção da síntese dos resultados de todas as categorias, será inserido um contexto sobre a tecnologia, tratada como um tema transversal, uma vez que perpassa por todas as categorias. Os temas transversais não pertencem a nenhum tema específico, mas atravessam todos os outros como se a todos fossem pertinentes. (MENEZES, 2001)

### 2.2.1 Revisão Sistemática

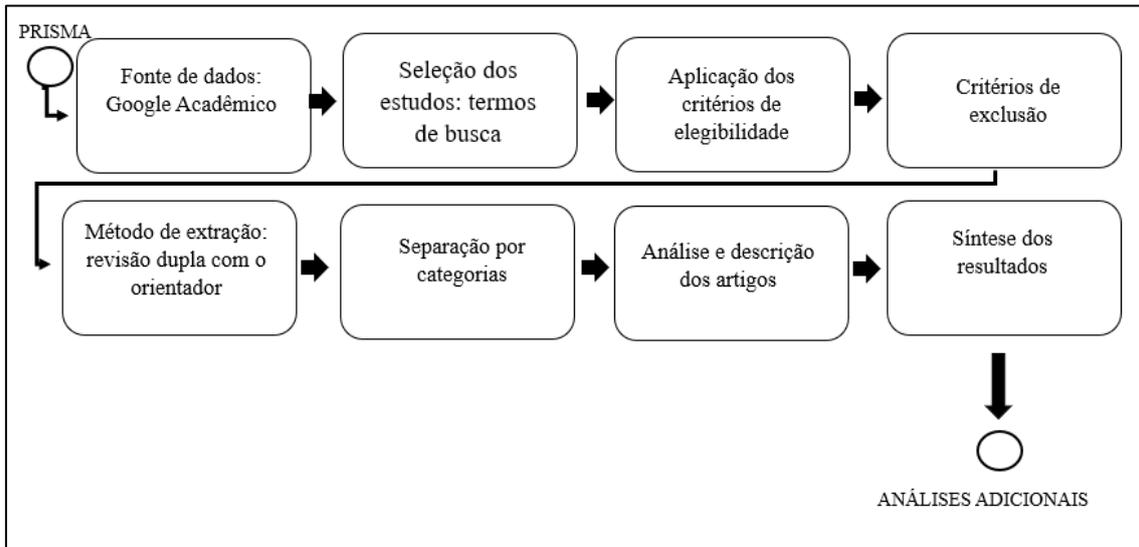
Na segunda etapa da pesquisa, foi utilizada a metodologia de Revisão Sistemática, para buscar artigos referentes às categorias mencionadas acima, para entender como foram afetados e como reagiram.

A revisão sistemática é um tipo de investigação científica que tem por objetivo reunir, avaliar criticamente e conduzir uma síntese dos resultados de múltiplos estudos primários. Ela também objetiva responder a uma pergunta claramente formulada, utilizando métodos sistemáticos e explícitos para identificar, selecionar e avaliar as pesquisas relevantes, coletar e analisar dados de estudos incluídos na revisão. (CORDEIRO et al., 2007, p. 429).

Os resultados serão apresentados pela aplicação da síntese do PRISMA. Esse método será adaptado do autor mariosa (2022). A palavra PRISMA, vem do inglês - Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses, e significa “uma diretriz que tem como objetivo ajudar autores a melhorarem a qualidade do relato dos dados da RS e Metanálise.” (BRASIL, 2012, p.51).

A adaptação do método PRISMA para ciências sociais aplicadas e ambientais consiste na utilização do PRISMA com sua execução por meio de 8 etapas: o levantamento das fontes de informação, definição dos critérios de elegibilidade, estabelecimento das estratégias de busca, seleção dos estudos, critérios de exclusão, método de extração, apresentação da síntese dos resultados e a realização de análises adicionais (MARIOSIA, 2022). Nesse sentido, adaptação do método PRISMA para este trabalho seguiu os seguintes passos:

Figura 1: Adaptação do Método Prisma para Revisão Sistemática da Literatura



Fonte: A autora (2023).

#### 2.2.1.1 Critérios de inclusão

Fonte de Informação: foi utilizada a base de dados da plataforma *Google Scholar* ou *Google Acadêmico*; foram considerados os artigos de 2019 a 2023; apenas artigos em português; artigos que relacione os termos mudança, empreendedorismo, inovação na pandemia ou *coronavírus*, ou *covid19*; somente artigos científicos publicados em revista; não serão considerados artigos incompletos ou sem estrutura básica de artigo (resumo, introdução, metodologia...)

#### 2.2.1.2 Critérios de exclusão

Não ter o texto completo; Empreendimentos do Terceiro setor; Não estar em acesso aberto; Não estar disponível para *download*; Trabalhos de Conclusão de Curso – TCC; Dissertações; Teses; Livros.

### 2.3 Análise e interpretação dos dados

Segundo Gil (2010) esta etapa consiste em identificar, ordenar e estabelecer as informações contidas nos tipos de leitura proposta e seguiu as seguintes premissas: leitura exploratória do material selecionado (leitura rápida); leitura seletiva (leitura aprofundada).

Depois de selecionado os artigos, foram utilizados na análise 5 itens do método PRISMA: Seleção dos Estudos: Artigos que contenham no título, resumo ou palavras chave, ambos os termos “**coronavírus**” ou “**covid-19**” ou “**pandemia**” e “**empreendedorismo**” e

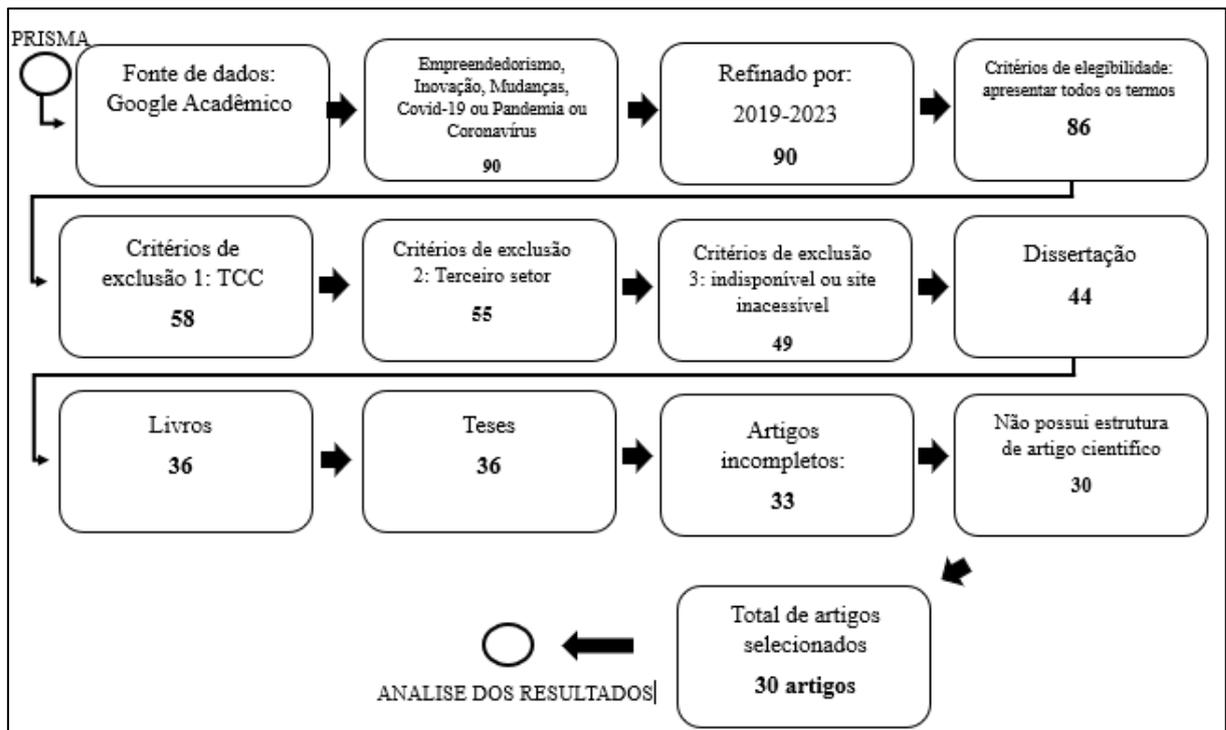
**“inovação”** e **“mudança”**; Estudos excluídos: (Critérios de exclusão); Método de extração: Revisão Dupla por meio de orientação com o professor orientador; Descrição dos estudos selecionados; Síntese dos Resultados: Análise e formulação de Conteúdo.

### 3. RESULTADOS

A seguir são apresentados os resultados da pesquisa. Conforme descrito na metodologia, foram determinados alguns critérios de inclusão e exclusão para esta revisão sistemática na literatura. Com base no objetivo da pesquisa, foi realizada uma busca na ferramenta de busca Google Acadêmico. Para tanto, o resultado está apresentado em duas partes, sendo inicialmente apresentada uma explanação de modo sucinto de todos os artigos analisados, posteriormente uma descrição mais detalhada, separando-os por categorias.

Em primeiro momento, foi realizada a leitura seletiva de **90** resultados, sendo excluído um total de 60, restando apenas 30 que atenderam aos critérios de inclusão para a segunda etapa da revisão, sendo a leitura aprofundada. Dos 60 artigos excluídos, 28 eram Trabalhos de Conclusão de Curso – TCC, 5 eram Dissertações de mestrado, 4 não envolviam todos os termos de pesquisa, 3 estavam incompletos, 6 não estavam disponíveis para download ou possuíam link errado, 3 não possuíam estrutura de artigo, 8 se tratava de livros e 3 tratavam de inovação no terceiro setor. Dos 30 artigos selecionados, 25 pertenciam à categoria Mercado, 4 à categoria Estado e apenas 1 estavam relacionados às instituições financeiras, de acordo com esquema da aplicação do método PRISMA a seguir:

Figura 2: Apresentação dos resultados - PRISMA



### 3.1 Categoria 1: mercado

Dos 90 artigos analisados, 25 envolvem impactos da pandemia sobre as relações de mercado, bem como o funcionamento de empresas e como tais organizações sobreviveram à crise, apresentando estratégias de adaptação ou inovação na venda de seus serviços ou produtos:

Castro, et al. (2021), analisa, por meio de três categorias definidas: impactos, estratégias e oportunidades observadas por empreendedores de vários segmentos. Segundo o autor, foram sofridos impactos de ordem pessoal e profissional, bem como na saúde mental das pessoas, como medos e inseguranças e, também no desenvolvimento financeiro, estratégias, dificuldade na divulgação de produtos e serviços, entre outros. No contexto de estratégias, apontaram em sua maioria, o aumento e aprimoramento de publicações em redes sociais, marketing, etc. Como oportunidades, os empreendedores notaram o crescimento profissional, novas formas de trabalho, como por exemplo, o *Home Office*, entre outras oportunidades.

Outro artigo analisado foi "Análise do comércio eletrônico para o empreendedorismo na pandemia de covid-19", no qual Cavalcante (2021) aponta impactos da crise sobre as empresas e avalia o comércio eletrônico como sendo uma alternativa para os empreendimentos sobreviverem. Devido às medidas preventivas do Estado, tais como, limitações nas atividades comerciais, fechamento de empresas de serviços considerados não essenciais, distanciamento social, "Lockdown", os empreendimentos tiveram que se desfazer de velhos paradigmas, buscando outras maneiras de relacionamento com seus clientes.

Nesse sentido, as estratégias de adaptação e sobrevivência ao novo sistema foram a sistematização digital nos processos de vendas, consultas, produção, marketing, etc. Foram realizadas consultas de revistas especializadas, em sítios eletrônicos de artigos científicos e outros dados que envolvem o comércio eletrônico. Cavalcante (2021) observou que pela praticidade, a maioria das pessoas prefere acessar a internet no próprio conforto, para fazer suas compras. Houve Recorde no faturamento advindo do mercado digital no Brasil em 2020, com um aumento de 24,4 bilhões a 38,8 bilhões e os consumidores e-commerce que antes eram 29 milhões em 2019, em 2020 passaram a ser 41 milhões.

[...] o comércio eletrônico se tornou necessário para ambos os envolvidos no processo de compra e venda on-line. A primordial relevância do e-commerce cumpre a função de proteger os atores envolvidos no processo de negociação, por não aproximar as pessoas, evitando a disseminação do vírus. Ainda, tem seu papel de proteger a economia gerando empregos no momento de crise, ou ainda mantendo vivo o ciclo de geração de venda de serviços e mercadorias no varejo online por parte do novo consumidor e empreendedor digital. (CAVALCANTE, 2021, p. 8).

Seguindo os mesmos conceitos, Santos e Dib (2020) salientam sobre o *e-commerce* brasileiro durante a pandemia. O estudo objetivou analisar o *e-commerce* especificamente nos

cinco primeiros meses de 2020, comparando o antes e durante a pandemia, visando identificar a relação de inovação empreendedora. Segundo os autores, o e-commerce tornou-se uma realidade em praticamente todos os ramos. A tecnologia favoreceu grandemente os grupos econômicos.

A pesquisa identificou que de 2019 a 2020 mais de 135 mil empresas migraram para o comércio eletrônico, principalmente durante a pandemia, além disso, o estudo afirma que nos últimos anos, o e-commerce vem crescendo cerca de 17% ao ano. A pandemia mudou os processos das empresas, devido a isso, trabalhadores e empresários têm cada vez mais procurado se reinventar, entretanto, os autores acreditam que a pandemia também acelerou a tecnologia nas empresas.

Por outro lado, Freitas et al. (2021), buscou apresentar ações inovadoras praticadas por secretários executivos nas empresas diante das mudanças na pandemia. Para conclusão desse objetivo, usou o instrumento de entrevista, que foi realizada com 5 secretários executivos. Como resultados, o autor apresenta opiniões e falas dos entrevistados, para mostrar a aplicabilidade da inovação durante a pandemia nas rotinas dos secretários, que em sua maioria acreditam que a melhor forma de inovação são as tecnologias. Para quatro entrevistadas, inovação é uma maneira de melhorar as suas tarefas, tornando-as mais práticas, eficientes e eficazes. “Todas as respostas fizeram menção ao uso das tecnologias durante a pandemia de Coronavírus para trabalho remoto, reuniões e outras finalidades.” (FREITAS et al., 2021, p. 8).

De modo geral, o autor mostra o quanto é importante a inovação praticada por secretários, para salvar o empreendimento aos quais trabalham. Algumas das empresas só sobreviveram à crise devido às ações inovadoras ou de adaptação dos secretários. Como enfatiza o autor:

[...] justifica-se pela necessidade de provocar uma reflexão crítica sobre o cenário do mercado de trabalho atual para os profissionais de Secretariado, em um contexto de mudanças e transformações organizacionais estimuladas pela pandemia da COVID-19, enfatizando as inovações. (FREITAS et al., 2021, p. 2).

Cardoso e Alves (2021) verificaram as estratégias utilizadas durante a pandemia da COVID-19, por uma empresa do setor de vestuário, denominada “KAUÊ MODAS”, em Juiz de Fora – MG. O artigo objetivou identificar quais ações inovadoras utilizaram para se manter no mercado, satisfazendo as necessidades dos clientes. Como medidas de prevenção perante a pandemia, as funcionárias do estabelecimento passaram a pedir aos clientes que se higienizassem antes de manipular as peças, para diminuir a possibilidade de contágio do vírus. Além disso, como resultado de inovações para sobreviver à crise, foi apresentada pela gestora do estabelecimento técnicas de implementação do marketing de relacionamento, assim como a

atuação em mídias sociais como Facebook, WhatsApp e principalmente, Instagram, investindo também na empatia e presteza no atendimento ao cliente.

Mussalem (2021) retrata o empreendedorismo e inovação como resposta à pandemia, tendo como base uma empresa tecnológica do interior do Estado de São Paulo. A empresa, local de estudo, trabalhava no setor de eventos, um dos segmentos mais atingidos durante a pandemia, uma vez que ficou proibida a aglomeração de pessoas por um longo período de tempo. A pesquisa buscou compreender o surgimento da organização em questão e como reestruturou suas movimentações durante a pandemia.

Além do importante tema tratado no artigo, o autor traz ainda conceitos interessantes em seu referencial, como por exemplo, o empreendedorismo e inovação: “colocam que o maior desafio das organizações é gerenciar o processo de inovação para que seja possível encontrar uma solução de renovação tecnológica e transformar oportunidades em novas ideias.” (MUSSALEM, 2021, p. 4,). Segundo o autor, a pandemia não trouxe apenas dificuldades financeiras para a população, mas também a necessidade de adaptação. Nesse sentido, para chegar em seu resultado, o autor realizou um estudo de caso qualitativo, por meio de entrevistas com os sócios do estabelecimento. Inicialmente a empresa atuava com operações de comercialização de ingressos de eventos, mais tarde surgiu a oportunidade de criação de outras tecnologias, o que ampliou as atividades da empresa. “[...] A empresa buscou desenvolver inovações e introduzir melhorias em seus produtos e processos, implementando tecnologias diferenciadas [...]” (MUSSALEM 2021, p. 11). Com o tempo, a empresa desenvolveu um sistema de controle de acesso, o que permitia aos produtores de eventos controlar o número de ingressos vendidos. Além disso, passaram a trabalhar com vendas online, sendo esses dois métodos, seus principais produtos atualmente. Contudo, com a crise da pandemia, houve a necessidade de adaptação por meio de um novo processo empreendedor.

[...] mudanças e alterações no ambiente promovem e, como no caso estudado, obrigam as organizações a desempenharem mudanças e transformações em caráter emergencial e mais aprofundado, identificando e explorando tanto oportunidades externas como também criando oportunidades a partir de suas especificidades internas para sobreviver no mercado. (MUSSALÉM, 2021, P. 15).

Segundo os sócios do negócio, com a chegada da pandemia a empresa sofreu grande impacto, fazendo com que seu faturamento zerasse rapidamente. Diante disso, precisaram imediatamente pausar algumas atividades da empresa e iniciar outras. O mecanismo de adaptação utilizado foi a comercialização de maquininhas de cartão, completamente inovadoras na época, com Android que dava para desenvolver outros aplicativos. Foi algo que já tinham

idealizado antes mesmo da pandemia e ficou como um investimento futuro, porém, devido a pandemia, tiveram que acelerar essa ideia.

A empresa também lançou aplicativos, como pagamentos por biometria facial, minha conta (software de controle de vendas), taxa *flex* (taxa flexível), *cashback*, e muitos outros que, na época, eram ainda desconhecidos. Ademais, a empresa investiu em capacitação dos colaboradores e contratação de pessoal qualificado para ter um bom time de vendas, procurando entender o que o mercado precisava naquele momento e onde os concorrentes estavam errando, para que eles acertassem onde outros erravam.

A partir da observação de que o empreendedorismo é um dos principais agentes que move a economia, e que as mulheres estão cada vez mais inseridas nesse âmbito, Do AAPDE (2021), objetiva identificar aspectos afetivos e cognitivos que levaram as mulheres a praticar ações empreendedoras. A pesquisa tem como alvo as mulheres empreendedoras do município de Mossoró, no Rio Grande do Norte. Segundo o autor, o empreendedorismo feminino surge a partir da necessidade, uma vez que as mulheres ainda têm pouco espaço no mercado de trabalho, sendo o empreendedorismo uma saída para essa questão.

O artigo relata que os aspectos afetivos e cognitivos se referem ao processo de tomada de decisão e a resiliência em enfrentar grandes mudanças. O estudo teve como metodologia uma pesquisa de campo com abordagem qualitativa e exploratória. Aplicou-se uma entrevista estruturada no *Forms*, com 12 questões objetivas e subjetivas. Foi obtido 36 respostas de mulheres empreendedoras de variados segmentos da cidade.

De modo geral, as empreendedoras acreditam que os aspectos afetivos que a fizeram continuar seus empreendimentos foram perseverança, coragem, força de vontade, iniciativa, motivação pessoal, paixão pelo negócio, autonomia e autoconfiança. Esses foram os mais citados. Como aspectos cognitivos, citaram em sua maioria a necessidade de assumir riscos, habilidade de estabelecer parcerias, definir metas, planejamento, capacidade de comunicação.

Por outro lado, Silva e Dantas (2021), articulam sobre o fortalecimento da cultura empreendedora, buscando alternativas para o desenvolvimento pós-pandemia. “A ferramenta mais poderosa para o desenvolvimento da cultura empreendedora ainda é a educação, pois quanto mais cedo os jovens incorporarem o conhecimento e os valores empreendedores, os resultados aparecerão cada vez mais.” (SILVA e DANTAS, 2021, p. 6).

O objetivo do artigo é propor um plano de fortalecimento da cultura empreendedora do IFPE-Recife, com o intuito de disseminar conhecimentos sobre o empreendedorismo. Justifica-se porque “o fortalecimento da cultura empreendedora é essencial para que possa capacitar as pessoas que estão buscando alternativas para enfrentamento dessa crise pandêmica.” (SILVA e

DANTAS, 2021, p. 3). Para chegar aos seus resultados, as autoras utilizaram o método de pesquisa bibliográfica, na plataforma Google Acadêmico, a fim de mapear e discutir produções acadêmicas para identificar quais aspectos estão sendo mais destacados.

Além disso, foi aplicado um questionário a 37 discentes e 11 com docentes do IFPE-Campus Recife. A partir disso, foi identificado que os discentes, em sua maioria, acreditam que educação empreendedora envolve estimular o empreendedorismo e desenvolvimento de negócios. Ao passo que os docentes acreditam que é educar para gerar soluções, para empreender, que não necessariamente tem a ver com negócios, mas em descobrir novas soluções.

No questionário de pesquisa, uma das perguntas procurava saber quantos dos discentes se interessavam ou já pensavam em empreender, mais de 80% dos discentes responderam que sim, desejam empreender algum dia. Com base nisso as autoras criaram um plano de fortalecimento do empreendedorismo pós-pandemia, com intuito de influenciar as pessoas a colocarem seus planos e desejos em ação. Ademais, as autoras elaboraram cartilhas que explicam os conceitos de empreendedorismo e deixaram dicas de como empreender, apresentando um passo a passo para abrir um negócio e novas oportunidades de negócios perante o novo cenário.

Rosa et al., (2022), analisam micros e pequenos negócios que fecharam as portas no Vale da Paraíba, em São Paulo, com o objetivo de entender causas e efeitos que levaram esses empreendimentos a fechar. De acordo com uma pesquisa realizada pelo IBGE, intitulada “Impacto da Covid-19 nas Empresas”, em 2020, 716.000,00 empresas fecharam as portas, sendo que 522.000,00 dessas afirmaram que o ocorrido foi devido a pandemia. Com isso, os autores concluem que o coronavírus teve um intenso impacto negativo em todos os setores.

Foi elaborado um questionário composto de 12 questões abertas e aplicado por meio de duas ferramentas: *googleforms* e *surveymonkey*. O questionário buscava saber principalmente o ano de fechamento da empresa, o porquê do fechamento, em quais casos o empreendedor não fecharia, entre outras questões. Mais da metade dos empresários que responderam o questionário (63% deles) afirmaram que a Pandemia de Covid-19 foi a principal causadora do fechamento precoce dessas empresas. Segundo respostas dos entrevistados, “Ser Inovador e/ou Diferente”, “Conhecer o Negócio” e “Juntar ou Ter Capital” podem ser excelentes estratégias de recuperação.

Souza e Gomes (2021) objetivaram analisar quais mudanças a pandemia de Covid-19 trouxe para o mercado de construção civil em Formiga/MG e para as habilidades profissionais requeridas do engenheiro civil empreendedor. Como objetivos específicos, os autores buscaram

fazer um levantamento de informações sobre o mercado de engenharia civil nos níveis nacional e no município escolhido, posteriormente esquematizar as áreas e oportunidades no município de forma prática por meio da proposta de estratégia com matriz SWOT.

O setor de construção traz estabilidade e desenvolvimento econômico para o Brasil e vem crescendo anualmente em diferentes taxas, mas assim como os demais setores, está interligado de forma globalizada ao restante do mundo, sofrendo variações decorrentes das crises, que afetam os preços e custos referenciados na cotação do dólar. (SOUZA e GOMES, 2021, p. 2).

Para cumprir seu objetivo de estudo, o autor fez uso de estudo de caso e aplicou por meio de uma análise feita por triangulação, permitindo extrair informações cruzadas, comparadas e interpretadas para explicar, de forma teórica e prática os fenômenos sociais para esclarecer os problemas. Os dados iniciais para o município de Formiga foram obtidos por meio do Painel de Controle (dashboard) do Sistema de Informações de Serviços de Engenharia e Obras Públicas (SISOP) do Tribunal de Contas do Estado (TCE) de Minas Gerais.

Concluiu-se que a mudança principal foi a desaceleração do mercado local acompanhando o movimento nacional, porém, de forma momentânea ao enfrentamento da pandemia com o orçamento de guerra, já demonstrando a partir do segundo semestre de 2021 evidente recuperação e oportunidade de empreender

Considerando que as organizações têm papel fundamental na mitigação da desigualdade social, com destaque para empresas sociais, Oliveira, Figueiró e Souza (2021) traçaram o objetivo de analisar de que maneira um empreendimento social pode atuar como um agente intermediário ao desenvolver projetos para empresas convencionais que desejam promover a inovação social. Dessa forma, definiram uma empresa específica para sua pesquisa: Smile Flame, que segundo eles, é uma empresa referência na construção de projetos sociais. De acordo com os autores, o empreendedorismo social tem na origem da sua missão a atenção com a sociedade, podendo ser um campo para que ocorram as inovações sociais, que se conectam à figura do empreendedor social, porque criam processos que conduzem à mudança desejada.

Desta feita, foi realizada observação participante em duas edições do curso denominado Smile Academy, tendo uma visão mais exploratória da pesquisa. Em seguida, foram realizadas três entrevistas semiestruturadas com atores-chave da organização para entender sobre o seu funcionamento, como os projetos são desenvolvidos e aprofundar a metodologia aplicada. Os entrevistados foram: (E1) co-fundador; (E2) responsável pela produção dos projetos; e (E3) responsável pelo setor administrativo/financeiro. A partir da observação participante, constatou-se que entre os produtos oferecidos pela empresa, destacam-se: (i) Cotas, onde a empresa destina uma verba para financiar um dos projetos autorais da Smile Flame; (ii) On

demand, cliente contrata a empresa para criar um projeto, tendo os passos: briefing com cliente, esboço criativo, criação e execução; e (iii) +1, onde a empresa incrementa em R\$ 1,00 algum produto que comercializa e esse valor é destinado a um fundo que permite a criação e execução do projeto social.

A observação participante permitiu afirmar que esta atividade se fundamenta em três pilares: (i) disruptivo; (ii) positivo e (iii) impacto social, no qual todo o trabalho feito somente terá sentido, se estiver mudando a vida de alguém. Nesse sentido, o autor compreende que a organização possui foco na criação de um elo entre o cliente e o seu público, fortalecido por meio do reconhecimento de um propósito social, alinhado também à questão dos estímulos como indicativo de oportunidade. As organizações foram cobradas, não somente sobre objetivos comerciais de ordem estritamente econômica, mas também a se posicionar quanto a questões sociais e ambientais. Assim sendo, o empreendedorismo social é importante, uma vez que os efeitos sociais decorrentes da pandemia de Covid-19 trazem a necessidade de junções de forças mais intensas entre governo, empresas e sociedade civil.

Valduga et al., (2021) analisa as mudanças ocorridas no turismo no espaço rural, pretendendo delimitar as aplicações de inovação no turismo rural, diante das mudanças mercadológicas e adaptações em decorrência da pandemia. Segundo o autor, o meio rural aparece como um objeto de desejo de muitas pessoas durante a pandemia, uma vez que o meio urbano o vírus tinha invadido. Isso ocorreu porque durante a pandemia, com restrições aplicadas pelo governo, as pessoas procuraram o ambiente rural, onde teriam mais possibilidade de realizar atividades ao ar livre, maior distanciamento social, contato com a natureza, e demais atividades que poderiam driblar a contaminação com o vírus.

Para o autor, o turismo está ligado a um contexto de globalização e capitalismo, haja vista sua valorização na maior parte das vezes como uma atividade exclusivamente econômica, com vários segmentos, de acordo com as necessidades e desejos do consumidor. Além disso, o turismo pode ser visto como uma prática que envolve atividades ao ar livre, vivência no campo, gastronomia regional, artesanato e produtos. O estudo definiu 5 categorias de inovação: de produtos ou serviços, de processos, inovações gerenciais, de gestão e inovações institucionais. Dessa forma, o autor analisa categorias de conservação e inovação no turismo rural, sendo cultural e ambiental suas categorias de conservação, enquanto tecnológica, de marketing e organizacional tratam-se de mudanças de inovação.

Na categoria inovação cultural, as respostas foram positivas em sua maioria e os entrevistados apontaram vendas de artesanatos e produtos rurais. Como inovação ambiental, definiu desenvolver ações vinculadas a conservação ambiental no empreendimento e adições

de elementos que valorizam a paisagem rural. Por outro lado, quanto aos aspectos tecnológicos da inovação, apresentou bastantes respostas positivas, porém, também apresentou respostas negativas, uma vez que os agricultores não estão dispostos a aplicar novas operações em relação aos seus meios tradicionais. Mesmo com respostas negativas, alguns entrevistados idealizaram nessa categoria, tecnologias de facilitação ao uso de equipamentos da produção rural, como plantio, colheita, entre outros.

Quanto à inovação organizacional, foram atribuídas respostas como "aplicação de novas estratégias de gestão de produtos e de pessoas no empreendimento", o "desenvolvimento de padrões de qualidade para os envolvidos na atividade turística", "a formação de redes visando a participação de empreendedores locais", entre outras. Outra categoria valorizada foi a inovação de marketing, uma vez que gera visibilidade ao turismo local. De modo geral, Valduga et al. (2021), acredita que "o turismo rural corresponde a uma das principais possibilidades de retomada da atividade turística ao fim da pandemia da covid-19". Os empreendedores estão dispostos a utilizar ações inovadoras para atender as demandas turísticas dos espaços rurais.

Anacleto e Prazeres (2020) analisam os impactos da crise econômica deixada pela pandemia nas pequenas empresas no litoral de Paraná. Os autores apresentam uma análise do cenário atual da crise buscando propor possíveis ações de enfrentamento que poderiam ser adotadas pelos empreendimentos da região. Para chegar em seus resultados, os autores utilizaram uma pesquisa exploratória descritiva, aplicaram um questionário remoto com 40 gestores da região, sendo 57,1% microempreendedores individuais, 28,6% microempresas e 14,3% empresas de pequeno porte. Segundo os entrevistados, com a pandemia, houve significativa redução dos negócios devido ao isolamento, com isso, eles reforçaram os sistemas de comércio via redes sociais, como Instagram, WhatsApp, Facebook, etc.

As principais dificuldades apontadas foram diminuição do número de clientes, endividamento com fornecedores, pouco domínio de e-commerce, inadimplência de clientes, acesso a crédito, etc. Alguns fatores que os ajudaram durante a crise em suas empresas foram: novas formas de se relacionar com os clientes, inovação no negócio, fortalecer parcerias, criatividade, gestão de custos, ampliar capacidade de negociação, etc. Os autores acreditam que uma alternativa seria os gestores participarem de organizações como o Sistema Regional de Inovação para se profissionalizarem e organizarem seus negócios.

Mendes et al. (2021), abordam sobre o Empreendedorismo digital em cenário de pandemia. Para as autoras, o empreendedorismo digital é uma forma de negócio que utiliza meios virtuais, como a internet, para comercializar serviços ou produtos, sem a necessidade de espaços físicos.

A internet se tornou uma das melhores formas de alcance de pessoas no mundo, tendo como exemplo, plataformas como instagram, tiktok, e facebook que geram alcance muito significativo no mundo inteiro, podendo aplicar estratégias, simplificar processos, rastrear informações, se destacar no meio da concorrência e aumentar a eficiência. (MENDES et al., 2021, p. 2)

Objetivando adquirir mais conhecimentos sobre a prática de empreender na pandemia, realizaram uma entrevista com a proprietária de uma loja virtual, em Pitangui-MG. De acordo com a entrevistada, as consequências foram favoráveis e apresentou crescimento no lucro, haja vista o grande crescimento das compras virtuais. É de conhecimento de todos que a pandemia trouxe uma série de mudanças nos hábitos de convivência e consumo de milhões de pessoas.

Entre todas essas mudanças, as empresas privadas de segmentos não essenciais certamente sofreram maior impacto. As restrições sociais impediram que muitas pessoas circulassem livremente pelas ruas e lojas, o que fez com que o faturamento de muitas empresas despencasse bruscamente. Desta feita, as autoras concluem que as pessoas se obrigaram a comprar através da internet, havendo a migração para o meio digital e adaptação com o uso das tecnologias e, logo, crescimento do empreendedorismo digital.

Kruger et al. (2022), busca identificar estratégias de inovação utilizadas por pequenas e médias empresas durante a pandemia. Considera a inovação como um mecanismo para a geração de valor e vantagens competitivas, além de ser uma alternativa para a sobrevivência das organizações, uma vez que o cenário pandêmico exigiu mudanças nas empresas. A pesquisa possui relevância, uma vez que foi realizada em dois países: Brasil e Colômbia, contribuindo com futuras estratégias de contingência. As mudanças no estilo de vida das pessoas, cultura e interações sociais causadas pela pandemia, também gerou impacto nas organizações, fazendo com que buscassem outras formas de adaptação.

A pesquisa foi aplicada em pequenas e médias empresas da região do Departamento de Magdalena, na Colômbia, e do Município de Chapecó, em Santa Catarina. Para a coleta dos dados utilizaram um questionário, com total de 82 empresas respondentes, sendo 51 brasileiras e 31 da Colômbia. E três dos principais resultados, observou estratégias de comunicação e marketing, como publicidade em mídia social, uso de ferramentas digitais como redes sociais, adequação no fluxo de atividades operacionais ou atendimento como o serviço de delivery.

Ademais, algumas empresas precisaram fazer reajustes quanto a gestão de recursos humanos, indicaram demissão de pessoal, suspensão temporária de contratos, cortes de salários e salários por turnos, com intuito de diminuir despesas. Outras estratégias de inovação apontadas foram vendas online, mudanças logísticas, diversificação de produtos, criação de páginas na web e uso de plataformas digitais.

Com o tema: "Estratégias de relacionamento com os clientes em tempos de pandemia do novo coronavírus", Amaral e Maio (2020), afirmam que com a chegada da pandemia os negócios sofreram muitas mudanças, o surto impactou o mercado de produtos de consumo e provocou uma mudança de hábito nos consumidores que passaram a comprar com mais limitações.

A maioria das respostas das empresas aos impactos deixados envolvem adoção de home office, comércio eletrônico, delivery. Os autores acreditam que o marketing de relacionamento é essencial, uma vez que gera relacionamentos lucrativos entre parceiros, além de fazer com que todos os setores da empresa tenham um objetivo em comum: a satisfação dos clientes e a fidelização deles. Considera que as estratégias de relacionamento com os clientes são os esforços em conhecer o cliente, seus desejos e necessidades, a fim de atendê-los da melhor maneira possível. Nesse sentido, o estudo busca analisar, por meio de pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo, as práticas de relacionamento com os clientes de uma empresa de vendas de peças e serviços automotivos.

Com a chegada da pandemia, a empresa estudada precisou restringir seu funcionamento, devido aos decretos de medidas preventivas. Além de utilizar medidas preventivas comuns, recomendadas pela OMS, como uso de álcool em gel e máscaras, a empresa reorganizou os espaços para manter o distanciamento entre os clientes. Como os cumprimentos físicos ficaram proibidos, a empresa passou a investir no relacionamento virtual com seus clientes, através das redes sociais.

Devido ao Lockdown, onde as pessoas ficaram proibidas de circular nas ruas, a empresa adotou o serviço "busca e devolve", no qual os funcionários buscavam os veículos nas casas dos clientes e devolviam prontos. A empresa também passou a divulgar vendas por plataformas digitais. Dessa forma, a empresa conseguiu se adaptar rapidamente e responder de modo eficiente à crise deixada pela pandemia.

Duarte et al. (2021), acredita que a utilização do marketing digital para as empresas foi uma crucial ferramenta de estratégia em resposta aos impactos do novo coronavírus. Com base nisso, os autores visam pesquisar como as empresas da cidade de São João Evangelista, em São Paulo, desenvolveram seus processos de mudança organizacional para se adaptar ao mundo digital. O artigo aponta que marketing é um processo administrativo e social, no qual as pessoas criam, ofertam e trocam produtos e valor para adquirir o que necessitam e desejam.

Nesse sentido, os pesquisadores aplicaram um questionário com 7 empresas do município, as quais evidenciaram que a pandemia impactou grande e negativamente seus negócios e a maioria delas encontravam-se despreparadas financeiramente e

administrativamente para isso. Em consequência disso, os gestores se viram obrigados a adotar mecanismos de respostas, sendo o marketing digital o principal aliado no momento pandêmico. Além da utilização de ferramentas de marketing digital, os gestores que não sabiam lidar com plataformas digitais, passaram a contratar pessoas especializadas na área para evitar o encerramento de seus empreendimentos.

Aveni (2020), apresenta oportunidades de empreendimentos e inovação na saúde, durante a pandemia, tomando visível a importância desse setor para a economia, posto que carrega vários setores de mercado como o farmacêutico, serviço de atendimento médico, drogarias, serviços de laboratório, etc. Para quem se interessa por esse mercado, o autor propõe ter criatividade na abordagem inovadora para a saúde, e vê-la como um bem de capital. Investir em educação e saúde como sistema de vida ou bem estar também pode ser uma boa alternativa, como cursos para crianças, adolescentes e adultos. Ademais, algumas das principais oportunidades apontadas foram serviços de assistência à saúde, diagnóstico e terapêutico, bem-estar e plataformas de suporte. Para concluir, o autor aponta que a pandemia é o momento ideal para investir na saúde e refletir sobre o atual sistema, uma vez que os sistemas públicos de saúde ainda se encontram deficientes.

Santos e Suárez (2021) apontam que a pandemia do coronavírus tem acelerado o empreendedorismo digital em pequenas empresas. O meio digital proporciona vantagens significativas ao empreendedor, haja vista que pode captar mais clientes, capacitar melhor seus colaboradores e aumentar a visibilidade da empresa. Devido a isso, o empreendedorismo digital tem crescido cada vez mais. [...] A internet tem se tornado aliada no contexto econômico e político, pois através dela vem sendo possível o surgimento e abertura de novos comércios virtuais, área que tem se expandido exponencialmente ao longo dos dias. (SANTOS e SUÁREZ, 2021, p. 2). Em vista disso, o artigo visa analisar esse progresso em pequenas empresas e vários segmentos, além de caracterizar o empreendedorismo digital. As autoras encontraram um total de 100 artigos nas buscas e selecionaram apenas 5, os quais tratavam de temas semelhantes ao empreendedorismo digital.

A partir dos resultados, identificou que o marketing digital tem sido importante principalmente pelo baixo custo, o cenário de pandemia fez com que as pessoas perdessem renda, o que as fizeram investir mais no empreendedorismo, devido o crescimento da internet, as pessoas têm ficado maior tempo nas redes, o que faz com que o empreendedorismo digital tenha maior alcance. Por fim, o último artigo analisado pelas autoras concluiu que esse tipo de empreendedorismo possui maiores vantagens e facilidades.

Outro artigo analisado foi "Capacidades empreendedoras de um gestor de logística internacional e efeitos da covid-19 nos processos", onde Sartor et al. (2021) objetiva analisar o novo cenário de pandemia global e quais as principais capacidades empreendedoras de um gestor de uma empresa de logística para entender os principais impactos no setor de logística, que está ligada não só a transporte, mas também a movimentação, armazenamento, processamento e gerenciamento de informações sobre os processos logísticos.

Por meio de questionário, foram analisados 4 tipos de capacidades nos gestores da empresa estudada: capacidades instrumentais, capacidades pessoais, técnicas e capacidade de gestão, dessa forma, foram identificadas capacidades de liderança, de inovação, experiências do gestor e capacidade de criar estratégias, além de saber administrar seus recursos humanos.

Sartor et al. (2021) relata que a pandemia atingiu várias áreas da economia, dentre elas, o setor de logística internacional, pois com a alta do dólar, muitas organizações faliram com as mudanças. As embarcações diminuíram consideravelmente e a empresa então teve que mudar a forma de trabalho dos colaboradores, migrando para o *home office*. Contudo, os produtos da saúde tiveram um impacto positivo, aumentou a demanda por importação de máscaras, luvas, termômetros, álcool, entre outros insumos. Concluiu que a capacidade empreendedora para enfrentar os desafios, foi essencial para os gestores e toda a organização.

Em seu segundo artigo: "Tendência da inovação da economia da saúde: um possível cenário para empreendedores", Aveni (2020) traz um conteúdo bastante parecido com seu primeiro artigo, com o objetivo de definir um cenário com as macrotendências para a economia da saúde. O autor mostra algumas tendências para a saúde digital, como a "Telesaúde", Saúde móvel, Tecnologias digitais, etc.

Além disso, por meio de análise de relatórios como IBGE, Deloitte, WHO, entre outros, o autor sintetiza as principais tendências encontradas: inteligência artificial, atendimento virtual/ digital, soluções financeiras, usando modelos e sistemas de pagador, tratamento dos dados dos pacientes e foco na demanda do paciente. Nesse sentido, o autor traz essas classificações de tendências na saúde como forma de apoio aos empreendedores que pretendem investir nessa área, pois terão uma maneira de analisar o ambiente.

Frota, Bezerra e Martins (2022) analisam fatos decorrentes da pandemia, que podem afetar a intenção empreendedora de alunos de cursos técnicos e superiores em Administração. Segundo os autores, empreender pode ser uma solução para recessão econômica, contudo, é necessário entender o conceito de intenção empreendedora, termo que é bastante citado pelos autores e de acordo com eles, a intenção empreendedora trata do nível de interesse para iniciar um negócio. A pandemia causou impactos no mercado e na confiança dos consumidores,

diminuindo o sistema de compra e venda de produtos, uma vez que empresas passarão a produzir bem menos e os consumidores comprarem apenas o necessário, com muito mais cautela.

Nesse sentido, o empreendedorismo é um fator motivador do crescimento econômico, pois gera empregos, rendas, proporciona e inovação. A partir de suas análises, o autor observou que alguns alunos veem a crise como oportunidade para empreender (empreendedorismo por oportunidade) ao passo que outros acreditam que empreender é necessário (empreendedorismo por necessidade), o controle comportamental influencia positivamente a intenção empreendedora, assim como atitude pessoal também.

Cordeiro, Pegorini e Oliveira (2021) apresentam habilidades e competências do profissional de secretariado como cogestor durante a pandemia de covid-19. Para isso, o autor traz os conceitos de gestão, habilidade, competência, entre outros conceitos. Para ele, ser gestor é utilizar todas as funções e conhecimentos necessários para dirigir pessoas a atingirem os objetivos de uma organização com eficiência e eficácia. O profissional de secretariado ganhado tem cada vez mais visibilidade dentro das organizações, uma vez que possuem utilidades que os fazem capazes de participar juntamente com os gestores, das tomadas de decisões, buscando formas de solucionar problemas.

Para o autor, habilidade é um talento nato, que pode ser aperfeiçoado e aponta 5 habilidades que o profissional de secretariado precisa ter: Comunicação, proatividade, ética, trabalho em equipe e liderança. Definem as competências necessárias por meio de um "macete" formado pela sigla "CHAVE" que significa Conhecimento, Habilidades, Atitudes, Valores, Entorno, respectivamente. Por conseguinte, as autoras decidem acrescentar mais uma letra: "S", ficando assim CHAVES, onde o S significa a competência Sistêmica, haja vista que o mundo empresarial passou por mudanças, precisou adotar novas tecnologias, enfrentou o isolamento social, as atividades em *home office*, entre outros aspectos aos quais exigem uma visão Sistêmica porque o ambiente de uma empresa remete todo um sistema, envolvendo atividades, setores e pessoas que precisam de uma conexão.

Ramalho et al. (2020) define o conceito de inovação disruptiva identificando sua importância para as empresas durante a pandemia. Para o autor, a inovação é a capacidade de criar novos produtos, serviços, processos, novos mercados e novas organizações. Por conseguinte, define a inovação disruptiva como "um processo no qual uma tecnologia, produto ou serviço é substituído ou transformado em uma solução." Esse tipo de inovação impulsiona três características importantes para o mercado: acessibilidade, conveniência e simplicidade. O autor classifica 4 tipos de inovação: inovação de produto, de processo, de marketing e inovação

organizacional. "É considerada inovação disruptiva quando existem mudanças radicais como na alteração das medidas de desempenho, mudanças do público-alvo e grandes mudanças nas características do produto." (RAMALHO et al., 2020, p. 7)

Na pandemia, o autor relata que houve bastantes mudanças durante a crise, principalmente nas empresas. Nessa forma, o *e-commerce* apresentou um grande crescimento econômico, uma vez que se precisou de inovação e as pessoas passaram a buscar novas formas, como novas tecnologias e ferramentas digitais para se manterem no mercado. Para isso, foi essencial a utilização da inovação disruptiva, posto que além de inovar no produto ou serviço, também aprimora as necessidades dos consumidores, com o objetivo de transformar o hábito de seu público-alvo.

### **3.2 Categoria 2: Estado**

Rovere et al., (2021), com o tema "Políticas evolucionárias de apoio ao empreendedorismo: o caso do rio de janeiro", o qual traz o conceito de políticas evolucionárias e evidencia a necessidade de políticas públicas de fomento ao empreendedorismo, especificamente no Estado do Rio de Janeiro. Segundo o autor, as políticas públicas podem ser divididas em duas categorias: ortodoxa ou neoclássica e evolucionária. A primeira preocupa-se em corrigir falhas no mercado, por outro lado, a evolucionária controla os aspectos envolvidos em inovação com foco na capacidade de inovar. Os autores definem as políticas evolucionárias de apoio ao empreendedorismo como:

Aqueles que levam em consideração seu contexto de formulação, a possibilidade de aprendizagem de indivíduos e das organizações, as flutuações cíclicas da economia, e até mesmo choques exógenos como o choque provocado pela pandemia da COVID19. (Rovere et al., 2021, p. 5)

Para atingir seus objetivos, utilizou-se a metodologia de pesquisa bibliográfica, com revisão na literatura sobre empreendedorismo e políticas que o apoiam. Os autores classificam as políticas públicas identificadas no RJ de acordo com tabela abaixo:

Figura 3: classificação das políticas públicas de Rovere et al. (2021)

Política	Foco	Orientação
BNDES Garagem Criação	Inovação	Evolucionária
BNDES Garagem Aceleração	Inovação	Evolucionária
Programa Startup Bio	Inovação	Evolucionária
Apoio ao Empreendedorismo e Formação de Startups em Saúde Humana	Inovação	Evolucionária
Finep Startup	Inovação	Híbrida
Programa Startup Rio	Inovação	Híbrida
Labora + Sebrae	Geração de renda e emprego	Híbrida
UPP Social	Geração de renda e emprego	Híbrida
Programa Mulheres Inovadoras	Inovação	Ortodoxa
Programa de Aceleração Espaço FINEP	Inovação	Ortodoxa
InovAção Rio	Inovação	Ortodoxa
Microcrédito AgeRio	Geração de renda e emprego	Ortodoxa
Empreendedorismo no Aposentadoria (CEFET RJ)	Geração de renda e emprego	Ortodoxa
Meu Futuro Negócio	Geração de renda e emprego	Ortodoxa
Empreende Jovem Fluminense	Geração de renda e emprego	Ortodoxa
Trilha Empreendedora	Geração de renda e emprego	Ortodoxa

Fonte: Rovere et al. (2021).

Nota-se que grande parte das políticas com foco em inovação possui orientação evolucionária. Além disso, identificou-se que as políticas públicas, em sua maioria, possuem foco na geração de renda, de caráter ortodoxo e seu apoio acontece por meio de recursos financeiros. Contudo, apenas o apoio financeiro é insuficiente, uma vez que as empresas precisam também de estratégias de enfrentamento, capacitação, treinamento, etc.

Outro artigo selecionado para essa categoria foi o estudo de Stivanin e Borges (2022), cujo tema é "Ações inovadoras promovidas por bibliotecas brasileiras durante a pandemia de COVID-19", o estudo busca evidenciar a importância da inovação durante a pandemia, para bibliotecas brasileiras, assim também como identificar ações inovadoras dos bibliotecários. De acordo com o estudo, bibliotecas "são organizações que se adaptaram às variadas transformações, sejam elas tecnológicas, políticas ou sociais."

Definem inovação como um método de aperfeiçoamento capaz de gerar impacto (pequeno ou não), resultando em novas possibilidades e mudanças. Sendo ainda um instrumento fundamental no aumento de produtividade, competitividade, criatividade e adoção de práticas tecnológicas de empresas ou instituições. Utilizou a metodologia de coleta de dados empíricos documental, por meio do Google e mídias sociais como, Facebook, Instagram e LinkedIn. A partir da inserção dos termos "bibliotecas" e "inovação" foram encontradas 20 notícias, documentários e matérias sobre o tema, porém, essa metodologia foi insuficiente, logo, aplicaram entrevistas com responsáveis pela ação. Em seus resultados, as autoras identificaram

a criação do produto "UV-Book", um equipamento desenvolvido na pandemia por um empreendedor bibliotecário.

O equipamento tinha a função de esterilizar livros com uso de lâmpadas de luz ultravioleta. Encontros de leituras antes realizados presencialmente, durante a pandemia, passaram a fazer encontros online, por meio da plataforma "Zoom", YouTube ou pela página de Facebook. Por outro lado, o sistema de bibliotecas do SESC/RS implementou um sistema de *drive-thru*, que no caso das bibliotecas, permitiu que os empréstimos e devoluções fossem previamente combinados, evitando a necessidade de os leitores circularem nos espaços das bibliotecas. O estudo conclui que é possível inovar de acordo com cada unidade, a depender da necessidade do setor.

Rosa, Allebrandt e Baggio (2020), tem como objetivo analisar a materialização da governança colaborativa e compreendidas no contexto de enfrentamento da pandemia, por meio do modelo teórico chamado "Hélice Quádrupla," em um município gaúcho. Para coletar seus dados, os autores usaram o estudo de caso, utilizando um questionário com 21 perguntas abertas para aplicação de entrevista e pesquisa documental em decretos municipais relativos ao combate ao vírus.

Os autores definem hélice quádrupla como forma de integrar a relação Estado-Empresa-Universidades com base na mídia e na cultura em busca de um ecossistema de conhecimento e inovação para a economia e sociedade do Conhecimento. A quarta hélice, segundo os autores, está ligada à mídia, indústria, cultura, valores, estilo de vida e classes criativas, dando ênfase ao esforço colaborativo entre lideranças para o enfrentamento da pandemia do novo coronavírus.

Em tese, a hélice quádrupla trata-se de uma perspectiva de desenvolvimento sustentável, reunindo inovação, empreendedorismo e democracia combinando interações sociais. A governança colaborativa é "um acordo governamental em que um ou mais órgãos públicos envolvem partes interessadas não estatais em um processo coletivo, formal, consensual e deliberativo de tomada de decisão" (Rosa, Allebrandt e Baggio, 2020). Seu principal objetivo é criar ou implementar políticas públicas ou gerenciar programas ou ativos públicos.

Em seus resultados o autor observa que um dos entrevistados acredita que não houve controle social da comunidade sobre a administração pública no processo de enfrentamento. O estudo destaca que as primeiras medidas preventivas tomadas pela secretaria de saúde do município estudado foram a distribuição de máscaras e álcool em gel, depois publicou um decreto que dispôs sobre as medidas temporárias de prevenção ao contágio, como por exemplo, a suspensão de todos os atos da administração pública direta e indireta (capacitações, eventos

coletivos, para evitar aglomeração, suspensão de aulas municipais. Além disso, criou o Comitê de Enfrentamento ao Coronavírus. Outra medida adotada pelo Estado pela prefeitura municipal, foi a suspensão das atividades de serviços não essenciais e o estabelecimento de turno único, no qual os comerciantes poderiam funcionar por horários limitados.

Alguns deles ficaram descontentes com as medidas tomadas, todavia o representante da hélice universidade considera as medidas adequadas, assim como um representante da hélice sociedade civil, que deu total apoio. O modelo de inovação de hélices defendido pelo autor é um processo dinâmico de liderança que reúne conhecimento, consenso e inovação. Os autores concluem que não podem afirmar a aplicação de governança colaborativa no município, ainda que tenham criado um Comitê que reunia vários representantes de setores públicos e privados, não observaram uma ação integrada de todas as hélices e principalmente porque a hélice empresa ficou em descontentamento com ações tomadas pelo executivo.

Partindo do ponto de vista de que as grandes transformações podem ser impulsionadas ou aceleradas por três fatos principais como as guerras, as revoluções e os grandes surtos infecciosos, Ruiz et al., (2020) objetiva apresentar ideias e propostas que estimulem a criação de repertórios comportamentais e ações de auxílio no enfrentamento à crise da pandemia. O cenário atual de mudanças devido à pandemia, torna necessário a aplicação de alterações por comunidades, instituições sociais e principalmente, por gestores públicos, a fim de garantir modelos organizacionais, institucionais e sociais mais adequados. Como percurso metodológico, os autores realizaram uma busca bibliográfica para conceituar os principais termos da pesquisa, depois foi aplicada uma entrevista com agentes públicos.

Nesse sentido, o autor apresenta a tecnologia digital, para dinamizar os serviços públicos no cenário atual, de modo que os serviços ofertados se tornem mais compatíveis com a realidade, agilidade e eficiência, por meio de atendimento virtual e remoto às pessoas físicas e jurídicas. Como resultados, foi elaborada uma proposta denominada "UNESP PREP@RA", que desenvolveu uma estratégia de transformação digital integralizando a universidade pública, os setores públicos e a sociedade do município estudado (Bauru-SP). O projeto conta com três linhas de investimento: Mentoria Estratégica, Inovação Tecnológica e Formação de Competências.

A primeira envolve mapeamento dos serviços da cidade que ainda necessitam de tecnologias e definição da tecnologia a ser utilizada, ao passo que a segunda linha de investimento envolve desenvolvimento de software e ambiente digital, assim como testagens e ajustes. Na formação de competências, os autores buscam a sensibilização dos envolvidos para a mudança e formação técnica deles. Segundo Ruiz et al. (2020), essa proposta impactará na

desburocratização dos processos públicos e também na redução de custos dos instrumentos governamentais, auxiliando também na gestão do dinheiro público, uma vez que está colaborando para investimentos em áreas de necessidades da sociedade.

### **3.3 Categoria 3: instituições financeiras**

Pinto, Santo e Martens (2021), avaliam as mudanças ocorridas nas instituições bancárias durante a pandemia. A pesquisa foi realizada nas instituições Itaú, Bradesco e Banco do Brasil. Segundo os autores, as instituições bancárias têm cada vez mais utilizado os meios tecnológicos, haja vista a grande necessidade em meio ao novo cenário, tendendo a facilitar as relações com os clientes e atividades. De modo geral, o estudo avalia de que maneira a pandemia impactou o empreendedorismo digital nas instituições bancárias. Para isso, a partir das ideias de alguns autores, traz o conceito de empreendedorismo digital, sendo visto como “transformação de negócios existentes utilizando novas tecnologias” (PINTO, SANTO E MARTENS, 2021, p. 2).

Outro conceito importante apresentado é sobre a teoria institucional do isomorfismo, que trata da influência do ambiente nos processos e atividades de uma organização. O processo de isomorfismo pode ser compreendido como a tendência à busca por homogeneidade, fortalecimento, estabelecimento e legitimação dos negócios (PINTO, SANTO E MARTENS, 2021). A pesquisa foi aplicada por meio de entrevista com 10 colaboradores de cada instituição, totalizando 30 respondentes, sendo 28 entrevistas realizadas por telefone e 2 por aplicativo “Teams”. Os resultados apontam que as instituições em questão alocaram grande parte dos colaboradores para trabalhar em *home office*, por se encontrarem em categorias consideradas de risco.

Além disso, as instituições permitiram a assinatura digital na realização dos negócios e mudaram as condições para operações como empréstimos, financiamentos e renegociações. Em tese, o estudo contribuiu para a importância das tecnologias digitais nas instituições bancárias, uma vez que quase todos os produtos e serviços físicos migraram para o modo digital.

## **4. SÍNTESE DOS RESULTADOS**

### **4.1 Mercado: impactos**

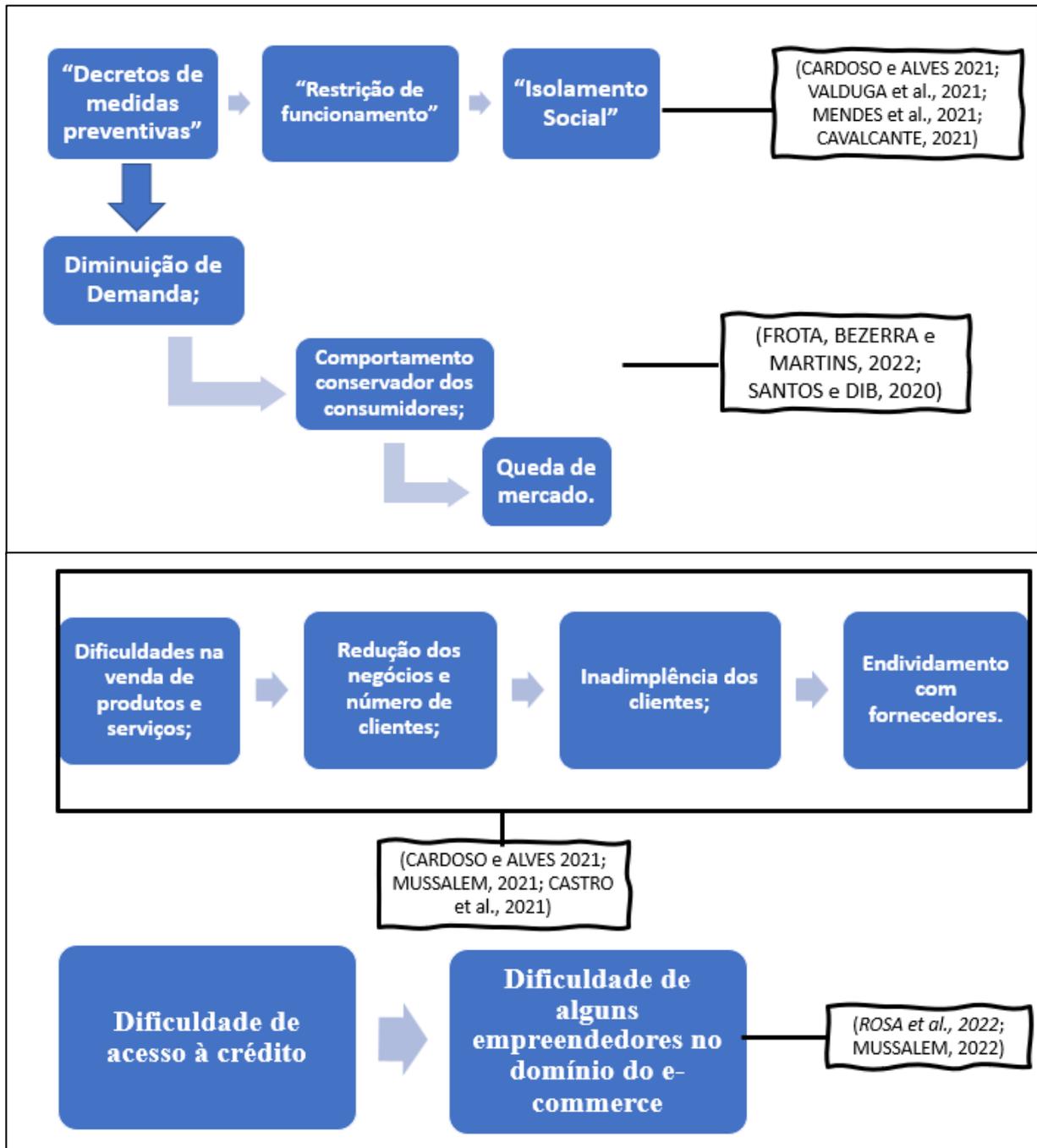
Os negócios sofreram muitas mudanças, principalmente o mercado de produto e consumo devido às mudanças de hábitos provocada nos consumidores que passaram a comprar

menos. Frota, Bezerra e Martins (2022), observam que a crise econômica afetou a confiança nos mercados financeiros onde os investidores, por terem seus rendimentos ameaçados, assumem uma postura mais conservadora o que causa uma queda de mercado, gerando quebra de contratos e diminuição do consumo por parte das famílias.

Os principais impactos foram a restrição de funcionamento, bem como o fechamento de empresas de segmentos não essenciais e a limitação de atividades comerciais, assim também como a limitação de horas de funcionamento, devido aos decretos de medidas preventivas como por exemplo o *lockdown*, onde as pessoas ficaram proibidas de circular nas ruas (isolamento social). “As restrições de deslocamento implementadas no Brasil, em março de 2019, bem como o lockdown em praticamente todo o mundo, geraram uma das maiores crises da história do mercado [...]” (VALDUGA et al., 2021, p. 31). É necessário trazer inovações “na questão da remodelação dos mecanismos de marketing frente às mudanças do cenário atual: de diminuição no horário de funcionamento, lockdown, além da adequação às medidas de segurança sanitárias para a não propagação do vírus.” (CARDOSO e ALVES, 2021, p. 2)

Essas medidas ocasionaram dificuldades na venda de produtos e serviços, redução dos negócios e número de clientes, endividamento com fornecedores, inadimplência dos clientes, o que foi um empecilho para o desenvolvimento financeiro das empresas. Os estudos apontaram também dificuldade de acesso à crédito e dificuldade de alguns empreendedores no domínio do e-commerce.

Figura 4: Síntese dos impactos no mercado



Fonte: A autora (2023).

#### 4.2 Mercado: mecanismos de respostas

Em decorrência dos impactos causados pela pandemia, houve forte influência ao empreendedorismo, por meio da criação de palestras sobre empreendedorismo na pandemia e outras formas que ensinavam a empreender em momentos de crise “[...] foi construído um plano de fortalecimento do empreendedorismo visando disseminar a cultura empreendedora para capacitar inserindo-os no novo cenário de pandemia.” (SILVA e DANTAS, 2021, p. 14)

O empreendedorismo digital também foi apontado diversas vezes como um aliado, uma vez que proporcionou vantagens significativas, na captação de mais clientes, nas capacitações de colaboradores e aumento da visibilidade das empresas. “O empreendedorismo digital tem se fortalecido, sua ascensão é cada vez maior no mercado, as pequenas empresas têm cada vez mais surgido graças a essa oportunidade.” (SANTOS e SUÁREZ, 2021, p. 3).

Outro mecanismo citado por vários autores (CAVALCANTE, 2021; SANTOS e DIB, 2020; MUSSALEM, 2021; AMARAL e MAIO, 2020...) foi o comércio eletrônico ou *e-commerce*. Uma ferramenta muito eficiente para empresas de vários segmentos, uma vez que ficou proibido pelo Estado a aglomeração de pessoas, contato físico, entre outras medidas protetivas.

[...] o comércio eletrônico se tornou necessário para ambos os envolvidos no processo de compra e venda on-line. A primordial relevância do e-commerce cumpre a função de proteger os atores envolvidos no processo de negociação, por não aproximar as pessoas, evitando a disseminação do vírus. Ainda, tem seu papel de proteger a economia gerando empregos no momento de crise, ou ainda mantendo vivo o ciclo de geração de venda de serviços e mercadorias no varejo online por parte do novo consumidor e empreendedor digital. (CAVALCANTE, 2021, p. 8).

Como explicam também Santos e Dib (2021) “O e-commerce tornou-se uma realidade em praticamente todos os ramos de atuação varejista incluindo serviços, além da readequação do setor industrial.” Para notar as oportunidades é preciso adaptação e preparo, principalmente porque o comércio eletrônico tem se tornado um dos principais recursos de refúgio para os empreendimentos, haja vista a necessidade de fechamento de seus estabelecimentos, em cumprimento às medidas de isolamento social.

A maioria das respostas aos impactos causados pela pandemia envolvem adoção de *home office*, comércio eletrônico e *delivery* como uma das formas de pequenos e médios comerciantes driblarem as dificuldades. De acordo com estudo realizado por Kruger et al. (2022), “a adequação no fluxo de atividades operacionais ou atendimento, com o serviço de *delivery*, foi citado por 45,1% das empresas do Brasil e 35,5% das empresas 11 da Colômbia.”

Outra alternativa mais recorrente em resposta aos impactos deixados, foi o uso do marketing digital. Os autores acreditam que o marketing digital para relacionamento com os clientes e fornecedores foi essencial, uma vez que gera relacionamentos lucrativos entre parceiros. Como argumenta Duarte et al. (2021): “Para se adaptar a esse novo contexto e garantir sua sobrevivência no mercado, uma das estratégias utilizadas pelas empresas foi o marketing digital, no intuito de chamar a atenção do consumidor e conseguir manter o comércio relativamente estável.” Aqueles que não dominavam essa importante ferramenta, investiram na contratação de pessoas especializadas na área de marketing e demais tecnologias digitais.

[...] o marketing digital liga a teoria do marketing à experiência prática de negócios, por meio de um conjunto de estratégias e ações de publicidade, propaganda e comunicação que as empresas realizam pela internet, utilizando diferentes tipos de para divulgar seus produtos e serviços. (DUARTE et al. 2021, p. 3).

Na maior parte dos casos, as ferramentas mais utilizadas foram publicações e propagandas de produtos e serviços por meio de redes sociais como WhatsApp, Facebook, Instagram, entre outras. A adequação de novas formas de trabalho, como *home Office*, criação de páginas na web para vendas online em sites.

O estudo também revelou que a totalidade dos entrevistados reforçaram o sistema de comércio via redes sociais, sendo o Facebook e WhatsApp relatados pela totalidade. Outras redes sociais como o Instagram, You Tube, Facebook, Messenger e Pinterest também foram relatadas.” (ANACLETO e PRAZERES, 2020, p. 3).

Algumas empresas investiram na comercialização de novos produtos, para se adaptar às demandas do novo cenário. Outros mecanismos adaptativos encontrados foram a criação de novos aplicativos de sistematização digital como softwares de controles de vendas, taxa flexível e *cashback*, para chamar a atenção dos consumidores no momento de crise.

A inovação também foi citada várias vezes como elemento essencial no enfrentamento à crise, foi apresentada como um mecanismo de resposta, posto que ela está presente quando ocorre mudanças mais radicais como por exemplo, alteração das medidas de desempenho, mudanças do público-alvo e grandes mudanças nas características do produto, como afirma Ramalho et al. (2020).

[...] a inovação pode ter o potencial e a capacidade de ser o fator de distinção frente ao cenário competitivo atual, podendo ser considerada como condição essencial para a permanência das empresas no mercado, tornando-se ainda mais relevante em momentos de grandes desafios e profundas mudanças. (KRUGER et al. 2022, p. 3).

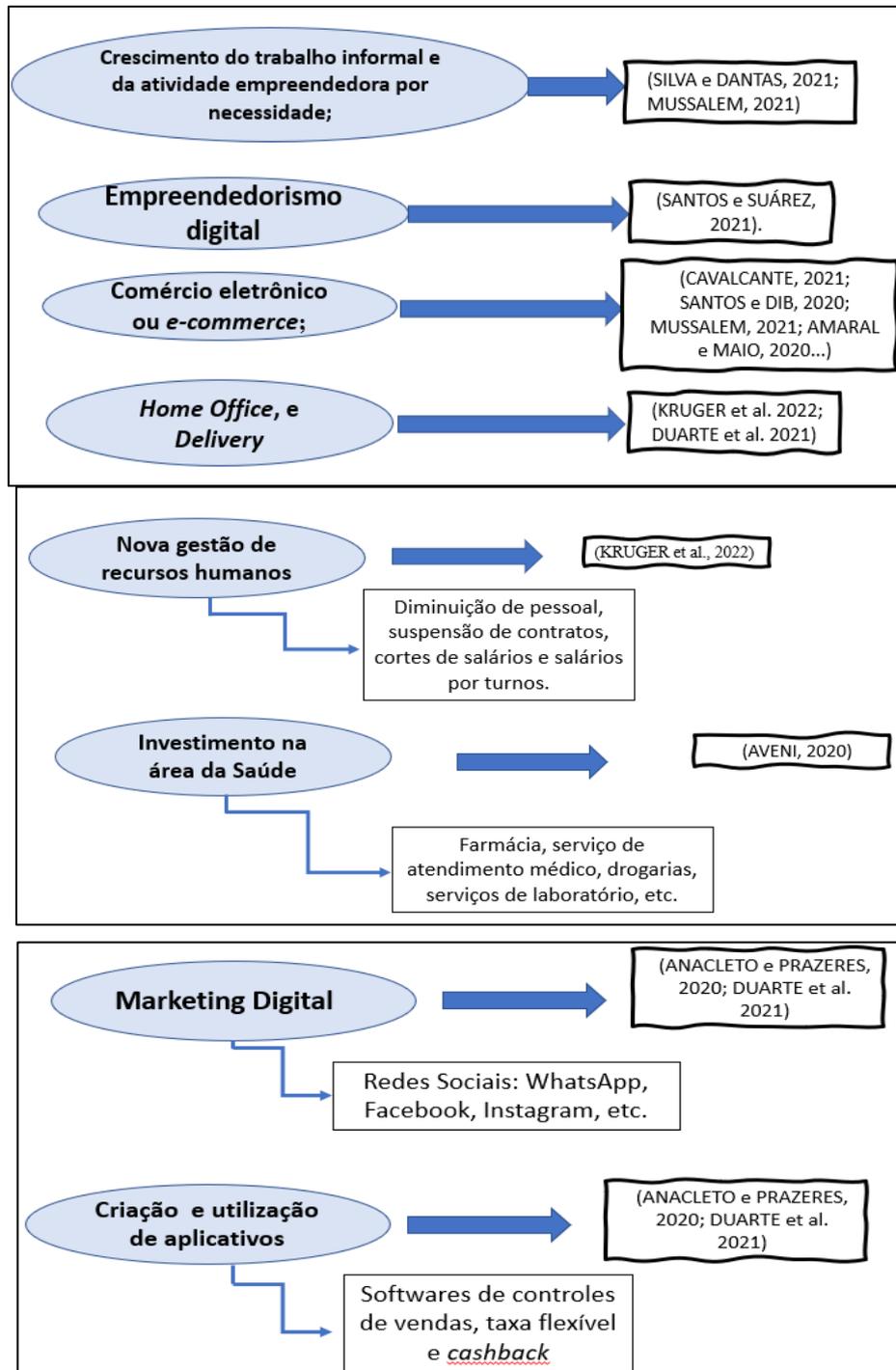
Em virtude da pandemia e da insuficiência de atendimento no setor público, alguns autores apresentam ainda oportunidades no setor da saúde durante a pandemia, como por exemplo, investimentos em farmácia, serviço de atendimento médico, drogarias, serviços de laboratório, assistência à saúde, diagnóstico e terapêutico, bem-estar e plataformas de suporte. Algumas empresas precisaram ainda fazer uma nova gestão de recursos humanos, com diminuição de pessoal, suspensão de contratos, cortes de salários e salários por turnos.

[...] também havia a necessidade de gerir os recursos humanos e financeiros, exigindo decisões de redução de mão-de-obra, suspensão de contratos de trabalho, ajuste de horários e até mesmo demitir pessoal, considerando as despesas com pessoal e a necessidade de equilibrar o fluxo de caixa. (KRUGER et al., 2022, p. 11)

Foram citados ainda aspectos psicológicos e emocionais, como, “paixão pelo negócio”, iniciativa, perseverança, ser inovador ou diferente, ter motivação pessoal, autoconfiança,

necessidade de assumir riscos, habilidade de estabelecer parcerias, definir metas, planejamento e capacidade de comunicação.

Figura 5: síntese dos mecanismos de respostas do mercado



Fonte: A autora (2023).

### 4.3 Estado: impactos

É notável que a pandemia de Covid-19, não causou danos apenas de saúde, contudo, também apresenta grandes impactos sociais, econômicos, políticos, culturais e também governamentais. As políticas públicas da saúde, principalmente, sofreram com a grande quantidade de infectados e mortos, os sistemas públicos de saúde ficaram sobrecarregados, como afirma Rovere et al., (2021, p.10): “No entanto, os efeitos da pandemia no Brasil notadamente escancaram as fragilidades do Sistema Único de Saúde (SUS), refletindo-se em um volume expressivo de óbitos registrados.”

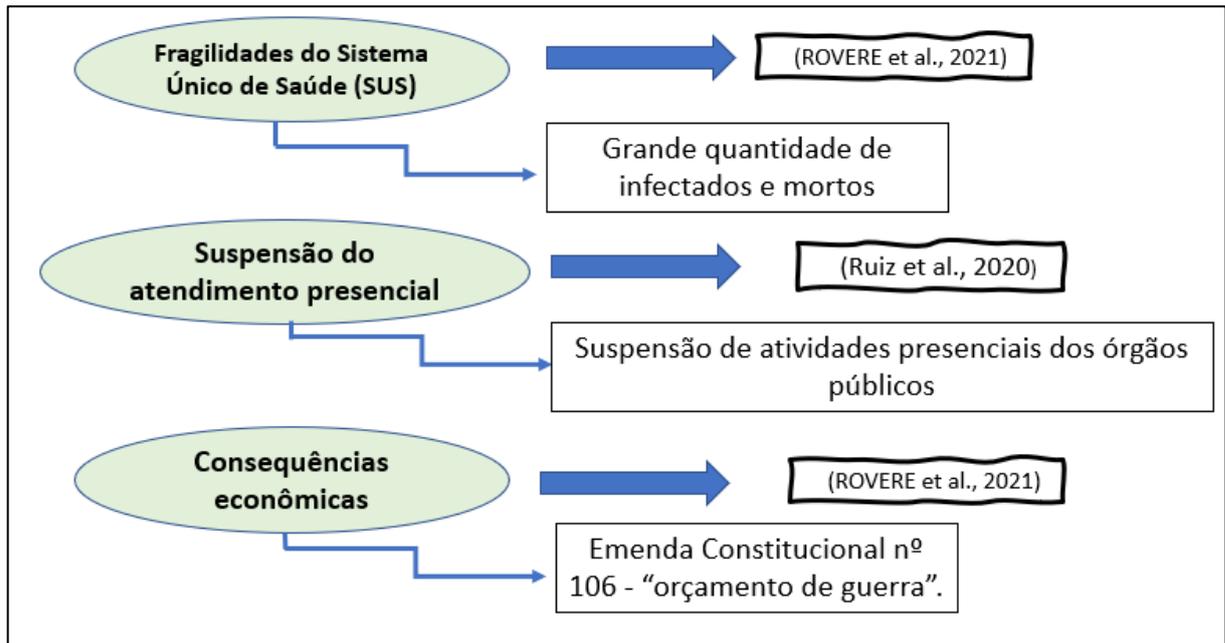
Nos artigos desta categoria foram mencionados também impactos causados nas micro e pequenas empresas, em decorrência dos decretos de isolamento social e fechamento de grande parte dos segmentos. As medidas preventivas, porém, não dificultaram o funcionamento apenas de serviços do setor privado, contudo também trouxe impactos para o próprio governo, uma vez que as atividades presenciais de alguns órgãos públicos também precisaram ser suspensas.

Entre as medidas estabelecidas, destaca-se a suspensão de todos os atos da administração pública direta e indireta, como capacitações e eventos coletivos; a recomendação ao setor privado e demais órgãos públicos de suspensão de evento com aglomeração de pessoas; a suspensão das aulas da Rede Municipal de Ensino e do transporte público escolar; e a Criação do Comitê de Enfrentamento do Novo Coronavírus. (ROSA, ALLEBRANDT e BAGGIO, 2020, p. 8).

De acordo com Ruiz et al. (2020), muitos estabelecimentos comerciais foram fechados, instituições de ensino interromperam a atividade presencial e incorporaram o ensino remoto, os serviços públicos suspenderam o atendimento presencial, as empresas e indústrias reorganizaram o trabalho, diminuindo horas laborais e adotando escalas para revezamento dos trabalhadores. Desta forma, ações que priorizem o treinamento e a capacitação dos empreendedores para lidar com os desafios da pandemia se fazem necessárias. Como afirma também Rovere et al. (2021, p. 18): “o avanço da crise sanitária e a necessidade do lockdown trouxeram consequências a todos os negócios, porém os desafios não se manifestaram na mesma medida.” Com a intensificação das medidas protetivas e sanitárias para a preservação da vida e da saúde da população, o cotidiano das pessoas foi radicalmente modificado. (RUIZ et al., 2020)

Segundo Rovere et al. (2021), a pandemia também trouxe sérias consequências econômicas. No nível da União, a instituição do estado de calamidade levou à proposta e posterior criação da Emenda Constitucional nº 106, a qual previa a provisão de recursos para enfrentamento da pandemia, o chamado “orçamento de guerra”.

Figura 6: síntese dos resultados – impactos no Estado



Fonte: A autora (2023)

#### 4.4 Estado: mecanismos de respostas

As iniciativas de resposta aos impactos da pandemia sobre o Estado, de acordo com Rovere et al. (2021), envolvem sobretudo medidas que incluíram, construção de hospitais de campanha, políticas como a creditícia, monetária, orçamentária, e também o auxílio aos estados e municípios brasileiros a fim de mitigar os efeitos da pandemia nesses entes. O auxílio planejado para estados e municípios foi especialmente importante na construção de hospitais e distribuição de máscaras e álcool em gel, elementos de prevenção muito recomendados pelo Ministério da Saúde. Foi importante também no pagamento de auxílios emergenciais para pessoas desempregadas e também para microempreendedores individuais, como afirmam Santos e Dib (2020, p. 18):

Para amenizar os impactos do COVID-19 na economia, o Governo brasileiro deliberou ações como baixar taxas de juros lançou o Auxílio Emergencial para microempreendedores individuais (MEIs), contribuintes individuais (CIs), trabalhadores informais, inscritos no Cadastro Único e beneficiados pelo Programa Bolsa Família, inscritos no CadÚnico e não beneficiados pelo programa de transferência de renda, pagamento de parte do salário de trabalhadores formais e apresenta programas de financiamento à empresas.

Levando em consideração o fato de as empresas executarem importante papel para o fomento da economia, haja vista que a maior parte da receita do governo, são de arrecadações de impostos e demais encargos pagos pelas organizações privadas, de acordo com Rovere et al. (2021), o governo deve criar políticas públicas de apoio ao empreendedorismo, como por

exemplo, um sistema de governo estável com algum grau de liberdade econômica e controle da corrupção; capital humano qualificado, um sistema educacional formal desenvolvido que forme profissionais preeminentes; estímulo à transferência de conhecimento e tecnologia; acesso a capital financeiro para pequenas e médias empresas; e qualidade da infraestrutura. (ROVERE et al., 2021)

Rosa, Allebrandt e Baggio, (2020) também mencionam essa grande necessidade de apoiar os empreendedores e tomar decisões de modo que não os prejudicassem, no qual um dos entrevistados da pesquisa afirma: “Em primeiro lugar, a gente precisa respeitar a hierarquia. O governo do Estado dita as suas normas, [...] mas nós aqui adotamos sempre a conversação com os segmentos possíveis e que têm interesse em participar” (ROSA, ALLEBRANDT e BAGGIO, 2020, p. 8)

Em meio às proibições de atendimentos presenciais, os segmentos públicos também precisaram se reinventar, como é o caso das bibliotecas públicas, que segundo Stivanin e Borges (2022), passaram a adotar os atendimentos remotos. Encontros de leituras antes realizados presencialmente, durante a pandemia, passaram a fazer encontros online, por meio da plataforma "Zoom", YouTube ou pela página de Facebook. (STIVANIN e BORGES, 2022). Além disso, criaram um equipamento denominado "UV-Book", que tinha a função de esterilizar livros com uso de lâmpadas de luz ultravioleta, com o objetivo de evitar contágios.

[...] a transformação digital (TD), ou seja, a incorporação de tecnologias inovadoras nos diferentes setores econômicos, sociais, culturais, ambientais, com vistas a qualificar processos e serviços por meio de metodologias mais ágeis e seguras já era uma realidade para algumas instituições mais modernas e empreendedoras. (RUIZ et al., 2020, p. 3)

Nessa perspectiva, Ruiz et al., (2020) apontam a transformação digital nos setores públicos como um mecanismo de resposta as paralizações de atividades presenciais durante a pandemia, com o intuito de dinamizar os serviços públicos, dar celeridade e qualidade para o atendimento ao cidadão. No contexto atual, as organizações públicas precisam superar as técnicas e modelos tradicionais de gestão e enfrentar a nova conjuntura que impõe uma nova forma de ser, atuar e prestar serviços à população. (RUIZ et al., 2020).

Podemos apresentar como exemplo a implantação do Sistema de Fornecedores do Governo Federal (SICAF), que é um serviço de venda de produtos e materiais para a administração pública federal. (RUIZ et al., 2020). Outras medidas apontadas por esse autor, também incluem apoio do governo às empresas, por meio da isenção de pagamento de impostos no momento de crise:

De fato, a Assembleia Legislativa chegou a discutir o projeto de Lei nº 2289/2020, o qual visaria a instituir um programa emergencial de reconversão industrial com isenção de ICMS, concessão de linhas de crédito, além de incentivar a cooperação com universidades e outros órgãos públicos. Todavia, o projeto não foi adiante por não haver fontes de recursos para compensar a isenção do ICMS. (ROVERE et al., 2020, p. 18).

Rovere et al. (2021) ressalta que as políticas públicas ao empreendedorismo precisam dar apoio não só financeiro, buscando oferecer ajuda estratégica, capacitação e treinamentos. Estes aspectos da política evolucionária, já ausentes ou insuficientes antes da pandemia, se tornam ainda mais importantes no período de pandemia, provendo a proteção necessária para a operação e segurança dos empreendedores. (ROVERE et al., 2021)

#### **4.5 Instituições Financeiras: Impactos e Mecanismos de Resposta**

De modo geral, a pandemia do COVID-19 fez com que as instituições bancárias fizessem grandes mudanças em suas rotinas, produtos, serviços e até mesmo nos seus modelos de negócios. Nessa categoria foi encontrado apenas um artigo, que tratava exatamente de mudanças nas instituições financeiras durante a pandemia. Assim como nas demais categorias foram apontados o isolamento social, fechamento dos estabelecimentos e limitações nos horários de funcionamento, na categoria de Instituições Financeiras não foi diferente. Dessa forma, foram identificadas mudanças no relacionamento com os clientes, na operacionalização dos negócios e até mesmo no modo de trabalho dos funcionários.

Outro impacto significativo nas instituições foram os apoios financeiros dados ao governo, para suprir os recursos que estavam escassos naquele momento. A pandemia de COVID-19 impactou também o setor bancário, que precisou servir como intermediário financeiro para que o Governo pudesse amparar economicamente a população e o risco sistêmico em todo o mundo. (PINTO, SANTOS E MARTENS, 2021, p. 9). Para sobreviver às mudanças ocasionadas pela crise, os autores afirmam que:

[...] as instituições passaram a investir no processo de adaptação às condições da pandemia, os clientes das instituições bancárias que mantinham o relacionamento de forma presencial, principalmente as gerações com mais idade, tiveram que aceitar o uso da tecnologia. (PINTO, SANTOS E MARTENS, 2021, p. 7).

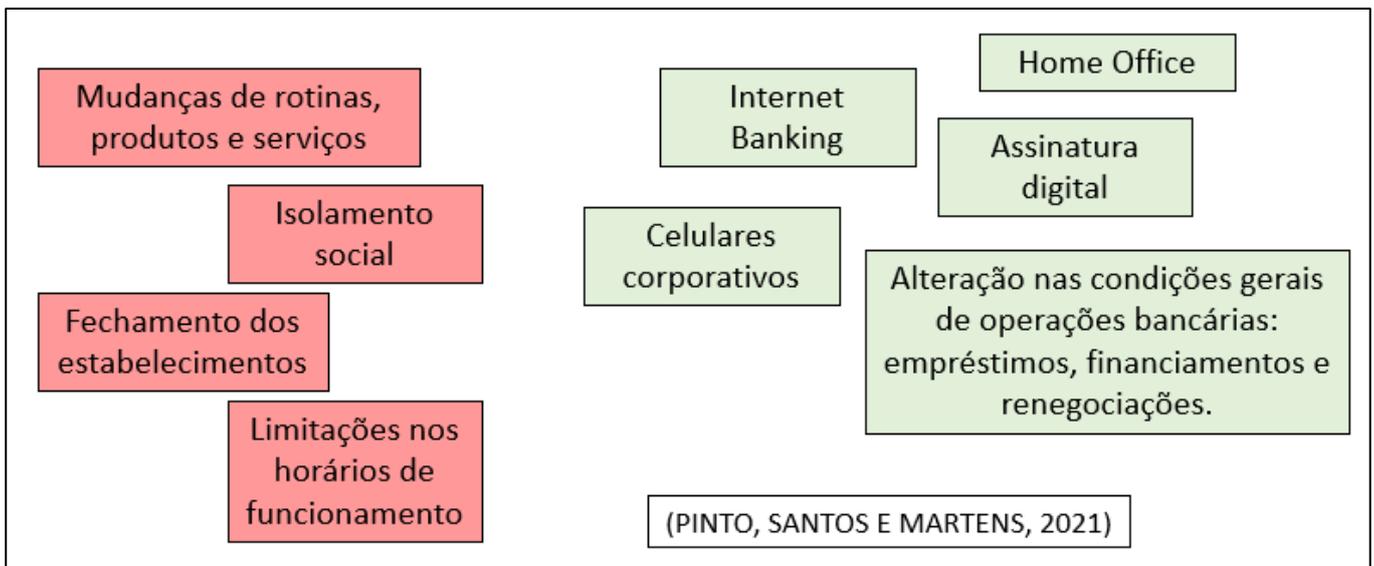
De acordo com relato dos entrevistados dos estudos realizados por Pinto, Santos e Martens (2021), as mudanças decorrentes da pandemia de COVID-19 refletiram especificamente na operacionalização dos negócios, onde muitos colaboradores das instituições bancárias tradicionais, por se encontrarem em categorias consideradas ‘de risco’, foram realocados para trabalhar em home office e muitas instituições permitiram a assinatura digital para a efetivação de seus negócios e alteraram condições gerais de operações bancárias, como

empréstimos, financiamentos e renegociações. Os aplicativos de internet banking e demais plataformas digitais passaram a ser muito mais usadas.

Foi observada a migração da quase totalidade de produtos e serviços que antes eram realizados de forma física para o formato digital, como mudanças nos sistemas de investimento, no formato de abertura de novas contas e modalidades de cartões digitais, por exemplo. Além disso, é preciso considerar também a forte influência exercida sobre o avanço dos segmentos e escritórios digitais nas instituições. (PINTO, SANTOS E MARTENS, 2021, p. 10).

Ainda de acordo com os autores, outra ferramenta muito utilizada, porém, pelos funcionários, foram os celulares corporativos, que são recentes, sendo uma forma de começar os processos, e agora, durante a pandemia, os agentes bancários podem abrir conta digital pelo celular corporativo.

Figura 7: síntese dos resultados – instituições financeiras



Fonte: A autora (2023).

#### 4.6 Tecnologias

Esta categoria não foi tratada separadamente no momento da seleção dos artigos, uma vez que não existiam artigos mencionando somente o uso da tecnologia, mas sim relações de Mercado, Estado e Instituições que necessitam dessa ferramenta. Quase todas as respostas fizeram menção ao uso das tecnologias durante a pandemia de Coronavírus para trabalho remoto, reuniões e outras finalidades. Dos 30 artigos selecionados, apenas 2 não mencionaram tecnologias como estratégia de mecanismo de respostas para manter as empresas economicamente ativas. Estes dois estudos consideraram mais aspectos emocionais, de força e

dedicação pessoal. Deste modo, nota-se que se trata de uma categoria muito necessária, posto que foi abordada em todas as demais categorias.

As empresas, o Governo e instituições bancárias se viram na iminência do uso de tecnologias digitais para poder continuar trabalhando, vendendo para um público que precisava de mercadorias ou serviços por meio da internet. Segundo Mussalém (2021), surgiram algumas tendências pós coronavírus, entre elas estão os pagamentos digitais, comércio online, entretenimento online e tecnologias de informação e comunicação. Outras ferramentas são apontadas por Ruiz et al. (2020, p. 4):

A Internet das Coisas (IoT), a Computação em Nuvem, o Big Data, a Integração Vertical e Horizontal de Sistemas, a Segurança Cibernética, a Manufatura Aditiva, a Simulação, a Realidade Aumentada, a Robótica Autônoma e Colaborativa, a Inteligência Artificial compõem um conjunto de pilares que sustentam a transformação digital.

Um dos métodos bastante utilizados, foi o uso do e-commerce, as vendas online se tornaram um diferencial competitivo e corpo integrante para estratégias de mercado. Segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE (2020), as vendas pela internet cresceram no contexto da crise de 2020, incluindo aí tanto as grandes empresas como também os pequenos negócios. De acordo com Santos e Dib, (2020), e-commerce tornou-se uma realidade em praticamente todos os ramos de atuação varejista incluindo serviços, além da readequação do setor industrial.

Outros autores seguem o mesmo pensamento: “o comércio eletrônico tem se tornado um dos principais recursos de refúgio para os empreendimentos, visto que seus espaços físicos precisaram fechar ao cumprir medidas de isolamento social.” AAPDE Do (2021). Outros autores defendem o uso do marketing, ferramenta que surge para complementar o *e-commerce*:

Marketing de relacionamento é a resposta para as empresas enfrentarem esse desafio e exige o domínio do conhecimento sobre a tecnologia inerente a sua atividade, concorrentes, clientes, novas tecnologias que podem modificar o ambiente competitivo e sua própria organização, capacidades, recursos, planos e formas de negociar. (AMARAL e MAIO 2020, p. 4).

De acordo com Cardoso e Alves (2021) os recursos que podem ser implementados pelo marketing digital auxiliam no crescimento da empresa, pois oferecem possibilidades que podem acompanhar de forma imediata às mudanças das preferências dos consumidores. Em meio ao panorama global da atualidade, esse conjunto de plataformas digitais passou de planejamento futuro à atualidade, em virtude de emergências adaptativas e alternativas de sobrevivência para muitas organizações. A maioria das empresas passaram a usar estratégias comuns como e-commerce, marketing digital e *home office*, no entanto há também estudos que relatam o uso

de tecnologias inovadoras, como por exemplo, a criação de novos softwares e comercialização de novos produtos de tecnologia, de acordo com fala de um entrevistado dos estudos de Mussalem, 2021, p. 18):

[...] primeiro, nós adotamos um terminal, uma maquininha de cartão completamente inovadora, com Android, que dá para desenvolver outros aplicativos, agregar valor ali na máquina. Depois nós conseguimos desenvolver uma plataforma de conciliação para o nosso cliente não depender de plataformas de terceiros, então ele economiza dinheiro e está tudo dentro de casa.

Assim, utilizar da tecnologia em um cenário pandêmico passa a ser vital para a sobrevivência de todos os ramos. As tecnologias, dinâmicas online e a incorporação do home office mostraram-se alternativas de emergência em meio à crise do coronavírus, mas vão continuar presentes, auxiliando em todos os meios sociais, empresariais, governamentais e outros. Ademais, a tecnologia tem proporcionado mudanças significativas e positivas a sociedade de modo a disponibilizar serviço de qualidade e com acessibilidade para que as pessoas tenham comodidade ao adquirir um produto ou serviço. Mediante o exposto, pôde-se perceber que o contexto epidemiológico acelerou a apropriação da transformação digital por todos os setores, com aplicação de métodos de incorporação das tecnologias.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi analisar os impactos da pandemia nos principais agentes econômicos e seus respectivos mecanismos estratégicos de inovação ou adaptação no enfrentamento ao COVID-19. O primeiro passo da pesquisa foi definir as categorias a serem buscadas nos artigos para identificar os principais agentes econômicos no cenário atual, que seriam apontados como categorias. Posteriormente, foi realizada a revisão sistemática para identificar os artigos que envolviam os elementos principais para elaboração deste trabalho: empreendedorismo, mudança, adaptação, inovação e COVID-19 ou pandemia ou coronavírus.

Mediante a extração de 90 resultados, seguimos para a busca dos resultados. Neste âmbito, os resultados obtidos foram eficazes, haja vista o atendimento aos objetivos. O estudo resultou que a categoria empresa sofreu impactos devido às medidas preventivas decretadas pelo Governo, por meio de decretos e portarias, para conter a contaminação do vírus. As medidas como *lockdown*, onde as pessoas eram obrigadas a ficar em casa, limitação nas atividades comerciais e fechamento de segmentos não essenciais acarretaram em queda de renda e até mesmo falências de muitas empresas. Contudo, os empreendedores encontraram alternativas como por exemplo, uso de tecnologias, como *home office*, uso de aplicativos, adequação ao *delivery*, vendas online e marketing digital por meio de redes sociais como Facebook, WhatsApp, Instagram e outras tecnologias que auxiliam nos processos de adaptação das empresas.

O Estado, por sua vez, também sofreu com as paralisações de atividades comerciais, dessa forma também fizeram uso de atendimentos online ao público, contudo, também buscou formas de auxiliar os empreendimentos, por meio de políticas públicas de apoio e incentivo, além de distribuição de auxílios financeiros para microempreendedores e também para os consumidores que se encontravam em situação de desemprego. Teve papel primordial também na distribuição de utensílios que passaram a ser recomendados pelo Ministério da Saúde, como máscaras e álcool em gel.

No que se refere às Instituições Financeiras, seus mecanismos adaptativos não foram diferentes, posto que as limitações de encontros físicos afetaram a sociedade como um todo. Nesse sentido, as Instituições passaram a aplicar *home office* para alguns funcionários e aproveitaram para crescer o uso de tecnologias digitais como internet banking, abertura de conta por aplicativos e demais sistemas computacionais e digitais para a modernização dos processos

e serviços. De modo geral, nota-se que muitas empresas buscaram se adaptar ao novo cenário, seja por meio de métodos adaptativos ou inovadores.

É importante ressaltar que a maioria das ações do Governo envolvem métodos de apoio aos empreendedores, considerando que eles exercem um papel crucial em todos os países, que não podem sobreviver sem o número considerável de empreendedores, dispostos a enfrentar desafios ou correr riscos, implantar novas tecnologias, novos negócios e competir, gerando um crescimento em suas comunidades. No atual contexto, no qual a crise tem decaído, espera-se a continuidade do apoio da iniciativa privada e de políticas públicas que possam impulsionar a intenção empreendedora dos indivíduos na criação de negócios que fortaleçam a retomada da economia. Para pesquisas futuras, recomenda-se buscas em novas bases de dados, para ter um resultado mais produtivo de artigos indexados.

## REFERÊNCIAS

- ALÉM, A. C.; MADEIRA, R. F. **As instituições financeiras públicas de desenvolvimento e o financiamento de longo prazo.** 2015.
- AMADEI, J. R. P.; FERRAZ, V. C. T. **Guia para elaboração de referências: ABNT NBR 6023:2018.** Bauru, 2019. 54 p.
- AMARAL, S.; MAIO, M. C. Z. **Estratégias de relacionamento com os clientes em tempos de pandemia do novo coronavírus.** Contemporânea (ISSN 2675-2107), v. 2, n. 2, 2020.
- ANACLETO, A.; PRAZERES, A. S. G. **Novo coronavírus (COVID-19) e a crise econômica: impactos nas pequenas empresas no litoral do Paraná.** *Revista Tecnologia e Sociedade*, v. 16, n. 43, p. 169-175, 2020.
- AVENI, A. **Empreendedorismo e inovação na saúde: uma análise das oportunidades.** *Revista Coleta Científica*, v. 4, n. 8, p. 67-81, 2020.
- AVENI, A. **Tendências da Inovação na Economia da Saúde: Um Possível Cenário Para Empreendedores.** *Revista Coleta Científica*, v. 4, n. 7, p. 71-87, 2020.
- BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. **Empreendedorismo: Conceitos e definições.** *Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia*, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015.
- BORGES, A. F.; LIMA, J. B.; BRITO, M. J. **Fundamentos da Pesquisa em Empreendedorismo: aspectos conceituais, teóricos, ontológicos e epistemológicos.** Encontro Nacional da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2017.
- BRAGA, I. O. et al. **Pandemia da COVID-19: o maior desafio do século XXI.** *Vigilância Sanitária em Debate: Sociedade, Ciência & Tecnologia*, v. 8, n. 2, p. 54-63, 2020.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Gabinete do Ministro. **O que é a Covid-19?**, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/o-que-e-o-coronavirus>, Acesso em: 14 de out de 2022.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Ciência, Tecnologia e Insumos Estratégicos. Departamento de Ciência e Tecnologia. **Diretrizes metodológicas: elaboração de revisão sistemática e metanálise de ensaios clínicos randomizados.** Série Normas e Manuais Técnicos. Ministério da Saúde, Secretaria de Ciência, Tecnologia e Insumos Estratégicos, Departamento de Ciência e Tecnologia. Brasília: Editora do Ministério da Saúde, 2012. 92 p. Disponível em: [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/diretrizes\\_metodologicas\\_elaboracao\\_sistemica.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/diretrizes_metodologicas_elaboracao_sistemica.pdf).
- CAPOBIANCO, G., et al. **A privacidade em tempos de pandemia e a escada de monitoramento e rastreamento.** *Estud. av.*, vol. 34, n. 99. São Paulo: ago. 2020;
- CARDOSO, D. C. R.; ALVES, S. L. **As mudanças na gestão estratégica de uma microempresa do setor de vestuário" Kauê Modas" em Juiz de Fora/MG em razão da pandemia de Coronavírus.** *Gestão-Revista Científica*, v. 3, n. 1, 2021.
- CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede.** São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CASTRO, B. L. G. de. et al. **Empreendedorismo e coronavírus: impactos, estratégias e oportunidades frente à crise global.** *Estudios Gerenciales*, p. 49-60, 2021.

- CASTRO, B. L. G. de. et al. **Empreendedorismo e coronavírus: impactos, estratégias e oportunidades frente à crise global.** *Estudios Gerenciales*, v. 37, n. 158, p. 49-60, 2021.
- CAVALCANTE, I. C. S. **Análise do comércio eletrônico para o empreendedorismo na pandemia da Covid-19.** *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 12, n. 3, p. 1-14, 2021.
- COMO surgiu o novo coronavírus?** Conheça as teorias mais aceitas sobre sua origem. Disponível em: <https://butantan.gov.br/covid/butantan-tira-duvida/tira-duvida-noticias/como-surgiu-o-novo-coronavirus-conheca-as-teorias-mais-aceitas-sobre-sua-origem>. Acesso em: 11 nov de 2022.
- CONCEITODE. **Conceito de mercado.** 2019. Disponível em: <https://conceito.de/mercado>. Acesso em: 07 jan. 2023.
- CORDEIRO, A. M. et al. **Revisão sistemática: uma revisão narrativa.** *Revista do colégio brasileiro de cirurgiões*, v. 34, p. 428-431, 2007.
- CORDEIRO, R. dos S.; PEGORINI, D. G.; OLIVEIRA, M. de. **O profissional de secretariado como cogestor em tempos de pandemia COVID-19.** *Revista Ciência da Sabedoria*, v. 2, n. 2, 2021.
- CORREIA, S. R. V.; MARTENS, C. D. **Empreendedorismo digital e gestão de projetos: uma revisão sistemática da literatura.** *Iberoamerican Journal of Project Management*, v. 11, n. 1, p. 01-24, 2020.
- COSTA, A. M. da.; BARROS, D. CARVALHO, J. L. F. **A dimensão histórica dos discursos acerca do empreendedor e do empreendedorismo.** *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, p. 179-197, 2011.
- DO, A. Associação Paulista Dos Empreendedores. **questão-problema: Qual efeito dos aspectos afetivos e cognitivos no empreendedorismo feminino durante a pandemia?.**
- DOLABELA, F. **O ensino de empreendedorismo: panorama brasileiro.** Instituto Euvaldo Lodi. *Empreendedorismo: ciência, técnica e arte*, v. 2, p. 83-97, 1999.
- DORNELAS, J. C. A. **O processo empreendedor: Empreendedorismo Transformando Ideias em Negócios.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 05-36, 2008.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios** (C. Malferrari, Trad.). São Paulo: Pioneira, 2005.
- DUARTE, A. da C. et al. **Marketing digital em tempos de Coronavírus: uma análise de sua utilização por empresas de São João Evangelista (MG).** *Business Journal*, v. 3, n. 2, p. 1-8, 2021.
- EISMANN, P. **Mudança e adaptação estratégica a partir de uma estratégia de inovação.** 2017.
- FARIA, F. B.; VARGAS, E. R. de. **Inovação, criatividade e empreendedorismo.** *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, v. 13, n. 3, p. v-vi, 2013;
- FIGLIARELLI, R. **Metodologia da pesquisa: como planejar, executar e escrever um trabalho científico.** João Pessoa: EDU, 2003.
- FRANCO, J. et al. **Empreendedorismo Digital.** *Revista Projetos Extensionistas*, v. 1, n. 2, p. 58-64, 2021.

- FREITAS, Y. A. A. de et al. **Inovação Em Tempos De Mudanças: O Trabalho Secretarial Durante A Pandemia Da Covid-19.** Revista Científica da Ajes, v. 10, n. 20, 2021.
- FROTA, L. A. A.; BEZERRA, S. Q.; MARTINS, T. A. P. **Intenção Empreendedora de Estudantes de Gestão Brasileiros e a Possível Crise Econômica Causada Pela Pandemia de Covid-19.** Revista de Administração, Sociedade e Inovação, v. 8, n. 2, p. 77-95, 2022.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa Social.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989;
- GOESKE, A. **Mudança organizacional: capacidade de adaptação.** Revista do Granbery, v. 2, p. 1-272, 2007.
- JÚNIOR, D. S. G. et al. **Efeitos da pandemia do COVID-19 na transformação digital de pequenos negócios.** Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada, v. 5, n. 4, p. 1-10, 2020.
- KRUGER, S. D. et al. **Estratégias De Inovação Utilizadas Pelas Pequenas E Médias Empresas Frente A Pandemia: Um Estudo No Brasil E Colômbia.** Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN), v. 6, n. 1, 2022.
- MAISRETORNO. **Agente Econômico: saiba o que é e sua importância.** 2022. Disponível em: <https://maisretorno.com/porta/termos/a/agente-economico>. Acesso em: 07 jan. 2023.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2018;
- MARIOSIA, P. H. **REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA SOBRE A AGRICULTURA FAMILIAR E A ECONOMIA SOCIAL E SOLIDÁRIA NO BRASIL.** In. MARIOSIA, Pedro Henrique. A Economia Social e Solidária na cadeia de valor da castanha-do-brasil (Bertholletia Excelsa Bonpl.): um novo paradigma extrativista para Amazônia. Tese de doutoramento apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia, 2022, p.37-94.
- MATTA, G. C. et al. **Os impactos sociais da Covid-19 no Brasil: populações vulnerabilizadas e respostas à pandemia.** Rio de Janeiro: Editora. Fiocruz, 2021;
- MENDES, C. M. et al. **Introdução à economia.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, p. 117-125, 2009.
- MENEZES, E. T. de. **Verbete temas transversais.** Dicionário Interativo da Educação Brasileira - EducaBrasil. São Paulo: Midiamix Editora, 2001. Disponível em <<https://www.educabrasil.com.br/temas-transversais/>>. Acesso em 08 fev de 2023.
- MUSSALEM, M. B. **Empreendedorismo e inovação como resposta à pandemia da covid-19: estudo de caso uma empresa de base tecnológica.** 2021.
- NEGRI, F. de.; KOELLER, P. **Políticas públicas para pesquisa e inovação em face da crise da Covid-19.** 2020.
- NETO, F. V. de M. **Criatividade, inovação e tecnologia: adaptações dos negócios em meio à pandemia da Covid-19.** 2021. Trabalho de Conclusão de Curso.
- NEVES, S. das; VICECONTI, P. E. **Introdução a economia.** 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- OLIVEIRA, M. A. M.; SANTOS L. E. S.; SANTIAGO, N. B. **Pandemia do coronavírus e seus impactos na área educacional.** Pedagogia em Ação, v. 13, n. 1, p. 17-24, 2020.
- OLIVEIRA, N. P. de; FIGUEIRÓ, P. S.; SOUZA, A. C. A. A. de. **Empreendedorismo social como agente na intermediação da inovação social em empresas.** 2021.

- Organização Mundial da Saúde. (2020). Disponível em: <https://news.un.org/pt/tags/organizacao-mundial-da-saude>. Acesso em: 22 de nov de 2022.
- PARREIRA, P. M. S. D. et al. **Empreendedorismo no ensino superior: estudo psicométrico da escala oportunidades e recursos para empreender**. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, v. 17, n. 4, p. 269-278, 2017.
- PEREIRA, J. A.; BERNARDO, A. **Empreendedorismo Digital: estudo do Projeto Negócios Digitais desenvolvido pelo SEBRAE-PR em Maringá**. Desenvolvimento em Questão, v. 14, n. 37, p. 293-327, 2016.
- PINTO, A. R.; SANTOS, A. dos.; MARTENS, C. T D. P. **Impactos da pandemia de COVID-19 sobre o empreendedorismo digital nas instituições bancárias brasileiras: uma análise à luz das forças isomórficas**. Estudios Gerenciales, v. 37, n. 158, p. 113-125, 2021.
- RAMALHO, C. R. B. et al. **Inovação Disruptiva Durante A Pandemia Do Covid-19**. Revista Interdisciplinar Encontro das Ciências-RIEC| ISSN: 2595-0959|, v. 3, n. 3, 2020.
- REVISTA BRASILEIRA DE GEOGRAFIA. Rio de Janeiro: IBGE, 1939- . ISSN 0034-723X.
- RIBEIRO, L. da S. et al. **Efeitos da pandemia de COVID-19 na saúde mental de uma comunidade acadêmica**. Acta Paulista de Enfermagem, v. 34, 2021.
- ROSA, A. C. M. et al. **Micro e pequenos negócios: análise do empreendedorismo no Vale do Paraíba (SP) e cidades adjacentes que fecharam portas devido a pandemia**. Brazilian Journal of Development, v. 8, n. 3, p. 22045-22062, 2022.
- ROSA, C. da.; ALLEBRANDT, S. L.; BAGGIO, D. K. **A governança colaborativa no enfrentamento do covid-19 em um município gaúcho: um estudo a partir do modelo hélice quádrupla**. Anais do Simpósio Latino-Americano de Estudos de Desenvolvimento Regional, v. 2, n. 1, 2020.
- ROVERE, R. L. L. et al. **Políticas Evolucionárias De Apoio Ao Empreendedorismo**. Revista de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis, v. 6, n. 1, p. 100-121, 2021.
- RUIZ, A. A. P. L. et al. **Pandemia Covid-19 e a aceleração da transformação digital nos serviços públicos: uma proposta de intervenção cidadã Unesp Prep@ ara. Mídia, cultura inovativa e economia criativa em tempos pandêmicos**, 2020.
- SANTOS, J. E. dos; OLIVEIRA, E. C. de. **Empreendedorismo e incentivos governamentais para a sobrevivência de empresas no período da pandemia do coronavírus**. Cadernos de Gestão e Empreendedorismo, v. 9, n. 1, p. 60-70, 2021.
- SANTOS, M. B. dos.; SUÁREZ, L. de A. B. **A ascensão do empreendedorismo digital em pequenas empresas**. Bioethics Archives, Management and Health, v. 1, n. 1, p. 127-140, 2021.
- SANTOS, T. X. dos. **Avaliação das motivações para empreender na cidade do Salvador-BA em tempos de pandemia: necessidade x oportunidades**. 2022.
- SANTOS, W. R. das N.; DIB, A. **Inovação do E-commerce Brasileiro na Pandemia**. Econômica–Niterói, v. 22, n. 1, 2020.
- SCHNEIDER, S. et al. **Os efeitos da pandemia da Covid-19 sobre o agronegócio e a alimentação**. Estudos avançados, v. 34, p. 167-188, 2020.

SEBRAE. **Como as empresas do setor de eventos estão se adaptando ao impacto da pandemia.** Disponível em: <https://sebrae.ms/empreendedorismo/como-as-empresas-do-setorde-eventos-estao-se-adaptando-ao-impacto-da-pandemia/#>. Acesso em: 22 de fev de 2023

SILVA, A. P. da; DANTAS, R. C. de S. P. **Fortalecimento Da Cultura Empreendedora: De Onde Podem Emergir Alternativas Para O Desenvolvimento Pós Pandemia? Strengthening Entrepreneurial Culture: Where Can.** 2021.

SILVA, F. P. da. SILVA, E. A. **Empreendedorismo social em tempos de pandemia de Covid-19: reconstruindo possibilidades.** *Concilium*, v. 22, n. 3, p. 49-63, 2022.

SOUZA, G. A. de; GOMES, G. A. M. **Estudo de caso do mercado de construção em formiga/mg e a estratégia para o engenheiro civil empreendedor.**, 2021.

STIVANIN, D. B.; BORGES, J. **Ações inovadoras promovidas por bibliotecas brasileiras durante a pandemia de COVID-19.** *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, v. 11, p. 1-9, 2022.

VALDUGA, M. C. et al. **Inovação e empreendedorismo no turismo rural: limites e potencialidades de novas tendências no cenário brasileiro.** *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, v. 15, n. 3, p. 25-51, 2021.