



# ConBRepro

X CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



EVENTO  
ON-LINE

02 a 04  
de dezembro 2020

## Estratégias do setor de cosméticos na cidade de Guarapuava/PR para enfrentar a pandemia da Covid-19

**Ana Carla Ribeiro**

Administração – Centro Universitário Campo Real

**Elizeu Motta Correa**

Administração – Centro Universitário Campo Real

**Emanuelli Santos de Paula**

Administração – Centro Universitário Campo Real

**Mônica Antonucci de Lima Motta**

Administração – Centro Universitário Campo Real

**Resumo:** O presente artigo tem como intuito saber quais foram as estratégias adotadas pelo setor de cosméticos na cidade de Guarapuava/PR durante a pandemia da Covid-19 para conseguir manter as vendas. Por meio de pesquisa de caráter qualitativo, realizou-se uma entrevista através de um formulário com 5 gestores do ramo. Utilizou-se de perguntas abertas, que tratavam sobre as maiores dificuldades, situações das vendas e as estratégias aplicadas para enfrentar o momento. Como resultado, verificou-se que as dificuldades do momento foram as quedas nas vendas e o fato do cliente não estar indo até a loja para fazer o consumo, em relação às estratégias a maior parte dos gestores optou por investir nas vendas *online*, e usar a internet a favor da empresa para conseguir vender. Com isso pode-se concluir a importância de estar levando a todo momento inovações para a empresa, e estar atento aos novos meios de Marketing Digital que estão circulando no mercado.

**Palavras-chave:** Estratégias, Cosméticos, Covid-19, Marketing Digital.

## Cosmetics sector strategies in the city of Guarapuava/PR to face the Covid-19 pandemic

**Abstract:** This article aims to find out which strategies were adopted by the cosmetics sector in the city of Guarapuava/PR during the Covid-19 pandemic in order to maintain sales. Through a qualitative survey, an interview was conducted using a research form with 5 managers from the industry. Open questions were used, which dealt with the greatest difficulties, sales situations and the strategies applied to face the moment and be able to sell. As a result, it was found that the sales drop and the fact that the customer is not going to the store to consume it were the biggest difficulties. About the strategies to sell, most of the managers have opted to invest on online sales, and to use the Internet on the company's favor to be able to sell. Besides the online sales, with the use of the Cmap Tools® free software, it was possible to create a conceptual map, which was focused on helping the reader's understanding. With this, it can be concluded that the importance of being innovative all the time to the company, and be aware of the new Digital Marketing trends around the market.

**Keywords:** Strategies, Cosmetics, Covid-19, Digital Marketing.

## 1. Introdução

Em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou pandemia no Brasil decorrente no novo coronavírus (Decreto nº 40.509), que iniciou no final do ano de 2019 em Wuhan na China. Desde então, os casos começaram a se espalhar rapidamente pelo mundo, chegando ao Brasil em Fevereiro de 2020. Um dia após o decreto de pandemia foi confirmada a primeira morte no Brasil, registrada em São Paulo/SP noticiada pelo Ministério da Saúde (G1, 2020).

Com o avanço da pandemia, os governos de um modo em geral decretaram medidas restritivas e preventivas na tentativa de conter a disseminação da Covid-19. Sendo elas, o isolamento social e a quarentena, que fez com que milhares de pessoas mudassem seus hábitos repentinamente. Sendo assim, as pessoas e empresas vêm se adaptando a essa nova rotina (ROCHA, 2020).

O isolamento social impactou muito as empresas, em um primeiro momento tiveram que fechar as portas por um determinado período, a reabertura do comércio passou a ter restrições de horários, e cuidados específicos como: uso de máscaras, disponibilização de álcool em gel para os clientes, distanciamento entre pessoas e limite máximo de capacidade no estabelecimento, somente o comércio considerado essencial estava funcionando diariamente com as medidas restritivas. As pessoas deixaram de fazer o consumo de certos produtos considerados supérfluos, dessa forma, impactando diretamente no consumo de forma geral trazendo vulnerabilidade para as empresas.

Segundo IBGE (2020), 62,4% das empresas foram afetadas negativamente pela pandemia na segunda quinzena de junho/2020. Diante da realidade da quarentena as vendas caíram, tanto pelo isolamento quanto pela situação econômica da população. Algumas pessoas ficaram desempregadas ou tiveram a carga horária de trabalho reduzida, e isso fez com que todos os setores de vendas fossem prejudicados.

O mercado de cosméticos foi um dos que sofreu impacto negativo, pois mesmo em constante crescimento, esse setor pode ser considerado desnecessário em meio a outros produtos que são prioridades para o consumidor. Por conta desse período pessoas estão mais cautelosas com o que consumir.

Assim, o problema de pesquisa identificado neste estudo será: Quais estratégias as empresas de cosméticos estão adotando neste período de crise para manter suas vendas e/ou superar a crise, e quais foram as maiores dificuldades que a pandemia trouxe para o setor?

Nesse contexto, o presente artigo tem como objetivo identificar as estratégias que as lojas de cosméticos vêm adotando mediante a situação da pandemia na cidade de Guarapuava/PR.

Para atingir o objetivo geral, foram estabelecidos como objetivos específicos: pesquisar empresas do mesmo setor no município de Guarapuava; Identificar as estratégias utilizadas entre as empresas; Descobrir quais as maiores dificuldades que a empresa enfrentou e está enfrentando durante esse período pandêmico e se as vendas de produtos cosméticos aumentaram ou diminuíram.

Com isso, é possível adotar algumas estratégias que possam auxiliar nas vendas de produtos cosméticos durante esse período pandêmico. Buscar alternativas que possam ajudar no enfrentamento dos desafios que o momento trouxe é a saída para que as empresas consigam se manter no mercado. A partir de caminhos que antes não eram nem cogitados e hoje se tornam essenciais para a sobrevivência das empresas. Sendo assim, o trabalho tem como hipótese levantada que os gestores começaram a optar por vendas através de mídias sociais.

## 2. Estratégias de vendas

É fundamental que a empresa foque sempre na área da administração estratégica, pois as variações e mudanças do microambiente e do macroambiente pode fazer com que as estratégias variem muito. Segundo Chiavenato (2004), a estratégia é o procedimento que as empresas ou organizações utilizam para lidar com situações inerentes a seu ambiente.

Segundo Besanko *et al.* (2006), as estratégias são os princípios da empresa em relação ao ambiente que a cerca, e não resultados de adaptação à mudanças no ambiente que atuam. No entanto, os autores ressaltam que uma estratégia adequada é resultado da aplicação desses princípios, que sempre devem ser consistentes as condições das empresas que estão em permanentes modificações (FERNANDES *et al.*, 2015; BESANKO *et al.*, 2006).

Para Silva (1990, p.24), estratégia de vendas é "o método de distribuição a ser adotado nos pontos de venda visados e as atividades pretendidas em relação ao comércio". Nesse momento se faz necessário montar estratégias e buscar alternativas para vender, tendo em vista todo o transtorno que a pandemia da COVID-19 trouxe para os empresários.

Toda organização busca alcançar determinados objetivos, e para isso é necessário montar estratégias de como atingi-los. Essas estratégias, no geral, irão envolver maneiras de fazer o uso dos recursos internos da organização no sentido do aproveitamento das oportunidades que existem no ambiente externo (CORDEIRO, 2005).

Estratégia emergente, para Mintzberg *et al.* (2010), é aquela na qual a gestão se apresenta como um desafio na administração estratégica no presente momento, visto que, quando surge a necessidade de reorientação na empresa, vira um ímpeto sair de um cenário seguro para um futuro não tão bem definido, e que em muitos dos antigos processos não se aplicam mais. Neste momento que é preciso fazer escolhas é que os gestores abandonam suas crenças, mesmo que as mesmas sejam raízes de seus sucessos passados e trabalham com novas atitudes e habilidades (MINTZBERG *et al.*, 2010).

Para Pereira *et al.* (2017), essas estratégias passam por um método de criação de novas configurações entre as organizações e seus ambientes e comporta o paradoxo de uma visão moderna ou evolucionária de mudança. Com o transtorno da Covid-19 os gestores tiveram que realizar algumas alterações nas vendas e comercialização de produtos que antes eram realizadas somente em loja física, e passaram a ter um novo método, migrar para as vendas online, utilizando as mídias sociais a favor, como por exemplo, o *WhatsApp*. Outro ponto de inovação em meio a pandemia, foi a intensificação de *delivery*, grande parte de gestores optaram por essa alternativa.

Hoje, as empresas precisam ter um plano de vendas ou um planejamento estratégico, pois cada empresa tem suas particularidades e a cada dia procuram inovar através de meios diversos que possam contribuir para as vendas.

### 2.1 Planejamento estratégico

Para Kotler (1975), o planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que propicia estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente. O planejamento estratégico precisa apresentar o que deve ser realizado para transformar os interesses da organização em realidade, encaminhando todos os integrantes dela para trabalharem na mesma direção, agir adequadamente frente aos obstáculos externos e internos.

O planejamento possibilita para o gestor elaborar um caminho para seguir na organização, Bryson (1995) considera que o planejamento estratégico é um conjunto de

conceitos, procedimentos e ferramentas elaboradas para ajudar os gestores. O planejamento estratégico pode ser definido como um esforço disciplinado para produzir decisões e ações fundamentais que modelam e conduzem o que uma organização é, o que faz, e porque o faz.

Realizar o planejamento e focar para ser seguido corretamente é um meio de saber o rumo que é preciso tomar, indiferente de questões variadas do ambiente interno e externo. Pfeiffer (2000) afirma que o propósito do planejamento estratégico é tornar o trabalho de uma organização mais eficiente, buscando administrar de maneira mais eficaz, tomando decisões mais compatíveis com as situações atuais.

Considerando os conceitos expostos pelos autores citados percebe-se que existe um relacionamento entre eles sobre o planejamento estratégico, que pode ser considerado uma técnica com um conjunto de conceitos, ferramentas e procedimentos. Os gestores utilizam desse meio para saber qual caminho seguir diante de decisões que precisam ser tomadas na organização.

### 3. Marketing Digital

Neste momento, emergem novas estratégias para as vendas de produtos, com o objetivo de manter minimamente a comercialização de bens para a geração de receita nas empresas. Estratégias bem-sucedidas tendem a mitigar os efeitos econômicos e financeiros decorrentes da interrupção das atividades produtivas e dar algum fôlego a essas empresas, dado que o futuro ainda está repleto de incertezas (FERREIRA JÚNIOR; SANTA RITA, 2020).

Com a crise do Coronavírus sabe-se que grande parte dos empresários precisou inovar e criar estratégias para o seu mercado de atuação. O Marketing Digital é um conjunto de estratégias focada para a promoção de uma marca na internet, difere do marketing tradicional por envolver o uso diferentes canais online.

#### 3.1 Tendências do Marketing Digital

Estão circulando variados métodos para o uso do marketing Digital nas empresas de uma forma geral. Por isso, as ferramentas que trazem maior eficiência no resultado para as empresas são os Sites e a FanPages em Redes Sociais (VALLE, 2016).

Figura 1 – Tendências do Marketing Digital



Fonte: Adaptado de <https://m.sebrae.com.br> (2020)

Dados do Sebrae (2020) apontam que, com aproximadamente 130 milhões de contas ativas no Brasil, o *Facebook* ainda é uma das principais plataformas para divulgar o seu negócio na internet. Possui uma área exclusiva de *Marketplace*, além de uma completa ferramenta de anúncio (SEBRAE, 2020).

Aproximadamente 80 milhões de pessoas conectadas, o Instagram é uma opção para empreendedores divulgarem o seu negócio. Podendo fechar parceria com influenciadores, que possuem credibilidades com seus seguidores (SEBRAE, 2020).

Ficou popular no Brasil em 2019, e no atual momento vem sendo utilizado para relacionar-se com o público consumidor. É uma plataforma prática que pode ser consumida a qualquer hora do dia, e não é necessário parar outra tarefa para poder acompanhar. (SEBRAE, 2020).

A plataforma oferece o *WhatsApp Business* para que o número fixo de telefone da empresa seja utilizado como canal oficial da sua marca e existem diversas ferramentas que podem ser utilizadas para automatizar o atendimento dos consumidores, o que adianta o atendimento ao cliente e proporciona uma resposta imediata (SEBRAE, 2020).

#### **4. Metodologia**

A Pesquisa é caracterizada como sendo aplicada a prática, com a finalidade de gerar conhecimento dirigido à solução da problematização do presente. Para Gil (1999), o pesquisador deve buscar a satisfação do intelecto da pesquisa.

Paranhos (2004) descreve a pesquisa aplicada como parte da busca pelo conhecimento novo, com enfoque numa realidade que possui interesses locais e pontuais.

A abordagem do problema qualitativo tem como fonte direta a coleta de dados em ambiente natural, sem medição numérica. Santos (2005), afirma que esta forma de abordagem trabalha os significados, motivos e aspirações da pesquisa, observando a vida cotidiana em seu contexto.

Gil (1999) descreve o ambiente natural como fonte direta para a coleta de dados, sendo o pesquisador o instrumento chave da pesquisa, isto é, a uma relação indissociável entre o mundo objetivo e a objetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números.

Neste contexto, a realização dos objetivos é de caráter exploratório, pois se trata de situação com pouco estudo publicado, o fator Pandêmico. A pesquisa exploratória é a melhor ferramenta de pesquisa a ser utilizada onde se tem pouco conhecimento do assunto/tema pesquisado (CERVO; BERVIAN, 2002).

Para alcançar o objetivo proposto, foi desenvolvida uma pesquisa com abordagem qualitativa, através de um questionário contendo três perguntas descritivas e abertas sobre as estratégias de mercado adotadas neste período.

Devido às medidas de enfrentamento da pandemia o questionário aplicado foi através da ferramenta Google Docs, com a finalidade de levantar as informações cabíveis ao propósito da pesquisa.

#### **5. Apresentação e análise dos resultados**

Conforme já abordado nos aspectos metodológicos da pesquisa, a coleta de dados foi realizada com 5 estabelecimentos do ramo de cosméticos da cidade de Guarapuava-PR, através de um questionário com 3 perguntas abertas. A seguir será feita a apresentação e análise dessas respostas.

Na tabela 1 está transcrito as respostas obtidas no questionário na primeira pergunta que era sobre as maiores dificuldades que a empresa enfrentou e está enfrentando neste período de pandemia.

**Tabela 1 – Respostas dos gestores das lojas de cosméticos sobre as dificuldades enfrentadas**

<b>Empresas</b>	<b>Resposta do(a) gestor(a)</b>
Empresa 1	A maior dificuldade está sendo a questão do cliente não poder ir até a loja com frequência, ou até mesmo com natureza como antes. Outro fato é a questão da necessidade momentânea, que está muito mais para poupar do que comprar. Mas de toda forma estamos buscando meios de alavancar as vendas e também nos atualizar ao novo mercado. A era da tecnologia está mudando cada vez mais a forma que o cliente se comporta.
Empresa 2	Queda no faturamento.
Empresa 3	A perda repentina de clientes e vendas.
Empresa 4	Falta de um pouco de noção dos clientes diante das normas passada pela secretaria de saúde.
Empresa 5	Funcionários e clientes com receio; Produtos essenciais de higiene com valores elevados para revenda; Flexibilização de horário de funcionamento.

**Fonte: Dados da pesquisa (2020)**

Percebeu-se com as respostas obtidas que os gestores das empresas citaram dificuldades diferentes, como por exemplo, a dificuldade das pessoas em fazerem o uso correto das medidas protetivas, cada empresa teve que se adaptar às normas que foram passadas pela secretária da saúde para que pudessem ficar com as portas abertas.

Outra dificuldade apontada foi a queda no faturamento, um levantamento feito pelo Sebrae indicou que 90,2% de micro e pequenos negócios paranaenses tiveram uma perda no faturamento, devido a crise da pandemia do coronavírus (ACIG, 2020).

Uma das respostas que se assimilaram foi a questão de clientes deixaram de ir até as lojas para fazer o consumo. A comercialização de produtos é tradicionalmente feita de modo físico, pois clientes estão acostumados a ir até a loja, poder olhar e experimentar os produtos (BOCA, 2020). Com a pandemia essas vendas físicas ficaram um pouco de lado, e as empresas tiveram que se adaptar a novas formas de vender.

Além das maiores dificuldades dos gestores os clientes não estarem indo até a loja, foi relatado também o receio de funcionários e a flexibilização do horário de funcionamento, que no início da pandemia foi restrito. Outro ponto presente foi sobre os valores de produtos essenciais de higiene com preços altos para revenda.

Na segunda pergunta do questionário, procurou-se saber se as vendas aumentaram ou diminuíram nesse período. Das cinco empresas entrevistadas, duas responderam que as vendas diminuíram, uma relatou que as vendas diminuíram somente no primeiro mês, e para outras duas empresas as vendas aumentaram nesse período.

Na tabela 2 está transcrito as respostas obtidas no questionário na terceira pergunta que era sobre quais alternativas/estratégias as empresas adotaram para enfrentar a pandemia e conseguir vender.

**Tabela 2 – Respostas dos gestores das lojas de cosméticos sobre as estratégias adotadas**

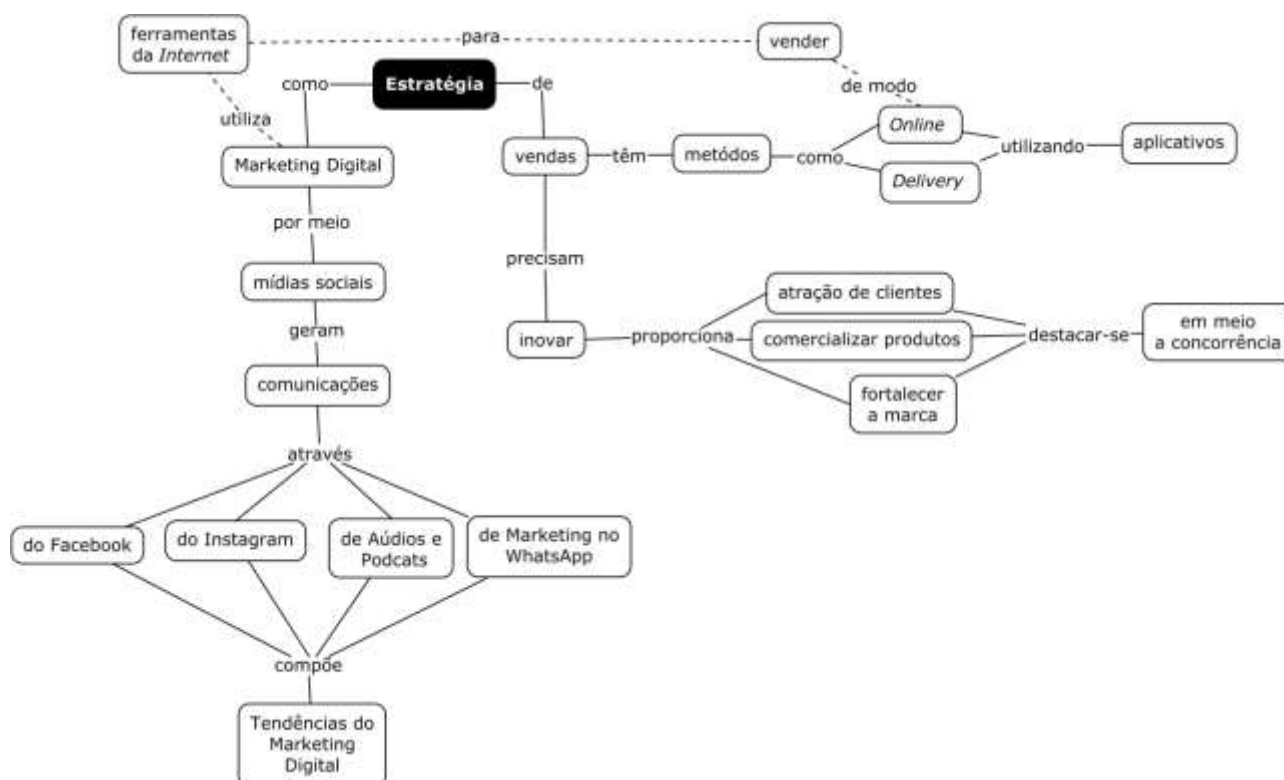
Empresas	Resposta do(a) gestor(a)
Empresa 1	Em nossa empresa apertamos o botão URGÊNCIA e estamos buscando formas de se atualizar, como loja <i>online</i> , melhorias nas mídias sociais, planejamento estratégico, tudo isso com muito mais motivação e trabalho dobrado. Acreditamos muito no nosso negócio.
Empresa 2	Flexibilização dos preços; Vendas totalmente <i>online</i> .
Empresa 3	Investir em vendas <i>online</i> .
Empresa 4	Usando a internet ao nosso favor, já que os clientes não podem vir até a loja, levamos a loja até eles.
Empresa 5	Vendas por <i>delivery</i>

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Os entrevistados em grande maioria responderam que optaram pelas vendas *online*, usando as mídias sociais para atrair clientes. Alguns já realizavam vendas por esse meio, e outros tiveram que inovar e começar a ter um contato maior com esse método que vem crescendo e vem sendo mais prático a cada dia, mas sabe-se que ainda existem consumidores que preferem algo mais tradicional e preferem as vendas físicas.

Com base na pesquisa feita, foi elaborado um mapa conceitual, onde é possível visualizar algumas idéias de estratégias de forma clara e objetiva.

**Figura 2 – Mapa conceitual com conceitos de estratégias**



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

O mapa conceitual foi elaborado com dados da pesquisa possibilitando a visualização de algumas estratégias que os gestores usaram para manter suas vendas e enfrentar a pandemia da Covid-19. É possível visualizar que os gestores precisaram nesse momento se readequar, por isso resolveram apostar nas mídias sociais, através disso, tem-se as ligações como por exemplo a utilização da *Internet* para fazer as vendas *online*, a

inovação nas vendas e *delivery*, outro ponto abordado pelos empresários. Neste mapa os *outliers* se fazem presentes quando tem-se no mapa a questão do Marketing digital, dos aplicativos e da concorrência que não foram abordados em nenhum momento pelos entrevistados.

## 6. Considerações Finais

Como é possível observar os objetivos do presente trabalho foram atingidos, pois foi possível pesquisar as empresas de cosméticos e identificar quais estratégias foram adotadas nesse período, as maiores dificuldades e como foram às vendas, se aumentaram ou diminuíram.

A hipótese levantada no artigo foi identificada como verdadeira, pois de acordo com os resultados com a chegada da pandemia os gestores começaram a ter um contato maior com as mídias sociais, usando isso à favor da empresa para conseguir vender. Verificou-se que os clientes estão deixando de ir até as lojas, e que isso trouxe uma preocupação para os empresários, pois a forma de venda física era a mais utilizada.

A maior dificuldade desse trabalho se deu quanto a coleta de dados, e a amostra de pesquisa ser relativamente pequena. Desse modo, sugere-se investigar como está sendo os resultados da utilização do marketing digital nas empresas, durante períodos de crises, além de aumentar o número da amostra da pesquisa.

Dessa forma vale ressaltar a importância de estar atento às novas estratégias circulantes no mercado, para que assim o gestor consiga se adaptar a novas situações do ambiente e tomar rumos certos dentro da organização especialmente em tempos de crises.

## Referências

ACIG. **No Paraná, 90% dos pequenos negócios registraram queda de faturamento com a crise do coronavírus.** ACIG. Disponível em: <<https://acig.com.br/no-parana-90-dos-pequenos-negocios-registraram-queda-de-faturamento-com-a-crise-do-coronavirus/>> Acesso em: 07 de out. 2020.

BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M.; SCHAEFER, S. **A Economia da Estratégia.** Porto Alegre: Bookman, 2006.

BOCA. **A reinvenção das vendas:** as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19. Disponível em: <<https://revista.ufrr.br/boca/article/view/Rezendeetal>> Acesso em: 08 set. 2020.

BRASIL. DECRETO Nº 40.509, DE 11 DE MARÇO DE 2020. **Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do novo coronavírus, e dá outras providências.** Brasília,DF, mar 2020. Disponível em:<[http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/ad0fae78af5f4e50b46c7357b7ee8597/Decreto\\_40509\\_11\\_03\\_2020.html](http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/ad0fae78af5f4e50b46c7357b7ee8597/Decreto_40509_11_03_2020.html)> Acesso em: 05 out. 2020.

BRYSON, John M. **Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations.** San Francisco: Jossey Bass, 325 p. 1995.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.



CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática. 5. ed. Barueri, SP: Manole, 2015.

CORDEIRO, J. V. B. de M. **Alinhamento estratégico**: estudos multicase em empresas paranaenses de médio porte. 2005. 299 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2005.

FERNANDES, I. G. M.; FIGUEIREDO, H. M.; COSTA JÚNIOR, H. L.; SANCHES, S.G.; BRASIL, A. "Planejamento estratégico: análise SWOT". **Revista Conexão Eletrônica das Faculdades Integradas de Três Lagoas**, vol. 8, n. 01, 2015.

FERREIRA JÚNIOR, R. R.; SANTA RITA, L. P. **Impactos da Covid-19 na Economia**: limites desafios e políticas. Cadernos de Prospecção, v. 13, n. 2, 2020.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5.ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

G1 . **Primeira morte por coronavírus no Brasil aconteceu em 12 de março, diz Ministério da Saúde**. G1. Disponível em: <<https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/06/27/primeira-morte-por-coronavirus-no-brasil-aconteceu-em-12-de-marco-diz-ministerio-da-saude.ghtml>> Acesso em: 04 de out. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (**IBGE**). Disponível em <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/28402-pesquisa-pulso-empresa-62-4-das-empresas-foram-afetadas-negativamente-pela-pandemia-na-segunda-quinzena-de-junho>> Acesso em: 3 set. 2020.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1975.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári da estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2010.

PARANHOS, LRL. **Metodologia de Pesquisa Aplicada a Tecnologia** - São Paulo; SENAI-SP Editora, 2004. 160p,:II (Série Inovação e Tecnologia: Área Metodológica da Educação)

PEREIRA, R. M.; BORINI, F.; FISCHMANN, A. A. "**Estilo cognitivo e as dimensões do processo de estratégia em micro e pequenas empresas**". Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, vol. 6, n. 3, 2017.

PFEIFFER, Peter. **Planejamento estratégico municipal no Brasil**: uma nova abordagem. Brasília: ENAP, 2000.

ROCHA, Roberto. **Como a pandemia do coronavírus alterou a vida de pessoas e empresas**. Startupi, 2020. Disponível em: <<https://startupi.com.br/2020/05/como-a-pandemia-do-coronavirus-alterou-a-vida-de-pessoas-e-empresas/>> Acesso em: 04 de out. 2020.

SANTOS, A. R. **Metodología Científica**: a construção de um conhecimento. Saraiva.São Paulo, 2005.

SEBRAE. **10 Tendências do Marketing Digital**. SEBRAE. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/10-tendencias-de-marketing-digital,ae2451f30ec01710VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 07 de set. 2020.

SILVA, J. C. **Gerência de vendas: visão de um profissional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

VALLE, ALBERTO - **Marketing Digital para pequenas Empresas**. Disponível em: <<http://www.albertovalle.com.br/marketing-digital-para-pequenas-empresas/>> Acesso em: 08 mar. 2016.