



REVES - Revista Relações Sociais (eISSN 2595-4490)

Transformação digital e marketing como ferramentas para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas do litoral norte do estado do Rio Grande do Sul

Digital transformation and marketing as tools for the development of micro and small businesses on the north coast of the state of Rio Grande do Sul

Simone Chollet Saraiva

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Brasil

E-mail: simonecholletsaraiva@gmail.com

Rafael Mozart da Silva

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0314-757X>

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Brasil

E-mail: rafael.mozart@ufrgs.br

Article Info:

Article history: Received 2023-09-01

Accepted 2023-09-28

Available online 2023-09-28

doi: 10.18540/revesv16iiss3pp16682-01e



Resumo. A pesquisa teve como objetivo analisar a inovação em um conjunto de cinco micro e pequenas empresas dos setores de comércio e serviços localizadas na região do Litoral Norte do Rio Grande do Sul atendidas pelo Projeto Agentes Locais de Inovação (ALI). Como resultados, constatou-se a existência de perfis de empresas preocupadas com a satisfação e atração dos clientes, mas ainda pouco presentes nas mídias sociais e tampouco investindo em publicidade.

Palavras-chave: Produtividade; Radar da Inovação; MPEs; Transformação digital.

Abstract. The aim of the research was to analyze innovation in a group of five micro and small companies in the commerce and services sectors located in the North Coast region of Rio Grande do Sul and assisted by the Local Innovation Agents Project (ALI). The results showed that there were profiles of companies concerned with customer satisfaction and attraction, but still not very present on social media or investing in advertising.

Keywords: Productivity; Innovation Radar; MSEs; Digital transformation.

1. Introdução

Frente aos desafios colocados com a pandemia da COVID-19 a partir de 2020, o isolamento social se apresentou como um fator determinante para o fechamento de mais de 10 milhões de microempresas no Brasil, conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Essa realidade estimulou empreendedores a serem mais criativos e buscarem inovações para se manterem ativos. Ainda segundo a pesquisa do SEBRAE, realizada em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV), um em cada quatro donos de pequenas empresas colocou no negócio algum tipo de inovação durante a crise na pandemia e os que decidiram inovar conseguiram melhores resultados.

Foi pensando em sobreviver a este momento, e na continuidade dos seus negócios, que 5 micros e pequenas empresas localizadas no Litoral Norte do Estado do Rio Grande do Sul participaram do Projeto Agentes Locais de Inovação (ALI) e buscaram soluções em ações de transformação digital e marketing focando na atração e fidelização de clientes, contribuindo para o aumento do faturamento e da produtividade.

Neste artigo, apresentam-se as ações e estratégias realizadas através do Projeto Agentes Locais de Inovação (ALI) nas cinco micros e pequenas empresas. As ações foram implementadas para atrair mais clientes, estabelecer uma identidade consistente nas mídias digitais e impulsionar seus negócios.

Nesse contexto, a presente pesquisa, teve como objetivo geral analisar como as ações propostas nas dimensões 'transformação digital' e 'marketing' contribuirão para o aumento da produtividade nas empresas do segmento de comércio e serviços localizadas no Litoral Norte do RS. O presente artigo foi estruturado em cinco seções. Na primeira seção apresenta-se a introdução e contexto da pesquisa. Na segunda seção apresenta-se o referencial teórico que serviu de base para o desenvolvimento da pesquisa. A metodologia de pesquisa e os procedimentos metodológicos são apresentados na terceira seção. Na seção quatro, apresenta-se a discussão dos resultados da pesquisa. E, por fim, na quinta seção apresentam-se as conclusões e recomendações para futuros trabalhos.

2. Background Teórico

De acordo com Schumpeter (1985) e Isidro Filho e Guimarães (2009), a inovação pode ser apresentada como 'novas combinações', isto é, fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico. Para os autores, a combinação de recursos disponíveis pode resultar em algo diferente ou apenas modificar a forma de fazê-lo. Nesse sentido, observa-se a predominância de duas ênfases sobre inovação influenciadas por Schumpeter (1985): produto tecnológico e produção tecnológica, que resultam nos termos inovação de produto e inovação de processo, respectivamente.

Segundo Schumpeter (1985) e Guimarães (2009), inovação é uma estratégia fundamental para o desenvolvimento das empresas, onde inovar é símbolo de desenvolvimento e crescimento, principalmente no mercado competitivo no qual as empresas vivem.

2.1 Marketing

Kotler e Keller (2012, p. 3) destacam que “o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, podemos dizer que ele atende às necessidades de maneira lucrativa”. Dessa forma, o marketing auxilia as empresas na gestão do seu relacionamento com o mercado em que atua, gerando mais valor a seus produtos e serviços. Assim, o objetivo é conquistar, reter e fidelizar clientes, além de se organizar com os lucros alcançados.

Do ponto de vista organizacional, o marketing assume função de destaque, pois é totalmente focado na atração de recursos para a empresa. A preocupação do marketing com os clientes consiste em uma das atividades mais promissoras que uma empresa possa realizar.

O marketing tem uma abrangência incrível e com a expansão da internet, o comércio eletrônico (*e-commerce*) tem crescido muito e exigido, cada vez mais, uma presença digital das empresas. Ainda, com o avanço das redes sociais, o marketing digital tem se tornado fundamental para as empresas se comunicarem de maneira eficiente com seus clientes. Este pode ser entendido como ações de marketing executadas por meio da internet e/ou outros meios digitais que as empresas realizam (COUTINHO, 2016).

2.2 Transformação digital

Estima-se que, em meados de 2011, o termo Indústria 4.0 foi cunhado na Alemanha, vindo de um projeto do governo cujo objetivo era afirmar que o uso de tecnologias era um aliado para a revolução das indústrias de todo o mundo (BRETTEL et al., 2014).

Segundo Brettel et al. (2014), a ideia de que com a integração entre diferentes tecnologias e diferentes áreas da organização é possível obter resultados melhores do que antes, sendo estritamente necessário o uso de sistemas de informação e de tecnologias digitais.

Atualmente, a transformação digital é um dos pilares de um negócio que busca expandir ou consolidar clientes. Especialmente no contexto dos comércios digitais porque esse é um dos meios de compras que mais cresce no país. Segundo levantamento realizado pela Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm) e o Instituto Neotrust, só nos três primeiros meses do ano, foram 78,5 milhões de compras online, um crescimento de 57,4% em comparação com o primeiro trimestre de 2020.

O Brasil atingiu, em 2020, o recorde de pedidos no e-commerce: 301 milhões de compras foram realizadas, número que representa uma alta de 68,5% em relação a 2019, conforme as associações do setor. Como consequência, o faturamento nacional também teve um crescimento significativo.

Higor Franco, diretor-geral de BeOnline, destaca que “A Transformação Digital é um caminho sem volta, estamos totalmente envolvidos com a tecnologia no nosso dia a dia. Não é mais estranho ver pessoas usando o celular ou computador para fazer compras, a Transformação Digital será cada vez mais necessária para os negócios que buscam uma longevidade”. Nessa linha, a autora Martha Gabriel (2010) classifica a presença digital em três tipos:

- Presença própria: A empresa produz e administra seu conteúdo de forma autônoma e com total controle, através de seu website, blogs, perfil em rede social, podendo publicar, editar, moderar e até mesmo excluir qualquer conteúdo;

-
- Presença gratuita: Ativos digitais com a marca da empresa adquiridas de forma orgânica na internet, como comentários sobre a empresa nas redes sociais de forma não paga nos resultados das ferramentas de busca online;
 - Presença paga: ativos digitais com a marca da empresa, mediante pagamento de valores monetários, como presença paga de anúncios, banners, blogs, sites e publicações patrocinadas em redes sociais.

De acordo com um estudo, encomendado pela Microsoft a The Economist Intelligence Unit (2020), sobre as mudanças duradouras provocadas pelas ondas de transformação digital impulsionadas por uma pandemia, a preparação digital e a resiliência foram chaves de quem navegou pela crise. Apresenta-se, a seguir, alguns achados da pesquisa realizada:

- 76% dos entrevistados acreditam que as empresas têm a responsabilidade de desempenhar um papel construtivo na sociedade em geral;
- 62% das empresas privadas se disseram preparadas para o trabalho remoto. Esse número foi um pouco menor (55%) no ambiente governamental;
- Na área da saúde, 60% responderam que a saúde pública e o bem-estar são o principal impacto positivo da transformação digital;
- Na indústria, 56% dos entrevistados disseram que melhorar a eficiência operacional é o principal foco da estratégia de transformação digital de suas organizações;
- Para 49% dos entrevistados de varejo, melhorar a experiência do cliente está impulsionando a transformação digital;
- O setor financeiro relatou ser o melhor preparado para a pandemia, com empresas que priorizam o digital.

O impacto causado pela COVID-19 deixou claro que a transformação digital é uma necessidade para a maioria das empresas. E o rumo dessa virada é em direção à supremacia digital. Segundo dados da Statista, publicado em 19 de março de 2021, enquanto em 2018 as empresas transformadas digitalmente representavam 13,5 trilhões de dólares do PIB nominal global, em 2023 elas devem representar 53,3 trilhões de dólares, isto é, mais da metade do PIB nominal geral. Isso significa que as organizações perceberam que, além de ajudar a tornarem seus processos mais eficientes, a transformação digital foi um importante agente no enfrentamento à pandemia.

De acordo com uma pesquisa da BCG (2020) sobre a taxa de insucesso de transformação digital, 70% das iniciativas ficam aquém de seus objetivos, muitas vezes com consequências profundas. Muitos líderes de negócios se perguntam em como garantir que sua organização esteja entre os 30% dos transformadores de sucesso. Ainda de acordo com a BCG, as 6 iniciativas essenciais de sucesso apontadas pela pesquisa são:

- I. Ter uma estratégia integrada com objetivos claros de transformação;
- II. Garantir o compromisso do CEO por meio da média gestão;
- III. Atrair talentos capazes de conduzir o programa de transformação;

-
- IV. Manter uma mentalidade de governança ágil que impulsiona a transformação;
 - V. Monitorar de forma eficaz o progresso em direção aos resultados definidos;
 - VI. Contar com uma tecnologia modular conduzida por negócios e plataformas de dados.

Com o aumento acelerado da transformação digital nos negócios, impulsionado pela pandemia do novo coronavírus, as organizações que contam com recursos e times ágeis estão na frente. Nesse contexto, além de inserir as novas tecnologias nos processos, incluir pessoas experientes e altamente capacitadas faz toda a diferença na eficiência operacional, impactando diretamente na produtividade.

2.3 Dimensão marketing

Em relação à dimensão do marketing trabalhada nas empresas, foi utilizado a metodologia do 4 Ps do Marketing. Esses elementos, compõe uma estratégia mercadológica que deve ser utilizada por qualquer empresa que deseja estruturar sua estratégia de marketing e os elementos são: Produto, Preço, Praça e Promoção. Abaixo é explicado a composição de cada elemento.

- Produto: Qualidade; Design; Variedade; Características; Nome da marca; Embalagem; Tamanhos; Serviços; Garantias e Devoluções;
- Preço: Preço da lista; Descontos; Concessões; Prazo de pagamento; Formas; Termo de crédito;
- Praça: Canais; Cobertura; Sortimentos; Locais; Estoque; Transporte.
- Promoção: Promoção de vendas; Propaganda; Força de vendas; relações Públicas; marketing direto.

Os 4 Ps do marketing devem agir de forma integrada, em uma relação de interdependência entre si, afinal, eles devem estar voltados aos mesmos objetivos organizacionais. Para uma adequada operacionalização da criação de valor para o cliente e de desenvolvimento de vantagem competitiva, Kotler e Keller (2012) destacam a necessidade de elaboração do chamado “Mix de Marketing” ou “4Ps do Marketing” que auxiliará as organizações a atingirem seus objetivos no mercado alvo.

3. Metodologia de pesquisa e etapas de condução do trabalho

Adotou-se o método de pesquisa quantitativa, que requer tratamento de dados estatísticos, apresentando aquilo que pode ser quantificado (RICHARDSON et al., 2011). O método de pesquisa adotado foi a pesquisa de campo, por meio da análise de dados obtidos com a aplicação do Radar da Inovação e de um questionário elaborado pela pesquisadora e aplicado junto aos empresários, de modo a compreender resultados complementares ao radar. O método caracteriza-se pelo interesse em gerar descrições de um universo, fazendo-se uso de um instrumento predefinido (FREITAS et al., 2000).

Com o intuito de conduzir um estudo em que as conclusões pudessem ser evidentes e verificáveis, essa pesquisa abordou uma breve análise do perfil de cinco empresas do comércio e serviços do litoral norte do Rio Grande do Sul, tendo em vista a mudança de cenário causada pela pandemia da COVID-19, que impactou significativamente todas as empresas da região.

O Projeto Agente Locais de Inovação (ALI) foi criado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) com objetivo de aumentar a competitividade das micro e pequenas empresas por meio da difusão de informações sobre inovação, tecnologia e aplicação de soluções, conforme as características de cada negócio, gerando impacto direto na gestão empresarial, na melhoria de produtos e processos e na identificação de novos nichos de mercado para os seus produtos. A principal finalidade do projeto é promover a inovação nas MPEs por meio de Agentes Locais de Inovação, que são profissionais capacitados com o propósito de facilitar a busca de soluções para as demandas de cada empresa atendida, estimulando o desenvolvimento de processos, serviços e produtos.

O projeto é composto de etapas de sensibilização de empresários junto ao Projeto ALI, adesão das empresas, aplicação do diagnóstico empresarial, elaboração do plano trabalho e implementação das ações demandas pelas empresas. O objetivo é apoiar a utilização de novas tecnologias e de processos inovadores, para aumentar a competitividade do negócio e, muitas vezes, viabilizar a continuidade do negócio. O instrumento Radar da Inovação contempla 6 dimensões e 18 temas, como mostra a Figura 1:

Dimensões e Temas do Radar ALI



Figura 1 - Dimensões e Temas do radar ALI

Fonte: Sebrae (2020).

O Radar ALI está estruturado em duas partes: Dimensões e Temas, explicadas a seguir:

- **Dimensões:** são 6 dimensões que visam avaliar as bases de conhecimentos em práticas inovadoras que contribuem para produtividade e estão subdivididas em: Gestão por Indicadores, Gestão das Operações, Marketing, Práticas Sustentáveis, Inovação e Transformação Digital;
- **Temas:** são 18 temas que demonstram como a empresa pratica suas políticas internas, para identificar oportunidades de inovação, sendo divididos em: Indicadores-chave, Monitoramento, Estabelecimento de metas, Operação enxuta, Gestão por processos, Cultura de alta performance, Satisfação do cliente, Formação de preços, Publicidade, Gestão de energia, Gestão de água, Redução de desperdícios, Inovação de processos, Inovação de produtos e serviços, Cultura de inovação, Digitalização interna, Presença digital e Meios eletrônicos de pagamento.

O Radar ALI tem a função de medir o grau de maturidade de um pequeno negócio visando desenvolver soluções inovadoras, permitindo que a empresa eleve seus índices de produtividade. As dimensões analisadas nas empresas pesquisadas foram marketing e transformação digital.

4. Apresentação, análise e discussão dos resultados

Para análise do perfil de maturidade e planejamento das ações a serem executadas nas empresas A, B, C, D e E, os empresários foram questionados quanto às dimensões Marketing e Transformação Digital no Radar de Inovação. A Empresa A, que surgiu em 2018 e está localizada na cidade de Imbé, oferece serviços de comunicação visual e material para uso publicitário aos clientes da região. A empresária é multitarefas e acaba sobrecarregando-se por não saber delegar atividades aos colaboradores. Possui dificuldade em definir preços e promover produtos que divulguem a empresa.

A empresa B, que foi aberta em 2020 durante a pandemia, fica localizada na cidade de Osório e é um comércio varejista de brinquedos e artigos recreativos. O isolamento social oportunizou a abertura do comércio, já que as crianças ficaram em casa desde o início da pandemia. Como a empresa ainda é muito nova, ela possui muitas dificuldades iniciais de um pequeno negócio como, por exemplo, separação de contas PJ e CPF, falta de divulgação, não consegue identificar os altos custos etc. Essa empresa ainda segue tentando aproximar o cliente de sua marca.

A empresa C é um restaurante no município de Santo Antonio da Patrulha que foi inaugurado em 2012. Ela mostra dificuldades com processos inovadores, isto é, ela já trabalha com processos definidos e não realizam muitas alterações. A empresa D, localizada em Tramandaí, é um negócio de Sushi aberto em 2012. Os empresários passaram por diversos problemas com inovação em produtos e processos ao longo dos anos. Muitos desses foram reformulados e alterados durante o período em que participavam do projeto.

A empresa E é um operador turístico localizado em Osório que funciona desde 2012. A empresa possui dificuldade em atrair novos clientes, pois conta com um público restrito e não utiliza, adequadamente, publicações focadas e atrativas nas redes sociais.

Na Tabela 1, demonstra-se a maturidade de cada empresa nas dimensões de marketing e transformação digital:

Tabela 1 - Maturidade das empresas analisadas nas dimensões transformação digital e marketing

Empresa	A		B		C		D		E	
	R1	R2	R1	R2	R1	R2	R1	R2	R1	R2
Satisfação do Cliente	1	2	2	5	5	5	3	3	2	2
Formação de Preços	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5
Publicidade	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3
Digitalização Interna	2	3	5	5	3	3	4	4	1	1
Presença Digital	2	5	5	5	5	5	4	5	2	2
Meios de Pagamento	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

Na Tabela 1, observa-se o desempenho das empresas durante o acompanhamento do Programa Agentes Locais de Inovação (ALI). Vale destacar que os níveis de maturidade são medidos de 1 a 5, sendo que 1 representa pouca ou

nenhuma aderência e 5 significa que a atividade inovadora naquele critério alcançou o grau máximo de amadurecimento na empresa.

A Tabela 1 foi gerada a partir da pontuação obtida por meio das respostas ao Radar da Inovação, em que é possível comparar o desempenho entre o Radar do encontro 1 (R1) e o Radar aplicado no encontro 9 (R2), este analisado 04 (quatro) meses depois da participação da empresa no programa.

4.1 Impacto das principais ações implementadas

Em relação às ações implementadas que geraram impacto nas empresas durante o período de acompanhamento do projeto, 60% das MPEs inovaram na dimensão transformação digital, implementando ações voltadas às redes sociais para fortalecer sua presença digital, 20% das empresas realizaram ações de marketing, focadas na satisfação do cliente e os demais 20% dos negócios não realizaram ações nos temas abordados neste artigo.

Nota-se, mesmo que timidamente, que o nível de produtividade teve resultado positivo, pois as empresas fizeram pequenos investimentos em ações previstas no plano de ação, conforme explicado abaixo.

Empresa A dedicou-se a criação de portfólio de serviços prestados, à criação de um novo plano comercial, melhorou atendimento via WhatsApp Business e focou na criação de um site para aumentar o alcance do público. Nesse sentido, a empresa teve retorno positivo no objetivo de alcançar um maior público.

A empresa B realizou atualizações no plano de produção, no plano financeiro e elaborou planejamento comercial. A empresa B não realizou ações de marketing e transformação digital. A empresa C desenvolveu ações voltadas para os colaboradores, com a criação de plano de cargos e salários e ações de endomarketing. Pensando no público externo, elaborou um novo plano comercial e deu maior atenção às ações de marketing digital com um plano de propagandas para as redes sociais. A empresa C ainda não obteve o retorno esperado.

Observa-se que a empresa D investiu em gravações de curso online, planejamento de marketing para as plataformas digitais e publicidade de novos produtos que estavam previstos para entrar no cardápio. Após as ações implementadas, a empresa apresentou aumento no faturamento e na produtividade.

Em relação a empresa E verificou-se, que a mesma precisou redefinir a persona e o público-alvo. Elaborou planejamento de publicações para as redes sociais, fez atualizações no site e construiu um novo plano comercial. Com a definição correta da persona, a empresa obteve aumento na procura de seus serviços.

Após a análise em dados gerais do desempenho dessas 05 (cinco) micro e pequenas empresas participantes do programa ALI, foi dedicada especial atenção àquelas dimensões que são foco deste estudo. Ao analisar as ações previstas no plano de ação dos encontros de cada uma das empresas, especialmente no que diz respeito aos critérios de transformação digital e marketing, percebeu-se que não houve mobilização das empresas com maior atenção ao tema “meios de pagamentos”, visto que todas as empresas trabalham de forma online e não precisaram melhorias nesse quesito.

A realidade das pequenas empresas, principalmente falando em inovação, ainda passa por obstáculos. O desenvolvimento do projeto nas empresas deixou clara a necessidade de interferências externas e consultorias para os micro e pequenos empresários. Muitos possuem interesse em inovar, mas ainda se apegam aos processos operacionais já existentes, criando uma rotina sem ambiente para novas

ideias. Assim, percebe-se que é imprescindível ações que influenciem positivamente os empresários de forma constante e que podem ser agregadas e incorporadas por eles. Nesse sentido, destaca-se a influência de agentes externos como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC).

5. Considerações finais

A presente pesquisa teve como objetivo geral analisar como as ações propostas nas dimensões transformação digital e marketing contribuíram para o aumento da produtividade nas micro e pequenas empresas do segmento de comércio e serviços que estão localizadas no Litoral Norte do Rio Grande do Sul. A análise das dimensões de Marketing e Transformação Digital mostrou que os temas de Publicidade e Presença Digital tiveram maior destaque e melhor desempenho por parte das empresas analisadas. Em contrapartida, dentro das dimensões analisadas, o tema com menor atenção dos empresários foi o de formação de preços. Nenhuma empresa analisada realizou ações para essa temática.

Como o objetivo inicial do trabalho era analisar a inovação nos pequenos negócios que estão sendo acompanhados pelo Programa ALI, especialmente nas dimensões citadas, percebe-se que o objetivo foi contemplado e instigado no decorrer das ações realizadas pelas empresas. Os resultados apontam ainda imaturidade no tratamento das questões voltadas para os temas abordados, gap que revertido no decorrer do programa, tendo em vista as ações já realizadas e as ações que ainda não foram planejadas ou que estão em andamento.

Contudo, para que as empresas continuem se desenvolvendo no que diz respeito às melhorias em inovações, é necessário que, mesmo que pequenas, as ações continuem nas diferentes esferas da empresa: processos, marketing, métodos, produtos. Assim é possível conquistar e manter a eficiência no atendimento às expectativas dos clientes.

Normalmente as pequenas empresas fazem apenas pequenas modificações nos processos e métodos para adequar à sua realidade, ou seja, realizam inovações apenas incrementais. Além disso, tais atividades podem ser consideradas como inovadoras, pois são novas para a rotina empresarial dentro do mercado de atuação da empresa.

Observando o Radar de Inovação aplicado às empresas, o Programa ALI cumpriu o seu objetivo quando, por meio dos questionamentos feitos durante as entrevistas e nas ações desenvolvidas ou propostas, fez com que os empresários refletissem a respeito de temas importantes que afetam as suas empresas e desenvolvessem ações para melhorias das dificuldades encontradas. Os resultados demonstram que adoção das ações de comunicação digital (publicidade e marketing) foi o principal fator de inovação dessas empresas e representou uma forma viável de enfrentamento à crise. Foi possível reconhecer a necessidade de inovação na comunicação em uma perspectiva relacional com seus clientes, evidenciando que as práticas de comunicação digital foram adotadas pelas empresas como forma de adaptação à nova realidade pandêmica. A partir do início da pandemia, as empresas sentiram a necessidade de migrar para as redes sociais e para o e-commerce como forma de driblar a crise e o isolamento social.

Enfim, apesar da chegada da pandemia ter trazido mudanças no cenário econômico, os empresários ainda conseguiram manter seus negócios realizando ações de inovação de forma quase que forçada para que a empresa não arriscasse encerrar as atividades.

A participação das empresas no Programa ALI contribuiu de forma positiva para o desempenho das mesmas, especialmente no que diz respeito às ações que possibilitaram gerar inovações e novas oportunidades de mudança que causaram impacto na melhoria de processos, produtos, serviços e na identificação de novos nichos de mercado e atração/ retenção de clientes.

Não obstante, sugere-se aos empresários de micro e pequenas empresa a participação em programas e projetos do SEBRAE que sejam voltados às áreas de atuação de suas empresas, a fim de manter a qualidade e as ações inovadoras de seus negócios. Para o futuro, sugerem-se estudos relacionados à gestão financeira das MPEs, além de mais informações sobre interferências internas e externas no processo de expansão das mesmas. Por fim, vale ressaltar a relevância de estudos sobre clientes internos, clima organizacional e endomarketing.

Agradecimentos

Os autores agradecem ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), pela concessão de bolsas que viabilizaram o desenvolvimento dessa pesquisa.

Referências

- BRETTEL, M. et al. **How Virtualization, Decentralization and Network Building Change the Manufacturing Landscape: An Industry 4.0 Perspective.** International Journal of Mechanical, Aerospace, Industrial, Mechatronic and Manufacturing Engineering, v. 8, n. 1, p. 37-44, Novembro 2014.
- COUTINHO, Marcelo. **Comunicação em Tempos de Escassez de Atenção.** GV Executivo, v. 15, p. 26, 2016.
- FREITAS, H. et al. **O método de pesquisa survey.** Revista de Administração, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul. 2000.
- GABRIEL, Matha. **Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias.** São Paulo: Novatec Editora, 2010.
- ISIDRO-FILHO, A.; GUIMARÃES, T. de A. **Conhecimento, aprendizagem e inovação em organizações: uma proposta de articulação conceitual.** INMR - Innovation & Management Review, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 127-149, 2010
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing** / Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14 ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- RICHARDSON, K. et al. **Climate change: global risks, challenges and decisions.** Cambridge: Cambridge University Press, 2011.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS [SEBRAE]. **Guia de Ferramentas – Radar ALI.** Sebrae 2020.

SCHUMPETER. J. **A teoria do desenvolvimento econômico**. 1985. São Paulo: Nova Cultural.

THE ECONOMIST. **The transformation imperative: digital drivers in the covid-19 pandemic**. 2021. Disponível em: <https://transformationimperative.economist.com>
Acesso em 30 jun. 2022.