

MUDANÇAS NAS PRÁTICAS DE NEGÓCIO EM VIRTUDE DA PANDEMIA DE COVID-19: análise de transformações em uma construtora de Araraquara/SP

CHANGES IN THE VIRTUE BUSINESS PRACTICES OF THE PANDEMIC OF COVID-19: analysis of transformations in a construction company in Araraquara/SP

Kássia Suellen Martins de Oliveira – kassia.oliveira@fatec.sp.gov.br
Faculdade de Tecnologia (Fatec) – Araraquara – SP – Brasil

Gustavo Henrique Del Vechio – gustavo.vechio@fatec.sp.gov.br
Faculdade de Tecnologia (Fatec) – Araraquara – SP – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v17i2.905

Data de publicação: 18/12/2020

RESUMO

O surto do novo coronavírus (COVID-19) no ano de 2020 está provocando inúmeras transformações às práticas dos negócios, que devem se adaptar e até se reinventarem diante de um cenário de isolamento social, incertezas e novas práticas comerciais. Posto desta forma, este estudo se propõe a analisar a importância de estar atento às mudanças no ambiente de negócios, e como a pandemia está fazendo as empresas de diversos setores repensarem suas práticas e no oferecimento de produtos e serviços. Para demonstrar estes conceitos na prática, o estudo apresenta uma pesquisa exploratória, por meio de entrevistas em profundidade com administradores de uma construtora da cidade de Araraquara/SP, a fim de entender melhor os impactos com o isolamento social e com as novas regras governamentais de comércio, e como esta empresa está se adaptando para superar a crise. O que se percebe, a partir deste estudo, é que o novo coronavírus traz consigo uma repentina necessidade de se repensar em cada aspecto do negócio, não exatamente para continuar a crescer e prosperar, mas fundamentalmente para sobreviver e continuar a operar em um mercado que está em constante mutação.

Palavras-chave: Ambiente de negócio. Gestão comercial. Coronavírus.

ABSTRACT

The outbreak of the new coronavirus (COVID-19) in 2020 is causing countless transformations to business practices, which must adapt and even reinvent themselves in the face of a scenario of social isolation, uncertainty and new commercial practices. Put in this way, this study aims to analyze the importance of being attentive to changes in the business environment, and how the pandemic is making companies in different sectors rethink their practices and in offering products and services. To demonstrate these concepts in practice, the study presents an exploratory research, through in-depth interviews with administrators of a construction company in the city of Araraquara / SP, in order to better understand the impacts of social isolation and the new government rules of trade, and how this company is adapting to overcome the crisis. What can be seen from this study is that the new coronavirus brings with it a sudden

need to rethink in every aspect of the business, not exactly to continue to grow and prosper, but fundamentally to survive and continue to operate in a market that is constantly changing.

Keywords: Business environment. Commercial management. Coronavirus.

1 INTRODUÇÃO

Este estudo tem o objetivo de analisar as mudanças nas práticas de negócio, em função do surto do novo coronavírus (COVID-19) que surgiu no início de 2020 e logo foi elevado ao nível de pandemia mundial. Procura, neste sentido, avaliar como é que as empresas estão se adaptando às transformações do mercado, a fim de superar a crise.

Para alcançar o objetivo, a metodologia do estudo se define, primeiramente, pela revisão de livros, revistas e matérias especializadas, na intenção de estabelecer um marco teórico que contemple a importância de se avaliar continuamente o ambiente comercial, além de compreender os impactos que já estão sendo causados pelo COVID-19 nos negócios em geral. Depois, para avaliar estas mudanças na prática, propõe-se uma pesquisa com profissionais de uma construtora de Araraquara/SP, a fim de compreender melhor como o negócio operava antes da pandemia e quais as transformações realizadas pela empresa para sobreviver a este período.

A justificativa para a elaboração deste estudo é que a pandemia do novo coronavírus e seus reflexos, tais como o isolamento social e as regras governamentais para os negócios continuarem a funcionar, estão provocando diversas transformações nas práticas de negócio, as quais devem ser compreendidas para que se possa superar a crise e voltar a crescer.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O Sebrae possui uma interessante pesquisa que analisa o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de existência. Dentre os dados analisados, destaca-se o fato de que mais da metade das empresas que fecharam nos primeiros anos não havia realizado um levantamento prévio quanto aos itens básicos do negócio, tampouco procuraram entender o mercado e o ambiente em que estavam inseridas. Muitas, aliás, sequer procuraram conhecer melhor o público ou elaboraram um plano de negócios com vistas ao futuro (SEBRAE, 2014).

Esta análise apresentada pelo Sebrae (2014) é um forte indício de o quanto as empresas devem se preocupar com suas metas de curto prazo (a fim de lucrar e progredir), no entanto,

sem deixarem de analisar constantemente as variáveis em seu ambiente de negócios para terem, assim, uma visão de longo alcance capaz de se adaptar e sobreviver às dinâmicas do mercado. Este ponto de vista está alinhado aos estudos do IBGE (2017), Longo (2019), Dornelas (2016) e Drucker (2015), que enfatizam o quanto é importante inovar constantemente, mas sobretudo também avaliar frequentemente cada variável do negócio, a fim de se antever a percalços e caminhar em direção às tendências, cujo ritmo evolutivo está cada vez mais rápido.

Isso quer dizer que toda empresa, seja ela de pequeno ou grande porte, está inserida em um ambiente empresarial suscetível a inúmeras mudanças. Uma parte deste ambiente, que na literatura convencionou-se chamar de “microambiente”, inclui o envolvimento com todos aqueles que possuem qualquer interesse ou participação na empresa (*stakeholders*), bem como outras empresas, associações e organizações que se ligam direta ou indiretamente ao negócio (KOTLER; KELLER, 2012; YANAZE, 2011). Como complementa Yanaze (2011), o sucesso de uma empresa não depende apenas de seus produtos e serviços e do uso competente de suas vantagens competitivas, mas também de sua interação com inúmeras outras instituições e organizações, as quais podem afetar o negócio positiva ou negativamente.

Contudo, mais do que relacionar-se muito bem e conhecer os diferentes públicos que fazem parte do microambiente (incluindo acionistas, fornecedores, funcionários, parceiros e, obviamente, os consumidores), as empresas também devem ficar atentas às dinâmicas do seu “macroambiente”, isto é, dos cenários social, político e econômico em que estão inseridas. Como destacam Kotler e Keller (2012), assim como Yanaze (2011), qualquer alteração nestes cenários, seja em termos demográficos, econômicos, socioculturais, ou ainda naturais, tecnológicos ou políticos-legais, podem afetar diretamente as práticas do negócio. As empresas não podem controlar, por exemplo, amplas mudanças tecnológicas, taxas de crescimento populacional, mudanças ou desastres naturais, ou ainda o estabelecimento de novas leis governamentais; mas devem, entretanto, estar preparadas para se adaptar o mais rápido possível a essas mudanças ou tendências, a fim de continuar crescendo e prosperar.

Alguns modismos, tendências ou megatendências macroambientais são mais previsíveis de serem identificadas, permitindo às empresas mais tempo para reação. No entanto, existem alguns casos em que a mudança é tão repentina, e pode afetar tanto o negócio, que quase não há tempo de se antever ou planejar qualquer reação prontamente. É o caso do surto inesperado do novo coronavírus (Covid-19), que surgiu no início de 2020 e em pouquíssimo tempo foi

elevado ao estado de pandemia mundial, cujos reflexos puderam ser sentidos em inúmeras empresas, as quais não tiveram tempo de se preparar para este cenário de mudanças.

2.1 A COVID-19 e as mudanças macroambientais

A COVID-19 é uma doença infecciosa, causada pelo coronavírus denominado SARS-CoV-2, que pode ser transmitida pelo toque do aperto de mãos contaminadas, por gotículas de saliva, espirro, tosse e até catarro. Seus sintomas variam desde um resfriado até a presença de quadro respiratório agudo, sensação de febre, dor de garganta, dor de cabeça, tosse, coriza e até uma pneumonia severa que pode levar ao óbito (SOBRE..., 2020).

Ao que tudo indica, a primeira identificação de contágio da doença aconteceu em novembro de 2019, por uma pessoa de 55 anos na província chinesa de Hubei, considerado o foco do surto (PRIMEIRO..., 2020). Rapidamente, o vírus se espalhou pela China e começou a infectar indivíduos de outras partes do mundo. Em janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde – OMS, classificou o surto como “Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII)”, o mais alto nível de alerta da organização. Diante da calamidade, em março de 2020, a COVID-19 foi classificada como pandemia (FOLHA..., 2020).

No Brasil, o primeiro caso foi registrado em fevereiro de 2020, dois dias após a terça-feira de carnaval, pela internação no Hospital Albert Einstein, em São Paulo/SP, de um homem com 61 anos de idade e que havia voltado recentemente de uma viagem à Itália, à época, um país considerado epicentro da doença. Ao longo dos dias, outros casos foram confirmados em algumas pessoas que também voltaram daquele país (MADEIRO, 2020).

De lá para cá, o crescimento no número de infectados elevou-se em escala exponencial, o que fez com que o governo brasileiro, semelhante a outras nações do mundo, adotasse medidas mais rígidas para tentar desacelerar a proliferação do vírus, com destaque para o uso de máscaras e o confinamento social (*lockdown*). Vale destacar que, no Brasil, os governos estaduais receberam autonomia para estabelecer as regras de isolamento social e as demandas da administração pública e do setor privado com relação às práticas de atendimento ao público, comércio e serviços (CORONAVÍRUS..., 2020).

Essas medidas e regulamentações governamentais causaram mudanças consideráveis no macroambiente, fazendo com que inúmeras empresas precisassem repensar suas práticas de negócio. Muitas, aliás, não suportaram este cenário de crise e acabaram fechando as portas: de acordo com a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, só entre os

meses de abril a junho, mais de 135 mil lojas encerraram suas atividades no Brasil, enquanto cerca de 500 mil trabalhadores perderam seus empregos (a região Sudeste foi a mais afetada). Se as projeções mercadológicas se mantiverem, o Brasil deve fechar o ano de 2020 com a média de 88 mil estabelecimentos a menos, em comparação a 2019 (SILVEIRA, 2020).

2.2 Mudanças nos hábitos dos brasileiros em função do COVID-19

Além das transformações nas práticas de negócio por parte das empresas, a pandemia de Covid-19 também têm causado diversas alterações nos hábitos de consumo dos próprios indivíduos, a começar pelo aumento expressivo na procura por produtos de saúde e bem-estar, em virtude justamente do esforço para se prevenir da contaminação do vírus: como exemplo, só entre os meses de fevereiro e março de 2020, a venda de antissépticos para as mãos elevou-se em 623%, enquanto o álcool subiu 85% e o sabão líquido 33% (NIELSEN, 2020). Há, ainda, que se considerar o crescimento substancial no uso de máscaras de proteção, já que tais itens tornaram-se obrigatórios no país a partir de maio de 2020.¹

Mas não foram apenas os itens de saúde e bem-estar que apresentam mudanças quanto ao uso: outra relevante alteração está no fato de os trabalhadores, em virtude do isolamento social, passaram a exercer suas funções a partir de suas casas, por meios on-line, semelhante aos estudantes do Brasil e do mundo, que deixaram o ensino presencial para continuar seus estudos em ambiente virtual. O aumento no uso da Internet e no tempo de permanência on-line, aliás, é um traço marcante deste período (HOOTSUITE, 2020).

No entanto, mais do que estudar e trabalhar, os brasileiros estão usando cada vez mais o ambiente virtual para se entreter, se informar, se comunicar, bem como realizar compras; tanto o Hootsuite (2020) quanto a Nielsen (2020) apontam um aumento na preferência dos consumidores pelas compras on-line, em detrimento à escolha das lojas físicas: só na segunda quinzena de 2020, os dados revelam crescimento de 18% para o e-commerce, em comparação ao mesmo período do ano anterior (NIELSEN, 2020). Como complementa uma pesquisa da Social Miner (2020), observa-se, desde o início da pandemia, um aumento significativo nas plataformas de trabalho e ensino à distância, nos serviços de *delivery* e no comércio eletrônico

¹ O governo brasileiro deu autonomia para que cada estado do país pudesse estabelecer estas regras. No estado de São Paulo, por exemplo, a obrigatoriedade de uso de máscaras entrou em vigor em 4 de maio, por meio do Decreto nº 64.959 (<https://bit.ly/3hThEBE>).

como um todo. Essas enormes mudanças provocam massivas transformações em todo o ambiente mercadológico, fazendo com que as empresas precisem se adaptar à nova realidade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Compreendida a importância de se monitorar continuamente o micro e o macroambiente empresarial, bem como os reflexos observados com a chegada do surto do novo coronavírus no ano de 2020, apresenta-se, a seguir, uma pesquisa qualitativa que tem a intenção de verificar, na prática, como é que uma empresa consolidada há algum tempo no mercado, neste caso um negócio de construção civil e incorporações que atua em Araraquara/SP e região, está lidando com a pandemia, a fim de superar a crise, retomar suas atividades e voltar a crescer.

A pesquisa foi realizada entre os meses de setembro e outubro de 2020, por meio de entrevistas em profundidade com profissionais dos setores financeiro, comercial, engenharia e marketing, procurando questioná-los a respeito de como seus setores operavam antes da pandemia, e quais foram os reflexos ou transformações aplicadas a partir dela. É, neste caso, um tipo de entrevista com roteiro semiestruturado (DUARTE, 2017), em que as perguntas podem acabar variando um pouco de entrevistado para entrevistado.

A seguir, apresenta-se a síntese de cada uma destas entrevistas.

3.1 Entrevista 1: profissional do setor Financeiro

A primeira entrevista foi realizada com um profissional do setor Financeiro, responsável pelo lançamento de tributos há quase 3 anos na empresa, além de auxiliar em atividades de cobrança e renegociação de dívidas de clientes inadimplentes.

Ao ser questionado, inicialmente, sobre como era o trabalho antes da pandemia, o entrevistado argumenta que seu sistema de trabalho já estava obsoleto, havendo poucos aplicativos que, de fato, auxiliavam nas demandas do setor. Para ele, mesmo com um ambiente agradável para se trabalhar, faltavam certas ferramentas que potencializassem as atividades repetitivas diárias, tais como lançamentos das notas fiscais, que eram quase que inteiramente realizadas por controles manuais em planilhas, enquanto as notas fiscais de produtos e serviços eram enviadas via e-mail por diversos setores e empreendimentos da empresa.

Ao perguntar se estes aspectos mudaram com a chegada da pandemia, o entrevistado destaca que este momento de crise despertou a iniciativa da construtora em utilizar ferramentas de automação, o que fez com que a implantação de um novo sistema ficasse mais próximo de se tornar realidade. Ele conta que tais recursos só foram, de fato, efetivados, cinco meses após o início da quarentena e que, neste momento, houve uma certa desconfiança se as novidades realmente funcionariam; no entanto, com o passar do tempo, ficaram claras as suas vantagens.

Para o entrevistado, as mudanças mais notáveis na empresa foram a nova rotina de trabalho, bem como os cuidados com a saúde e os meios de trabalho remoto. Questionado, mais especificamente, sobre transformações em seu setor, o entrevistado alega que a inclusão das novas ferramentas, mais avançadas e automáticas, tornaram o trabalho mais prático, sendo que os setores da empresa foram interligados em um único sistema, o que trouxe diversas vantagens, incluindo o fato de as notas para pagamento deixarem de ser enviadas por e-mail, obtendo, ainda, um controle maior sobre a falha no pagamento de notas. Ou seja, de recursos arcaicos, a pandemia acabou por impulsionar a implementação de melhores recursos digitais.

Questionado sobre mudanças de comportamento dos clientes com a pandemia, o entrevistado relata a quantidade elevada de pedidos para congelamento de parcelas de imóveis, além do aumento na inadimplência, em virtude de muitas pessoas ficarem desempregadas nos últimos meses e não conseguirem arcar com os valores das prestações, perdendo assim o crédito dos financiamentos. Mas, para ajudar, a construtora ofereceu o recurso de congelamento de parcelas por 3 meses, contados a partir de abril, para dar um fôlego aos clientes.

Considerando a atual situação e suas mudanças, em resposta ao questionamento de como o profissional se vê em um cenário pós pandemia, a frase deixada pelo entrevistado foi a seguinte: “uma das coisas que mais aprendi, a cada dia, é ser grato, mais adepto às mudanças e confiante quanto as novas propostas e formas de trabalhar”.

3.2 Entrevista 2: profissional do setor Comercial

A segunda entrevista foi realizada com um Gerente Regional de Vendas, que atua na empresa há 3 anos. Perguntado, inicialmente, como era o trabalho antes da pandemia, explica que as atividades comerciais seguiam uma rotina de reuniões presenciais e quinzenais para a elaboração das estratégias do setor; na área de vendas, diz que fazia uso de ferramentas off-line, como ações externas e atendimentos presenciais, além da presença em mídias sociais e de

corretores que operavam na prospecção de clientes. Para ele, estes processos de trabalho não eram tão satisfatórios, pois demandavam muito tempo em virtude da necessidade de contato pessoal, tanto para reuniões de alinhamento com a equipe, quanto para atendimento aos clientes.

Questionado, em seguida, sobre os impactos da pandemia especificamente em seu setor, o entrevistado argumenta que, nesta crise, houve ainda maior necessidade de melhorar a rotina de trabalho comercial, principalmente no universo on-line, que ainda estava muito limitado. Por causa do isolamento social, várias ferramentas foram integradas, tais como os aplicativos de videoconferência, para a realização de alinhamentos e reuniões com a equipe. No entanto, para ele, muitos clientes acabaram perdendo um pouco a relação com a empresa, já que se nota uma quantidade considerável de quebras de contrato de compra e venda, principalmente pela escassez de recursos financeiros para aquisição de produtos, bem como pela demora de assinaturas com a agência (a partir da pandemia, tudo isso foi prorrogado).

Ao ser perguntado se há algum lado positivo com a pandemia, o entrevistado relata a descoberta da necessidade de ter mais investimentos em marketing digital, implementação de campanhas promocionais mais agressivas e até mesmo uma valorização maior das plataformas digitais, tanto para que o público conheça melhor a empresa e suas ofertas, quanto para um melhor relacionamento com os vendedores. Também há o claro interesse da implantação de ferramentas digitais para a gestão de equipes e apoio aos clientes, no entanto, sua aplicação têm sido lenta e a capacitação dos envolvidos também.

O entrevistado relata que, nesse meio tempo, também ocorreu uma reestruturação da equipe de vendas, por meio da contratação de profissionais mais jovens e de capacitações para melhorar o entendimento da jornada de compra do cliente, a partir de análise de indicadores. O que também aumentou foi a utilização de vídeos para apresentação de produtos, capazes de proporcionar uma experiência mais rica e imersiva ao público de compradores.

Para concluir, o entrevistado opina que, com a pandemia, as pessoas passaram a valorizar mais as relações interpessoais, sejam comerciais ou de relacionamento pessoal. Para ele, antes a empresa era mais capitalista e com uma visão voltada para o lucro máximo; atualmente, há uma atenção significativa para a rentabilidade e sobrevivência do negócio.

3.3 Entrevista 3: profissional do setor de Engenharia

A terceira entrevista foi realizada com um Engenheiro de Obras, que atua na empresa há quase 2 anos. Questionado sobre seu trabalho antes da pandemia, explica que ele possuía muitas responsabilidades, algumas que não eram correlacionadas às suas especialidades, incluindo serviços do departamento Financeiro, Recursos Humanos e responsabilidades em realizar manutenções de insumos ou consertos em *stands* de vendas.

Ao perguntar se houve mudanças recentes neste sentido, sua reação foi positiva, alegando, como exemplo, a inicialização de contratações de funcionários para os setores de compras, administrativo, supervisores de canteiro de obras, entre outros, que permitiram que ele pudesse, de fato, exercer a função de Engenheiro de Obras, para o qual foi contratado.

Com relação à utilização de ferramentas automatizadas, o entrevistado destaca que seu setor sempre fez uso destes tipos de ferramentas para a realização de suas tarefas; neste caso, a única mudança considerável com a chegada da pandemia foi o fato de muitos setores passarem a trabalhar remotamente, no entanto, por pouco tempo. Neste breve período de alguns meses, surgiram muitas preocupações e incertezas quanto ao futuro (pois, para as obras acontecerem, é necessário trabalho presencial), mas logo os *containers*, lojas e canteiros de obra voltaram a operar e, aos poucos, a situação está se normalizando. No entanto, o entrevistado relata que nem tudo voltou da mesma forma: recentemente o segmento de materiais de construção apresentou uma alta nos preços dos produtos, como cimento e tijolos, além de haver falta de certas mercadorias nos estabelecimentos de vendas. Diante disso, alguns ajustes nos processos de trabalho foram realizados, tais como solicitar pedidos de obras com mais antecedência, a fim de evitar a falta de mercadorias. Seja como for, o entrevistado assegura que, diante das situações apresentadas, ainda há algumas inseguranças, principalmente por ele não saber se a empresa continuará apostando na equipe sem ter o retorno financeiro de antes.

3.4 Entrevista 4: profissional do setor de Marketing

A última entrevista foi realizada com uma profissional do setor de Marketing, que está há 1 ano na empresa. Questionada sobre seu trabalho antes da pandemia, ela explica que a empresa tinha algumas deficiências, tais como a falta de um plano de comunicação para divulgação da empresa e suas ofertas, pois tudo era muito direcionado a um único site no qual

havia a junção de vários projetos (o enfoque em mídias sociais, por exemplo, era praticamente nulo); faltava, assim ferramentas para otimizar as comunicações de marketing.

Ao perguntar sobre mudanças com a chegada da pandemia nestes quesitos, a entrevistada alega que, como as ações presenciais ficaram prejudicadas, muitas transformações são notáveis, sobretudo com relação ao investimento em ações no universo digital. Nas comunicações, é verificável, por exemplo, uma nova rotina de publicações e impulsionamento de anúncios que favorecem a movimentação das mídias sociais e dos canais digitais. No início, este foi um aprendizado e que continha muitas falhas, tais como o raio de impulsionamento ser desproporcional e fora das regiões atendidas pela empresa, o que foi identificado e corrigido.

No entanto, a entrevistada alega que, mesmo passando pela crise, ainda é observável o desejo dos clientes em adquirir um imóvel; no entanto, a falta de divulgação e direcionamento continuam afetando os resultados da empresa. Para ela, o maior aprendizado neste cenário de pandemia está na necessidade de investir em marketing digital, aproveitando o potencial das mídias sociais para se relacionar com os clientes e públicos de interesse. Complementa avaliando que é importante aproveitar este momento para planejar uma reestruturação, o que inclui observar os serviços poucos resolutivos e que não possuem uma perspectiva muito positiva da empresa, a fim de direcionar melhor os investimentos de marketing.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As quatro entrevistas, realizadas com profissionais de diferentes áreas da empresa de construção civil da cidade de Araraquara/SP, permitem uma avaliação mais aprofundada quanto aos efeitos da crise que eclodiu no mundo em 2020. Primeiramente, é de se observar que todos os entrevistados relatam certas dificuldades em suas funções antes mesmo do período de pandemia (sobretudo em relação à falta de processos mais automatizados); no entanto, com a chegada do surto de coronavírus, tais problemas ficaram ainda mais evidentes, observando-se uma necessidade ainda maior de resolvê-los a fim de superar o momento de incertezas.

Ou seja, a falta de ferramentas automatizadas repercutia em falhas de processos, tanto nos setores financeiro e comercial, quanto na engenharia e no marketing (aliás, na Engenharia, havia escassez de mão de obra, resultando em acúmulo de funções para um dos profissionais entrevistados). Com a chegada da pandemia, estas políticas precisaram ser revistas, o que fez com que a empresa incluísse em seus processos um software de gestão financeira, bem como

mais contratações para o setor de Engenharia. Já nos setores Comercial e de Marketing, o destaque ficou por conta de um investimento maior em marketing digital e recursos on-line, tanto para reunião e planejamento das equipes quanto para se relacionar melhor com os clientes, seja por meio dos aplicativos digitais ou das mídias sociais. As próprias equipes, aliás, foram reestruturadas em função do isolamento social e das mudanças no ambiente de negócios.

Embora esteja claro que há, ainda, muitas inseguranças com relação ao que acontecerá em breve, todos os entrevistados deixam claro a importância de usar este momento de crise para aprender e não ser apanhado de surpresa em relação à novas transformações no macroambiente. O cenário de pandemia, portanto, não trouxe apenas dificuldades: por ele, a empresa sentiu a necessidade de se reinventar, utilizar recursos mais automatizados, interligar melhor os seus setores, se relacionar melhor com os clientes no universo on-line e retirar lições valiosas quanto a um planejamento prévio e uma observação contínua das transformações de mercado. Isso, por certo, ajudará a empresa a sobreviver e continuar a progredir diante de incertezas e de cenários de crise tão complexos como o atual.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do estudo teórico e das informações obtidas pelas entrevistas realizadas com diferentes profissionais de uma empresa de construção civil de Araraquara/SP, foi possível averiguar o quanto as empresas devem estar preparadas para as mudanças no ambiente de negócios, que podem afetá-los diretamente, levando-os ao progresso ou ao declínio.

A pandemia de coronavírus que eclodiu em 2020 apanhou milhares de empresas repentinamente, que não tiveram tempo de antever suas ações ou planejar melhor seus recursos. Muitas, aliás, não conseguiram sobreviver à esta onda de mudanças, enquanto as outras, para se manterem ativas, precisaram se reestruturar, se transformar ou se reinventar, a fim de continuarem a oferecer seus serviços mesmo com o isolamento social e com os decretos municipais de fechamento de estabelecimentos e impedimento de operações.

Contudo, a crise também trouxe diversas lições para as empresas, como é o caso da construtora de Araraquara/SP: para driblar a crise, percebeu a necessidade de investir em mais processos automatizados, em integrar melhor os setores e também e ter uma visão de longo alcance para se preparar melhor aos desafios impostos pelo mercado. Percebeu, ainda, a importância de ter canais de relacionamento on-line mais eficientes, para não apenas conectar

os colaboradores e realizar tarefas remotamente, mas também se relacionar melhor com os clientes e atendê-los com muito mais eficiente. É, sem dúvidas, um momento para se retirar lições valiosíssimas, as quais servirão para suportar e lidar mais prontamente à novas mudanças.

REFERÊNCIAS

CORONAVÍRUS no Brasil. **Ministério da Saúde**, 2020. Disponível em: < <https://covid.saude.gov.br/> >. Acesso em: 9 set. 2020.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 6 ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. IN: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

FOLHA informativa COVID-19 - Escritório da OPAS e da OMS no Brasil. **OPAS/OMS**, 2020. Disponível em: < <https://bit.ly/32Hg415> >. Acesso em: 18 set. 2020.

HOOTSUITE. We are social – Digital 2020. Hootsuite, jul. 2020. Disponível em:< <https://bit.ly/32Qh2sa> >. Acesso em: 23 set. 2020.

IBGE. **Demografia das empresas e estatísticas de empreendedorismo**: 2017. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: < <https://bit.ly/36Cw5Gg> >. Acesso em: 16 set. 2020.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

LONGO, Walter. **Marketing e comunicação na era pós-digital**: as regras mudaram. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

MADEIRO, Carlos. Covid-19 no Carnaval? Por enquanto, ciência não tem qualquer indício disso. **UOL**, 20 abr. 2020. Disponível em: < <https://bit.ly/3hHXfzd> >. Acesso em: 18 set. 2020.

NIELSEN. Impacto da Covid-19 nas vendas de produtos de giro rápido no Brasil e ao redor do mundo. **Instituto Nielsen de Pesquisa**, 2020. Disponível em: < <https://bit.ly/32T6VTt> >. Acesso em: 23 set. 2020.

PRIMEIRO contágio pelo coronavírus teria acontecido em novembro, diz jornal. **UOL**, 13 mar. 2020. Disponível em: < <https://bit.ly/3iP18Uo> >. Acesso em: 18 set. 2020.

SEBRAE. **Causa mortis**: o sucesso e o fracasso nas empresas nos primeiros cinco anos de vida. Sebrae, jul. 2014. Disponível em: < <https://bit.ly/2M2Xsj7> >. Acesso em: 16 set 2020.

SILVEIRA, Daniel. Pandemia levou ao fechamento de mais de 135 mil lojas e à perda de 500 mil empregos no 2º trimestre, diz CNC. **G1**, 25 ago. 2020. Disponível em: < <https://glo.bo/2FwxvsB> >. Acesso em: 18 set. 2020.

SOBRE a doença- COVID-19. **Ministério da Saúde**, 2020. Disponível em: < <https://bit.ly/2ZRRetD> >. Acesso em: 18 set. 2020.

SOCIAL MINER. O que mudou no comportamento do consumidor. Social Miner, 2020. Disponível em: < <https://bit.ly/3hXMpVU> >. Acesso em: 23 set. 2020.

YANAZE, Mitsuru H. **Gestão de Marketing e Comunicação**: avanços e aplicações. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.