

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE
RONDÔNIA – IFRO
CAMPUS VILHENA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL – EAD**

NAYARA DONADIA JARDIM

**MICROEMPREENDEDORISMO E DESAFIOS ENFRENTADOS NO
SURGIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS FAMILIARES NO CONTEXTO
PÓS-PANDEMIA**

VILHENA – RO

2026

NAYARA DONADIA JARDIM

**MICROEMPREENDEDORISMO E DESAFIOS ENFRENTADOS NO
SURGIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS FAMILIARES NO CONTEXTO
PÓS-PANDEMIA**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus Vilhena*, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial, sob a orientação do professor Mestre Glicerinaldo de Sousa Gomes.

Vilhena, RO

2026

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Jardim, Nayara Donadia.
Microempreendedorismo e desafios enfrentados no surgimento de
novos micros negócios no contexto pós-pandemia / Nayara Donadia
Jardim. - Vilhena, 2026.
20 f.

Orientador(a): Prof. Me. Glicerinaldo de Sousa Gomes.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Comercial) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Vilhena, 2026.

1. Microempreendedorismo. 2. Gestão. 3. Inovação. 4. Negócios
familiares. 5. Pós-pandemia. I. Gomes, Glicerinaldo de Sousa (orient.).
II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia -
IFRO. III. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Rosilene Maria do Couto Marques, CRB-11/321

NAYARA DONADIA JARDIM

**MICROEMPREENDEDORISMO E DESAFIOS ENFRENTADOS NO SURGIMENTO
DE NOVOS MICROS NEGÓCIOS NO CONTEXTO PÓS-PANDEMIA**

Trabalho de Conclusão de Curso entregue ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), Campus Vilhena, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso de Tecnologia em Gestão Comercial sob a orientação do professor Mestre Glicerinaldo de Sousa Gomes.

Aprovado em: 30/06/2026 pela banca examinadora.



Documento assinado digitalmente
GLICERINALDO DE SOUSA GOMES
Data: 01/07/2026 21:53:24-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Me. Glicerinaldo de Sousa Gomes
Orientador



Documento assinado digitalmente
GISELY STORCH DO NASCIMENTO
Data: 18/07/2026 10:27:08-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Ma. Gisely Storch do Nascimento
Membro da Banca



Documento assinado digitalmente
JOSILEIDE CARMEM BELO GOMES
Data: 01/07/2026 21:50:32-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Ma. Josileide Carmem Belo Gomes
Membro da Banca

MICROEMPREENDEDORISMO E DESAFIOS ENFRENTADOS NO SURGIMENTO DE NOVOS MICROS NEGÓCIOS NO CONTEXTO PÓS- PANDEMIA

 DOI: 10.5281/zenodo.20951561

Nayara Donadia Jardim

*Aluna do curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de
Rondônia – IFRO, nay.interhnet@gmail.com*

Glicerinaldo de Sousa Gomes

*Professor de Trabalho de Conclusão de Curso do Instituto Federal de Rondônia –
IFRO, Mestre em Gestão em Organizações Aprendentes, glicerinaldo@gmail.com*

RESUMO

O contexto pós-pandêmico caracterizou-se pelo fortalecimento do comércio eletrônico, pela valorização da economia local e pela necessidade de adaptação ágil às constantes transformações do mercado. O presente estudo tem como objetivo analisar a gestão dos microempreendedores no contexto pós-pandemia, destacando a importância das empresas de origem familiar e o surgimento de novos micros negócios. Trata-se de estudo de revisão de literatura do tipo integrativa de abordagem qualitativa. A revisão integrativa evidenciou que a pandemia acelerou processos e mudanças na gestão de microempreendedores, especialmente em três dimensões: digitalização, gestão financeira e modelo operacional. Dados do governo e do SEBRAE enfatizam que houve um aumento considerável na formalização de microempreendedores individuais durante e após a pandemia no Brasil. Em 2021, por exemplo, foram criadas mais de 3,7 milhões de novas empresas, o maior número desde 2018. A pandemia expôs que a digitalização deixou de ser um diferencial para se tornar uma condição básica de sobrevivência para microempreendedores. Em empresas familiares a crise da pandemia acentuou os pontos fortes, como a resiliência e o apoio mútuo. E também, os pontos fracos, como os conflitos e a falta de profissionalização. Um dos principais aprendizados observados na revisão, é que a sobrevivência e o crescimento dos microempreendedores no pós-pandemia estão diretamente ligados à capacidade de adaptação, principalmente na adoção de tecnologias digitais e na reestruturação dos modelos de negócio.

Palavras-chave: Microempreendedorismo. Gestão. Inovação. Negócios familiares. Pós-pandemia.

ABSTRACT

The post-pandemic context was characterized by the strengthening of e-commerce, the appreciation of the local economy, and the need for agile adaptation to constant market transformations. This study aims to analyze the management of micro-entrepreneurs in the post-pandemic context, highlighting the importance of family-owned businesses and the emergence of new micro-businesses. This is an integrative literature review study with a qualitative approach. The integrative review showed that the pandemic accelerated processes and changes in the management of micro-entrepreneurs, especially in three dimensions: digitalization, financial management, and operational model. Data from the government and SEBRAE emphasize that there was a considerable increase in the formalization of individual micro-entrepreneurs during and after the pandemic in Brazil. In 2021, for example, more than 3.7 million new companies were created, the highest number since 2018. The pandemic exposed that digitalization has ceased to be a differentiator and has become a basic condition for survival for micro-entrepreneurs. In family businesses, the pandemic crisis accentuated strengths such as resilience and mutual support, and weaknesses such as conflicts and lack of professionalization. One of the main lessons observed in the review is that the survival and growth of micro-entrepreneurs in the post-pandemic era are directly linked to their adaptability, especially in the adoption of digital technologies and the restructuring of business models.

Keywords: Microentrepreneurship. Management; Innovation. Family businesses. Post-pandemic.

1. INTRODUÇÃO

O microempreendedorismo tem se firmado como um dos alicerces da economia brasileira após a crise provocada pela COVID-19 (Gomes, 2022). A instabilidade econômica e a elevação dos índices de desemprego impulsionaram significativa parcela da população a buscar no empreendedorismo uma fonte alternativa de renda e independência financeira (Júnior; Pereira, 2025). Nesse cenário, observou-se o surgimento de diversos microempreendedores, tanto provenientes de empresas familiares preexistentes quanto da abertura de novos empreendimentos durante a fase de retomada econômica (Freitas, 2023).

A gestão dos microempreendedores passou a exigir novas abordagens estratégicas, que articulam práticas empresariais tradicionais ao uso intensivo de tecnologias digitais e métodos inovadores de atendimento e marketing (Santos, 2023). O contexto pós-pandêmico caracterizou-se pelo fortalecimento do comércio eletrônico, pela valorização da economia local e pela necessidade de adaptação ágil às constantes transformações do mercado (Salles, 2021). Dessa forma, a

compreensão dos fatores que influenciam a gestão dos microempreendedores e seus mecanismos de adaptação revela-se fundamental para o fortalecimento do setor.

Sabe-se que a pandemia causada pelo SARS-COV-2 refletiu em todo o marco histórico econômico empresarial, sobretudo para os microempreendedores. Ao enfrentar esse período, milhares de pessoas perderam seus empregos e encontraram no empreendedorismo uma alternativa de sobrevivência e inovação profissional. Tal movimento resultou em um considerável crescimento no número de microempreendedores individuais no Brasil, revelando a importante relevância desse modelo de empreendimento para a geração de renda, fortalecendo as economias locais e contribuindo para com o desenvolvimento social.

Portanto, a compreensão de como se deu a gestão desses negócios após a pandemia é fundamental para analisar o novo cenário econômico e seu impacto no comportamento empreendedor.

Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo analisar a gestão dos microempreendedores no contexto pós-pandemia, destacando a importância das empresas de origem familiar e o surgimento de novos micros negócios. Através da identificação das principais características e desafios relacionados à gestão dos MEIs no período posterior à pandemia de COVID-19 associando a análise do papel das empresas familiares na criação, manutenção e desenvolvimento desta categoria profissional no cenário econômico pós-pandêmico.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Microempreendedorismo e desenvolvimento econômico

O microempreendedorismo constitui um dos pilares essenciais para o crescimento econômico e social, especialmente em países em desenvolvimento como o Brasil. Segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2023), os microempreendedores individuais (MEIs) são responsáveis por aproximadamente 55% dos empregos formais no setor privado e desempenham função importante na movimentação da economia local. Essa modalidade empresarial foi instituída pela Lei Complementar nº 128/2008, visando estimular a formalização de trabalhadores autônomos e pequenos empresários, diminuir a informalidade e favorecer a inclusão produtiva.

Esse dado evidencia a expressiva relevância desse segmento para a estrutura econômica do país. Esse percentual demonstra que os microempreendedores não apenas contribuem para a geração de renda individual, mas também exercem papel estratégico na manutenção do mercado de trabalho, especialmente em contextos de instabilidade econômica.

Pesquisadores destacam que o microempreendedorismo vai além da simples criação de um pequeno negócio, envolvendo também a capacidade de inovar, gerenciar com eficiência e se adaptar às necessidades do mercado (Santos, 2023). Dessa forma, o perfil do microempreendedor se define por características como autonomia, flexibilidade e resiliência que são consideradas qualidades indispensáveis em cenários de instabilidade econômica (Lorga, 2022).

Sendo assim, a literatura analisada reforça a consolidação do microempreendedorismo como vetor de desenvolvimento econômico estando diretamente relacionada à sua capacidade de gerar oportunidades de trabalho e dinamizar economias locais, sobretudo em contextos marados por instabilidade e restrições no mercado formal de emprego.

Apesar dos progressos observados, os microempreendedores ainda enfrentam desafios diversos desafios, tais como acesso restrito ao crédito, baixa capacitação gerencial e persistência da informalidade (Silva *et al.*, 2023). Além da alta complexidade para gerenciar custos e manter a competitividade, mas também é nítido que se vislumbram perspectivas promissoras para o futuro.

As políticas públicas voltadas ao incentivo, à capacitação e ao apoio técnico são essenciais para consolidar o microempreendedorismo como promotor do desenvolvimento econômico (Lorga, 2022).

No contexto pós-pandêmico, espera-se que a consolidação de práticas de gestão inovadoras, o fortalecimento da economia digital e a integração de valores familiares na administração dos negócios estabeleçam um novo paradigma para os microempreendedores brasileiros (Freitas, 2023). O sucesso futuro dessas iniciativas dependerá da capacidade de adaptação contínua, do aprendizado organizacional e da valorização das redes de cooperação entre empreendedores locais.

2.2 Empresas familiares e sucessão empreendedora

Empresas familiares são negócios nos quais a família exerce significativo controle acionário e participativo, influenciando diretamente na gestão e nas decisões estratégicas (Santos, 2023). Boa parte dos microempreendimentos brasileiros origina-se de empresas familiares, cuja gestão é marcadamente influenciada por vínculos de parentesco, valores culturais e relações de confiança (Júnior; Pereira, 2025).

Sendo assim, nota-se que a empresa familiar se configura como um modelo organizacional no qual a propriedade e o controle concentram-se em membros de uma mesma família, o que pode gerar vantagens competitivas, tais como agilidade decisória e comprometimento com os resultados (Silva, 2021). Contudo, a literatura também identifica desafios particulares, como o risco de resistência a mudanças, a complexidade da sucessão entre gerações e a necessidade de equilibrar os interesses empresariais com as dinâmicas familiares (Salles, 2021).

No contexto pós-pandêmico, muitas dessas empresas precisaram se reinventar, incorporando novas práticas administrativas e estratégias de inovação para assegurar sua continuidade (Silva, 2021). A gestão profissionalizada, combinada à preservação dos valores familiares, consolidou-se como diferencial competitivo importante para a sobrevivência e crescimento desses negócios (Freitas, 2023).

Assim, a análise literária evidenciou que as empresas familiares desempenham papel central na estrutura do microempreendedorismo brasileiro, sobretudo em contextos de instabilidade econômica.

2.3 Crise, adaptação e inovação: mudanças na gestão dos microempreendedores durante e após a pandemia

A pandemia de COVID-19, iniciada em 2020, provocou crise inédita na economia mundial, afetando especialmente os pequenos negócios (Saraiva, 2021). No Brasil, o fechamento temporário do comércio e a redução da atividade econômica impuseram a muitos empreendedores a necessidade de reestruturar suas operações (Lemos; Silva; Sarmiento, 2021). Muitos enfrentaram queda significativa nas vendas, afetando cerca de 62% dos MEIs, o que resultou em desafios financeiros e necessidade de reestruturação dos modelos de negócio. A crise evidenciou a importância da inovação e da digitalização, com muitos microempreendedores

migrando para o ambiente online e explorando novos canais de venda e atendimento (SEBRAE, 2023).

Estudos evidenciam que a pandemia acelerou o processo de digitalização e a incorporação de ferramentas tecnológicas, como comércio eletrônico, redes sociais e sistemas de pagamento online, que se tornaram fundamentais para a sobrevivência e competitividade dos microempreendimentos (Salles, 2021). Simultaneamente, houve aumento expressivo de novos microempreendedores formalizados, muitos resultantes de demissões em massa ou da busca por complementação de renda (Luca; Rebelatto, 2020).

A gestão pós-pandemia demanda competências em inovação, finanças e marketing digital, além de visão estratégica voltada à sustentabilidade e adaptação permanente (Lorga, 2022). Nesse contexto, microempreendedores que compreenderam melhor o comportamento do consumidor e utilizaram a tecnologia estrategicamente obtiveram vantagem competitiva no mercado.

A gestão eficiente dos microempreendedores exige o domínio de conceitos essenciais de planejamento, controle e inovação. Para Salles (2021), o gestor de microempresas precisa integrar funções administrativas, como, finanças, operações e marketing, de maneira simplificada, mas com foco em resultados. Ferramentas estratégicas como a análise SWOT e o planejamento orçamentário são amplamente recomendadas como instrumentos de viabilidade e expansão dos negócios (Negreiros, 2022).

A inovação, por sua vez, configura-se como fator determinante para a competitividade (Santos, 2023). A inovação em pequenos negócios pode manifestar-se em produtos, processos ou nas formas de relacionamento com o cliente, e não necessariamente requer grandes investimentos, mas sim criatividade e capacidade de adaptação (Almeida *et al.*, 2024).

A implementação de estratégias eficazes envolve etapas como diagnóstico organizacional, definição clara de objetivos, planejamento, execução e monitoramento dos resultados (Luca; Rebelatto, 2020). Além disso, a inovação desempenha papel crucial, uma vez que micronegócios precisam constantemente se reinventar, adotando novas tecnologias, canais de atendimento e métodos de gestão para se manterem competitivos.

3. METODOLOGIA

Este trabalho trata-se de um estudo de revisão de literatura do tipo integrativa de abordagem qualitativa, cujo objetivo, se deu em produzir análise e síntese de respostas para a seguinte questão norteadora: Quais são as principais transformações na gestão de microempreendedores, considerando as empresas familiares e a criação de novos micros negócios no contexto pós-pandemia?

As buscas foram realizadas através de estudos indexados nas bases de dados: Google Scholar, Scientific Eletronic Library Online (SCIELO), Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) e PubMed. A partir dos seguintes Descritores em Ciências (DeCS): Microempreendedorismo; Gestão; Inovação; Negócios familiares e pós-pandemia. Com seus respectivos cruzamentos entre os operadores booleanos “AND” e “OR”.

Para a seleção dos estudos foram definidos critérios de inclusão, como somente os artigos científicos publicados na íntegra e entre o período de 2020 a 2025 nos idiomas: inglês, português e espanhol e que atendessem aos objetivos propostos. Portanto, ficou definido como critérios de exclusão as publicações duplicadas nas bases de dados e que não tivessem na íntegra, e àqueles fora do período de investigação e que fugissem do tema proposto.

A análise dos estudos deu-se em duas etapas. Na primeira, foram examinados os títulos, resumos e descritores de todos os artigos encontrados, selecionando-se somente àqueles que respondiam à questão norteadora, atendendo aos critérios de inclusão. Na segunda etapa, todos os artigos selecionados foram submetidos a leitura criteriosa. Em seguida, foi elaborada uma análise descritiva organizada em tópicos, visando facilitar a compreensão e discussão dos dados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Empreendedorismo e Gestão no pós-pandemia

A revisão integrativa evidenciou que a pandemia acelerou processos e mudanças na gestão de microempreendedores, especialmente em três dimensões: digitalização, gestão financeira e modelo operacional. Para um melhor entendimento apresentamos na Tabela 1, abaixo, alguns dos autores que embasaram este estudo.

Tabela1: Estudos Relacionados ao Empreendedorismo

AUTOR(ES)	TÍTULO	BREVE RESUMO/OBJETIVO
SANTOS (2023)	Inovação no modelo de negócio: um estudo com microempreendedores individuais	Os microempreendedores individuais precisaram se adaptar e aprimorar o negócio frente aos desafios impostos pela pandemia de COVID-19. Dito isso, este estudo tem como objetivo geral compreender quais inovações no modelo de negócio foram implementadas pelos microempreendedores individuais durante a pandemia de COVID-19.
MENDONÇA; AIDAR (2021)	As empresas familiares diante da Covid-19	Negócios brasileiros controlados por famílias foram buscar inspiração em seus valores para enfrentar a pandemia com resiliência, embora ainda precisem avançar no âmbito da profissionalização.
LUCA; REBELATTO (2020)	O impacto da pandemia do coronavírus no empreendedorismo brasileiro	O presente trabalho tem como tema o empreendedorismo no Brasil, antes e durante a pandemia do coronavírus. Seu objetivo é identificar as principais dificuldades e pontos de fragilidade dos empreendedores diante dos impactos do Covid19 sobre os pequenos negócios.
FREITAS (2023)	As dificuldades enfrentadas pelo micro e pequeno empreendedor do comércio varejista no período da pandemia de COVID-19	O presente estudo objetivou realizar uma pesquisa das ações empreendedoras a fim de investigar o posicionamento empreendedor do proprietário e atuar como um auxílio a outros empreendedores que buscam alternativas de melhorias para amenizar o impacto da pandemia.
MARTINS; SILVA (2022)	Microempreendedor es Individuais E Os Impactos Da Pandemia De Covid-19	Devido à conjuntura de incertezas causadas tanto pelo cenário pandêmico causado pelo COVID-19, quanto pelas constantes exigências do meio empresarial, os microempreendedores têm a necessidade de obter respostas rápidas e concisas para que seus negócios possam se manter lucrativos. O presente trabalho tem como objetivo identificar os efeitos da Pandemia da COVID-19 nas atividades rotineiras dos microempreendedores individuais.
CHIUSOLI ET AL. (2022)	Gestão Empreendedora Das Empresas Familiares Durante O Momento Da Covid: Um Estudo Exploratório	O estudo faz uma reflexão sobre as empresas familiares durante o momento da pandemia da COVID-19. O objetivo é analisar a forma de gestão das empresas familiares durante o período da pandemia
JUNIOR; PEREIRA (2025)	Gestão da inovação e do conhecimento em micro e pequenas empresas: desafios e oportunidades	Este artigo analisa como a gestão da inovação e do conhecimento pode contribuir para a competitividade e sustentabilidade das micro e pequenas empresas (MPE). As MPE, fundamentais para a economia, enfrentam desafios como a falta de recursos e capacitação, o que dificulta sua adaptação ao mercado. O estudo teve como objetivo investigar estratégias

		de gestão que podem melhorar o desempenho dessas empresas.
LORGA (2022)	Políticas Públicas Para Micro E Pequenas Empresas No Brasil: Uma Vertente Para Novas Perspectivas	As Micro e Pequenas Empresas possuem no contexto econômico e social brasileiro uma posição de destaque justificado pela participação do número de pessoas e empreendimentos envolvidos nesse segmento. Alguns números estatísticos que apresentaremos a seguir corroboram com a nossa afirmação.

Fonte: Autoria própria (2026)

Grande parte dos microempreendedores passaram a adotar ferramentas digitais como condição de sobrevivência, ainda que não possuíssem domínio e experiência prévia. A venda por aplicativos de mensagens como o WhatsApp e Telegram, redes sociais como o Instagram e Facebook e também por plataformas de delivery tornou-se prática e comum, especialmente em setores de comércio e serviços (Santos, 2023).

Muitos MEIs que antes operavam apenas no balcão passaram a vender mais por delivery do que presencialmente, o que exigiu adaptação de processos logísticos, embalagens e aprimoramento de atendimento ao cliente (Mendonça; Aidar, 2021).

Além disso, a presença online passou a ser estratégica não só para a área de vendas, mas também para marketing e fidelização. Estudos evidenciam que muitos negócios que investiram em redes sociais, sites simples e campanhas digitais conseguiram manter ou até aumentar sua base de clientes, mesmo com as restrições de circulação (Luca; Rebelatto, 2020).

Com o fechamento do comércio não essencial, muitos microempreendedores tiveram de reconfigurar seu modelo operacional, isso incluiu a adoção de home office para atividades administrativas e de atendimento ao cliente; redução ou fechamento de pontos físico, com adesão do trabalho em casa ou em espaços coletivos; aumento do uso de serviços terceirizados, como a contratação de entregadores, freelancers, com o intuito de reduzir custos fixos (Freitas, 2023).

Tais mudanças reduziram os custos com aluguel, luz e água, no entanto, acabou por exigir maior disciplina na gestão de tempo e na separação entre vida pessoal e trabalho, especialmente empreendimentos familiares (Martins; Silva, 2021).

A pandemia do coronavírus acabou por acentuar a fragilidade financeira de muitos microempreendedores, que já enfrentavam dificuldades de controle de custos e planejamento. A principal transformação foi a necessidade de monitorar diariamente

o fluxo de caixa, já que a receita caiu abruptamente em muitos setores (Chiusoli et al., 2022).

A renegociação de dívidas, aluguéis e fornecedores, muitas vezes, por meio de apoio de programas governamentais (como o auxílio emergencial e linhas de crédito para MEIs) também foi uma importante transformação desse período (Silva, 2021). A adoção de noções básicas contabilidade gerencial, como orçamento, controle de estoque, análise de margem, se tornaram pilares importantes para a tomada de decisões rápidas e precisas (Negreiros, 2022).

Diversos microempreendedores passaram a valorizar mais o papel do contador e de ferramentas simples de gestão financeira, mesmo que ainda enfrentassem dificuldades para interpretar relatórios contábeis (Ferreira et al., 2023).

As empresas familiares, por sua natureza mais ágil e com forte vínculo emocional, mostraram alta resiliência, mas também passaram por mudanças significativas na governança e na gestão durante o período pandêmico. A crise acabou intensificando a necessidade de profissionalização da gestão, levando as empresas a criar estratégias que permitissem a separação da esfera familiar da empresarial (Deus, 2024).

A contratação de gestores externos, incluindo a preparação de membros mais jovens da família para os cargos de liderança, devido à maior familiaridade com tecnologia e inovação (Santos, 2023). O estabelecimento de regras mais claras para sucessão, remuneração e participação de familiares nos negócios, foram atividades que precisaram ser intensificadas e aceleradas durante tal período, com o objetivo de levar a empresa familiar à sobrevivência (Lemos; Silva; Sarmiento, 2021).

Com isto, essa profissionalização acabou ajudando a reduzir conflitos familiares no ambiente de negócios e levando as tomadas de decisões mais estratégicas, mesmo em cenários de alta incerteza.

4.2 Adoção de novos modelos de negócios e inovação

Empresas familiares que resistiram e se fortaleceram no pós-pandemia foram aquelas que tomaram a decisão de inovar o mais rapidamente. Isso incluiu a digitalização de processos como, vendas online, atendimento remoto, gestão de estoque e financeira incluindo a adesão em plataformas digitais (Salles, 2021).

A diversificação de produtos e serviços, foi uma importante manobra para driblar a crise do momento pandêmico, assim a criação de linhas de produtos relacionadas à saúde, higiene e segurança tiveram importante papel naquele momento (Gomes, 2022). A adoção de modelos híbridos de serviço, se tornaram a “nova modalidade normal” de trabalho, assim muitos setores resistiram ao caos instalado na ocasião, unindo o método de trabalho presencial e online (Lorga, 2022).

A literatura aponta que empresas familiares tiveram, em média, menor queda de lucratividade durante a pandemia do que empresas não familiares. Graças à sua capacidade de adaptação e ao apoio mútuo entre os membros da família (Santos, 2023). Contudo, o isolamento social e a pressão financeira também intensificaram conflitos familiares, o que acabou exigindo maior maturidade emocional e comunicação clara entre os sócios participantes do negócio (Lorga, 2022).

A pandemia do novo coronavírus não apenas transformou negócios existentes, mas também impulsionou a criação de novos micros negócios, especialmente por necessidade e oportunidade (Martins; Silva, 2021). Pois, foi durante esse período que se observou o crescimento expressivo de MEIs e novos empreendimentos.

Dados do governo e do SEBRAE enfatizam que houve um aumento considerável na formalização de microempreendedores individuais durante e após a pandemia no Brasil (SEBRAE, 2023). Em 2021, por exemplo, foram criadas mais de 3,7 milhões de novas empresas, o maior número desde 2018 (Nascimento; Prado; Cunha, 2021).

Esse crescimento foi impulsionado por consequência das demissões e informalização no mercado de trabalho, levando muitas pessoas a buscarem rendas alternativas (Lorga, 2022). A procura por esta modalidade de formalização do serviço deu-se em parte, devido ao acesso facilitado à formalização do MEI, uma vez que o acesso e cadastro são gratuitos pela plataforma do Gov.br e a formalização ainda garante os benefícios previdenciários (Martins; Silva, 2021). A demanda elevou-se principalmente em setores que tiveram grande expansão, como tecnologia, delivery, saúde, beleza e educação online.

Os novos micronegócios surgidos no pós-pandemia possuem distintas características dos tradicionais (Chiusoli et al., 2022). Como, a maior presença de mulheres, jovens e pessoas de baixa renda que viram no empreendedorismo uma saída para a crise (Santos, 2023). A forte concentração em serviços do campo da

beleza, alimentação, educação e tecnologia receberam importante destaque na adesão a esse modelo (Gomes, 2022).

O crescimento do comércio online, em vez de indústrias ou grandes comércios físicos, favoreceu tal crescimento econômico. Assim, o uso de plataformas digitais teve um aumento também, pois o uso de marketplaces, redes sociais e aplicativos de pagamento acompanhou tal crescimento no mercado (Mendonça; Aidar, 2021).

Para resistir a tantas mudanças e alterações nos modelos de negócios, muitos adotaram desde o início um modelo de gestão digital mais enxuto, como o baixo investimento inicial (trabalho em casa, equipamentos simples, estoque reduzido, dentre outros) (Júnior; Pereira, 2025). O uso intensivo de redes sociais e marketing digital para atrair clientes teve importante papel no meio de tanta inovação (Freitas, 2023). A gestão financeira passou a ser mais cuidadosa, com foco em fluxo de caixa e controle de custos fixos.

A nova geração de microempreendedores tende a ser mais digital nativa, mas ainda enfrenta desafios de gestão, planejamento estratégico e acesso a crédito (Lorga, 2022). A partir disso, é possível notar a aceleração da digitalização, a nova relação entre família e negócio, e as oportunidades e riscos do boom de novos negócios.

A pandemia expôs que a digitalização deixou de ser um diferencial para se tornar uma condição básica de sobrevivência para microempreendedores. Já que, àquelas que já possuíam presença digital antes da crise se adaptaram numa velocidade maior. Isso destaca que, nos pós pandemia, a gestão de microempresas tende a necessitar de habilidades em Estratégia Digital, capacitação e atualização contínua em ferramentas digitais, além de adequar-se à integração entre o físico e o digital, considerado modelo híbrido.

Em empresas familiares a crise da pandemia acentuou os pontos fortes, como a resiliência e o apoio mútuo. E também, os pontos fracos, como os conflitos e a falta de profissionalização. Portanto, os estudos inferem que no ramo de negócios a atuação em família pode ser uma importante oportunidade, ainda que tenha forte presença de tensões.

Assim, as empresas familiares exigem clara separação das esferas familiares e empresarial, é necessário profissionalizar a governança, os conselhos, regras de sucessão e contratos sociais para que assim a diversidade e a inovação sejam valorizadas, especialmente com a entrada de gerações mais jovens. O crescimento

expressivo de MEIs e novos micronegócios é positivo para a economia local e a geração de renda, mas também traz riscos marcantes, como a pouca experiência em gestão, finanças e marketing, o que acaba por aumentar a taxa de mortalidade dos negócios.

A concorrência intensa em setores populares, como os delivery, beleza e comidas pode levar à precarização e à baixa rentabilidade. Assim, observou-se também que a dependência de plataformas digitais como os marketplace, redes sociais, permite desenvolver uma vulnerabilidade a mudanças de algoritmo e políticas de cobrança.

A revisão apontou que políticas públicas e instituições de apoio, como a instituição SEBRAE, universidades e contadores, possuem papel de extrema relevância no pós-pandemia, dentre elas, destaca-se o fortalecimento da educação empreendedora e da gestão financeira básica para MEIs. A expansão do acesso a crédito com condições adequadas ao porte do negócio também foi um importante marco do aumento de MEIs durante a pandemia do SARS-COV2. Outro ramo de importante crescimento foi o aumento da oferta de mentorias, consultorias e programas de digitalização para micros negócios e empresas familiares.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na revisão integrativa das transformações na gestão de microempreendedores no contexto pandêmico, é possível concluir que a crise da COVID-19 acelerou as tendências já presentes, como a digitalização dos negócios e a adoção de modelos mais enxutos. Mas não podemos esquecer dos desafios estruturais surgidos, pois funcionam como importante catalisador de mudanças profundas, levando os empreendedores a repensar rapidamente seu modo de operar, comercializar, comunicar e gerenciar as finanças de seu negócio, sobretudo em um cenário de incerteza e volatilidade financeira.

Um dos principais aprendizados observados na revisão, é que a sobrevivência e o crescimento dos microempreendedores no pós-pandemia estão diretamente ligados à capacidade de adaptação, principalmente na adoção de tecnologias digitais e na reestruturação dos modelos de negócio. Aqueles que conseguiram integrar canais online, aprimorar a gestão de caixa e manter uma operação mais ágil e flexível apontaram maior resiliência, o que evidencia que a gestão não pode mais ser pensada

como uma atividade secundária, mas como um pilar estratégico para firmar sua permanência no mercado.

No caso das empresas familiares, a crise da pandemia intensificou tanto os pontos fortes quanto as fragilidades deste modelo de gestão, destacando a necessidade de trabalhar o equilíbrio na dimensão afetiva com a adoção de práticas mais profissionalizadas. A gestão eficaz no pós-pandemia acaba por exigir maior clareza nas funções, na governança e na sucessão familiar, bem como a incorporação de novas competências, como competência digital, flexibilidade para inovação, especialmente com a entrada de gerações mais jovens no comando dos negócios.

Ao mesmo tempo, o crescimento expressivo de novos micros negócios no período pós-pandêmico revela um cenário de oportunidades, mas também de riscos em relação à sustentabilidade e à rentabilidade desses empreendimentos. Portanto, as transformações na gestão de microempreendedores evidenciaram que a necessidade de uma abordagem mais integrada tende a combinar com a digitalização, capacitação em gestão básica e políticas públicas de apoio ao empreendedorismo de pequeno porte.

Pesquisas futuras tendem a aprofundar o impacto diferenciado da crise em microempreendedores por gênero, região, setor econômico e perfil familiar, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias mais precisas de fortalecimento dos micros negócios no contexto pós-pandêmico.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Bianca Carvalho de *et al.* **A inovação como ferramenta de criatividade para prospectar oportunidades para os microempreendedores da zona leste de São Paulo no período pós-pandemia.** Repositório Institucional do Conhecimento – RIC-CPS. jun. 2024.

CHIUSOLI, Claudio Luiz *et al.* Gestão Empreendedora Das Empresas Familiares Durante o Momento da Covid: Um Estudo Exploratório. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar** - ISSN 2675-6218, v. 3, n. 6, p. e361632, 1 jun. 2022.

DEUS, Bárbara Daniele Machado de. **Microempreendedorismo individual: uma revisão sistemática integrativa sobre os últimos cinco anos (2019- 2023).** 2024.

FERREIRA, Andriele Lorena Varjão *et al.* Uma Análise Na Contabilidade Gerencial Das Pequenas Empresas Durante A Pandemia De Covid-19 – ISSN 1678-0817 Qualis/DOI. **Revista FT**, v. 27, n. 127, 2023.

FREITAS, Rafella. As dificuldades enfrentadas pelo micro e pequeno empreendedor do comércio varejista no período da pandemia de COVID-19. 28 jun. 2023. [TCC].

GOMES, Wesley Fernando Aguiar. **Os desafios das micro e pequenas empresas na adaptação das ferramentas tecnológicas pós pandemia**. 13 dez. 2022.

JÚNIOR, Antônio da Conceição Meneses; PEREIRA, Edilania Lima Andrade. Gestão da inovação e do conhecimento em micro e pequenas empresas: desafios e oportunidades. **RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber**, v. 1, n. 2, 1 ago. 2025.

LEMOS, Amós Firmino De; SILVA, Marcos Paulo Da; SARMENTO, Thales Wibson Duarte. Os Desafios Do Microempreendedor Individual Em Tempos De Crise. **Administração do Centro Universitário Brasileiro**. Recife. 2021.

LORGA, Marco Antonio. **Políticas Públicas para Micro e Pequenas Empresas no Brasil: Uma Vertente Para Novas Perspectivas**. 2022.

LUCA, Guilherme Francisco de; REBELATTO, Daisy Aparecida do Nascimento. O impacto da pandemia do coronavírus no empreendedorismo brasileiro. **Universidade de São Paulo**. [monografia]. 2020.

MARTINS, Sthefânia Magalhães; SILVA, Edson Arlindo. **Microempreendedores Individuais E Os Impactos Da Pandemia De Covid-19**. 2021. [TESE MESTRADO].

MENDONÇA, Carlos; AIDAR, Marcelo. As empresas familiares diante da Covid-19. **GV-EXECUTIVO**, v. 20, n. 3, 18 set. 2021.

NASCIMENTO, Ana Caroline; PRADO, Nágela Bianca do; CUNHA, Christiano França da. COVID-19 e modelos de gestão nas micro e pequenas empresas: qual a melhor saída? **Revista Expectativa**, v. 20, n. 1, p. 50–72, 2 fev. 2021.

NEGREIROS, Gabriel Costa. Planejamento Estratégico Em Micro E Pequenas Empresas: Um estudo multicase. **Universidade de Brasília**. 2022.

SALLES, Profa Me Claudia Maria Sodero. Transformação Digital Em Tempos De Pandemia. **Revista Estudos e Negócios Academicos**, v. 1, n. 1, p. 91–100, 25 jan. 2021.

SANTOS, Maria Larissa dos. Inovação no modelo de negócio : um estudo com microempreendedores individuais. **Universidade Federal de Sergipe**. [TCC]. 26 out. 2023.

SARAIVA, Caroline Souza. Empreendedorismo E Microempreendedorismo: O Noroeste Do Paraná - BRASIL. **Gestão Contemporânea**. v.11, n.2, p.177-138, 2021. 2021.

SEBRAE. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil - Sebrae**. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 22 out. 2025.

SILVA, Camila Bandeira Do Nascimento. Os Desafios E As Inovações Do Microempreendedor Individual Da Cidade Do Recife Em Tempos De Pandemia Da Covid 19. **Portal de Trabalhos Acadêmicos**, v. 13, n. 2, 2021.

SILVA, Fernanda Sterfany da *et al.* Desafios e inovações em período pandêmico: visão de microempreendedores individuais. **Revista Gestão e Organizações**, v. 8, n. 4, p. 1–18, 2023.