

Transformação digital em pequenos negócios no contexto da pandemia da COVID-19: uma revisão da literatura

Gerlane Pereira de Albuquerque Rodrigues¹

Djalma Silva Guimarães Júnior²

Resumo: Este artigo trata de uma revisão sistemática da literatura referente a adoção de tecnologias digitais e inovação de processos, cujo objetivo é investigar a ocorrência de transformação digital em pequenos negócios, acelerada a partir das restrições trazidas à atividade econômica pela pandemia da COVID-19. O levantamento dos artigos foi realizado em três bases de dados: Web of Science, Google Acadêmico e Scopus. Identificou-se uma significativa presença de estudos exploratórios e grande quantidade de pesquisas que evidenciam a presença da transformação nas empresas e no comportamento dos consumidores, porém, ainda é pequena a quantidade de estudos que investigam esta transformação digital nos pequenos negócios. A pesquisa conseguiu identificar evidências de incipiente transformação digital nos artigos selecionados. De forma empírica, sem o adequado planejamento, as mudanças na comercialização dos produtos através das redes sociais e aplicativos de mensagens possibilitaram a sobrevivência dos pequenos negócios com o surgimento da pandemia. Por esta razão, propõe-se a continuidade dos estudos, tendo como foco, a digitalização nos pequenos negócios impulsionada pela pandemia.

Palavras-chave: Digitalização; Pequenos Negócios; COVID-19.

Digital transformation in small businesses in the context of the COVID-19 pandemic: a literature review

Abstract: This article is a systematic review of the literature regarding the adoption of digital technologies and process innovation, whose objective is to investigate the occurrence of digital transformation in small businesses, accelerated by the restrictions brought to economic activity by the COVID-19 pandemic. The survey of articles was carried out in three databases: Web of Science, Google Scholar, and Scopus. It was identified a significant presence of exploratory studies and a large amount of research that evidence the presence of transformation in companies and in consumer behavior, however, the number of studies investigating this digital transformation in small businesses is still small. The research was able to identify evidence of incipient digital transformation in the selected articles. Empirically, without adequate planning, changes in the marketing of products through social networks and messaging applications made it possible for small businesses to survive with the onset of the pandemic. For this reason, it is proposed to continue the studies, focusing on the digitization of small businesses driven by the pandemic.

Keywords: Digitization; Small Business; COVID-19.

1 Mestranda em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável (GDLS) pela Universidade de Pernambuco (UPE). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP). Analista de Planejamento, Gestão e Infraestrutura do Instituto Brasileiro de Informações e Estatística (IBGE). Endereço: Rua Benfica, 455 – Madalena, Recife – PE, 50.720-001. E-mail: gerlane_albuquerque@hotmail.com

2 Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Graduado em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). Atua como Professor Adjunto na Universidade de Pernambuco.

1 Introdução

A Organização Mundial de Saúde - OMS declarou em 30 janeiro de 2020 que a doença respiratória denominada SARS-CoV-2, novo coronavírus responsável por causar a doença COVID-19, surgida em Wuhan, na China, era uma Emergência de Saúde Pública com importância internacional; este é o mais alto nível de alerta da Organização, conforme o Regulamento Sanitário Internacional (Organização Pan-Americana de Saúde - OPAS, 2020) e em 11 de março de 2020 a classificou como pandemia. A atualização na classificação se deu, ainda de acordo com a OMS, não pela gravidade, mas pelo rápido contágio que a doença apresentava e a veloz disseminação geográfica (SALLES, 2021).

Havia outros surtos de COVID-19 distribuídos em diversas regiões do mundo e há pouco mais de um ano, em 26 de fevereiro de 2020, o Ministério da Saúde brasileiro comunicava oficialmente o primeiro caso de COVID-19 no país (AGÊNCIA BRASIL, 2021). De acordo com Barreto et al., (2020), o pouco conhecimento científico, a rapidez com que a doença se disseminava e a sua alta letalidade na população mais vulnerável, geraram muitas incertezas por parte dos gestores mundiais sobre as medidas sanitárias necessárias para conter o avanço da doença e a maior dificuldade em conter o avanço da doença é controlar sua alta transmissibilidade.

Para tentar conter este avanço, medidas de controle foram introduzidas (AQUINO, et al, 2020). Estas ações incluem a adoção de medidas que instituem o distanciamento social, através do fechamento de escolas e universidades, suspensão de eventos em massa, aglomerações e o insistente apelo das autoridades para que a população permaneça em casa, saindo apenas o essencial. Com isso, a sociedade precisou encontrar meios que ajudassem a administrar esta adaptação e a utilização da tecnologia foi a saída (SALLES, 2021). As aulas, o trabalho, as compras passaram a ser ministradas de forma online através de plataformas digitais.

A pandemia lançou muitas incertezas sobre a economia brasileira e uma brusca interrupção das atividades econômicas, o que teve como consequência, uma forte retração da economia que superará os números da crise internacional de 2007 a 2009. As medidas de isolamento social provocaram verdadeiro impacto na economia, tanto no que diz respeito à oferta: limitação física ao deslocamento do trabalhador e interrupção de etapas na cadeia de produção, comprometendo a entrega de insumos e matérias primas; quanto à demanda, com a restrição na mobilidade de consumidores, queda na renda e suspensão de atividades (SESSA, 2020).

As vendas que eram realizadas em lojas físicas através de atendentes precisaram migrar para o ambiente virtual utilizando sites próprios, redes sociais e aplicativos de mensagens (DE REZENDE, 2020). Nesse contexto, torna-se imprescindível um debate sobre inclusão digital, ou seja, sobre essa nova dinâmica que surge com a pandemia e a urgência na apropriação de tecnologias digitais na efetivação dos processos (MARCON, 2020).

Para Pereira (2021), transformação digital é recriar métodos tradicionais para atender às expectativas de um mercado em mutação e não apenas a busca pela utilização de tecnologias digitais. É uma concepção que envolve capacitação de pessoas, incentivo a novas maneiras de resolver dilemas, interação entre colaboradores e fornecedores. É algo que envolve conquistar novos mercados e fidelizar clientes antigos.

As tecnologias permitem a comunicação entre pessoas nos diversos locais do mundo e a digitalização de rotinas comerciais. A utilização destes recursos através da internet foi fundamental para garantir as perspectivas econômicas (DE MOURA, et al., 2020). A transformação digital consiste basicamente na adoção de ferramentas que automatizam rotinas, promovendo desta forma, uma mudança cultural na forma como as empresas prestam seus serviços (SALLES, 2020). Com o surgimento da tecnologia de computação em nuvem, diversas micro e pequenas empresas puderam acompanhar as mudanças impostas pelo momento pandêmico. Através dos recursos oferecidos por esta tecnologia foi possível organizar as rotinas de armazenamento e execução de processos sem a necessidade de as empresas ampliarem o número de seus equipamentos.

Pereira (2021) ainda esclarece que este cenário de modernidade é algo recente na história das micro e pequenas empresas, pois, palavras como servidor e banco de dados não faziam parte do cotidiano dos empreendedores. Entende-se que seja por razão que as pequenas empresas investem de forma desordenada em tecnologia, sem um planejamento adequado, ficando desta forma, um resultado abaixo do esperado.

As micro e pequenas empresas compõem um grupo economicamente fragilizado e que atuam geralmente prestando serviços diretamente aos consumidores. Neste sentido, com este artigo, pretende-se verificar a efetividade da inserção de mecanismos digitais no dia a dia das micro e pequenas empresas e avaliar a contribuição da transformação digital na continuidade das atividades comerciais em um contexto econômico durante uma pandemia.

2 Método

O estudo se refere a uma revisão sistemática de literatura com o seguinte roteiro: 1) elaboração da pergunta de pesquisa que orientou a estratégia de busca; 2) consulta do material científico nos sites de pesquisa; 3) definição dos critérios utilizados para exclusão e/ou inclusão dos estudos; 4) avaliação dos métodos utilizados nos estudos selecionados (SILVA, et. al., 2017).

Uma revisão sistemática é um tipo de pesquisa que utiliza dados secundários como fonte sobre um determinado assunto. Estas revisões apresentam particular importância por consolidar as informações de uma coletânea de estudos realizados de forma separada e independentes sobre determinada investigação, podendo apresentar os mais variados resultados e aspectos pouco explorados e que, por esta razão, necessitam de investigação complementar (SAMPAIO, MANCINI, 2007).

De acordo com Pereira (2020), existem diversas tecnologias que as organizações podem explorar no processo de transformação digital e as mais utilizadas são: Big Data (gestão de processos operacionais), Computação em Nuvem ou Cloud Computer (serviço de armazenamento), Internet das Coisas – IoT (dispositivos capazes de se conectar através da internet), Redes Sociais, Mobilidade e Acesso Remoto (banda larga, 5G). A popularização do smartphone e a conexão de banda larga viabilizaram os negócios digitais através da mudança de hábito do consumidor, ao utilizar o acesso a rede sociais e aplicativos de mensagens em operações comerciais; práticas estas, que se fortaleceram durante a pandemia (GUIMARÃES JR, et. al., 2020). Mediante estas abordagens nos estudos presentes neste artigo, surge a seguinte pergunta: Quais são as práticas de transformação digital efetivamente utilizadas por pequenos negócios durante a pandemia para possibilitar a continuidade das atividades?

A seleção dos artigos foi efetuada em três sites: *Web of Science*, *Scopus* e *Google Acadêmico*. Foi realizada uma busca incremental visando o retorno da base de dados com os filtros específicos através das combinações entre as palavras-chave relacionadas aos temas investigados: “*digital transformation*” and “*small business*” and *COVID-19 or pandemic*; foram utilizadas as versões em português para a pesquisa na base do Google Acadêmico.

Foram incluídos apenas os trabalhos com foco de pesquisa direcionado a transformação digital em pequenos empreendimentos em um contexto de aceleração devido à pandemia. Não houve recorte temporal nos estudos, tendo em vista que, a situação pandêmica e de urgência é relativamente recente e inédita.

Os critérios de exclusão desconsideraram os estudos que não abordavam especificamente as tentativas de transformação digital em pequenos e médios estabelecimentos. Também foram excluídos, os trabalhos que apenas citavam a importância da transformação digital. Embora estes estudos sejam muito importantes, o foco do estudo é investigar a efetiva inclusão de alternativas digitais nos comércios.

O levantamento dos artigos foi iniciado em abril e concluído em maio de 2021 utilizando os critérios de inclusão e exclusão definidos. A busca foi conduzida pelos parâmetros definidos na Tabela 1. A primeira triagem consistiu na leitura do título e do resumo. Posterior a isso, foi efetuada a leitura dos artigos selecionados na íntegra e neste segundo momento, outros títulos foram descartados por não se enquadrar na proposta de seleção do material.

Quadro 1: Parâmetros Reprodutíveis da Revisão Sistemática

Objetivo Principal	Investigar se a pandemia contribuiu de fato com a digitalização nas pequenas empresas
Objetivo Específico	A adoção emergencial de tecnologias ajudou no desenvolvimento das atividades?
Bases de Pesquisa	Web of Science, Google Acadêmico, Scopus
Filtro por Palavra-Chave	Digital Transformation, Small Business, Pandemic, COVID-19
Método de extração de dados	Análise de textos / conteúdos: foco em objetivos, resultados e discussão

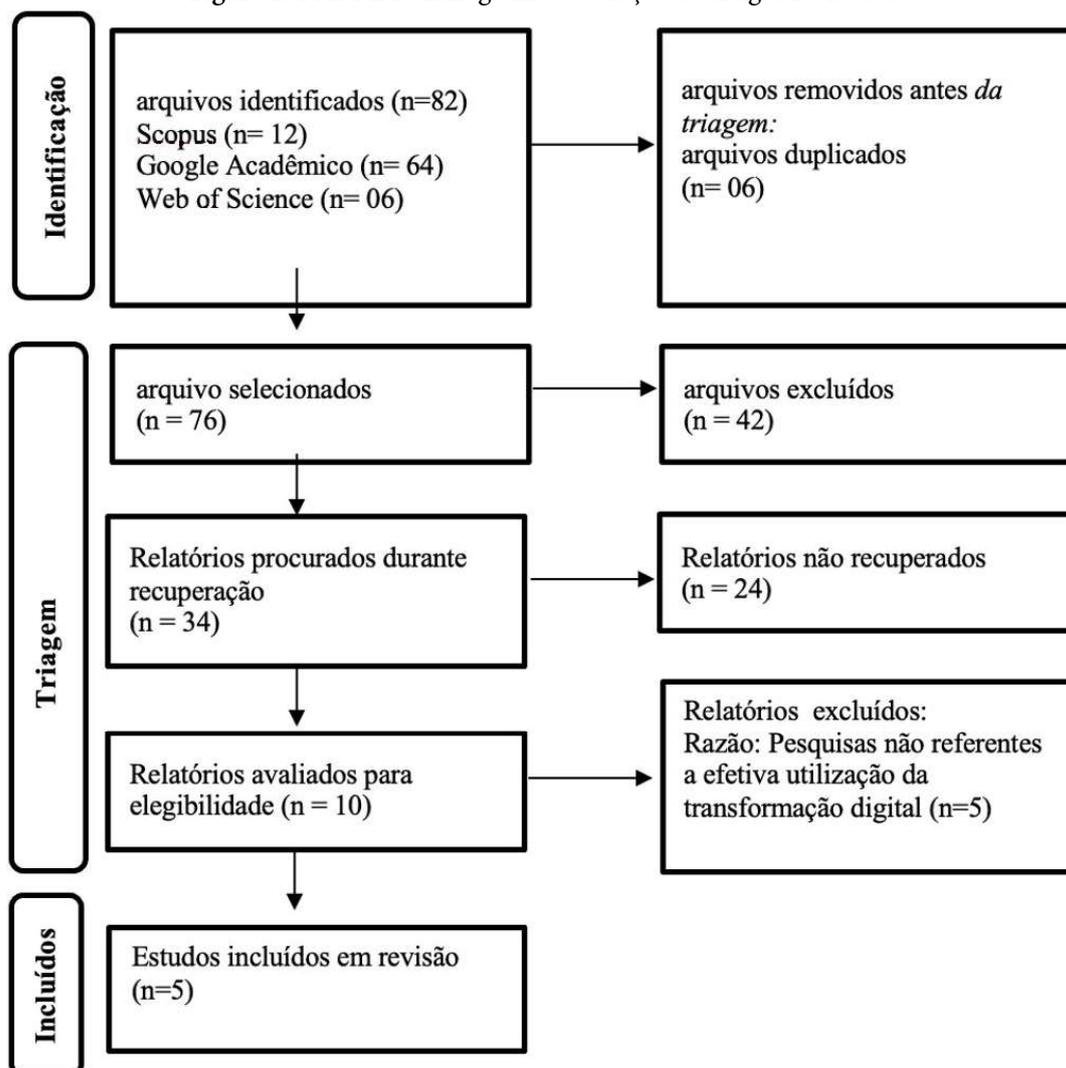
Fonte: Klein, Todesco (2020) - adaptada pelos autores (2021).

A próxima seção apresentará os resultados dos artigos selecionados, os quais utilizaram como parâmetro aqueles do Quadro 1.

3 Resultados

A pesquisa bibliográfica identificou 82 artigos e dentre estes, 06 eram repetidos. Os critérios de inclusão e exclusão eliminaram mais 42 estudos após análise dos títulos e resumo e após esta triagem, foram excluídos mais 24 após leitura na íntegra. Ao final, restaram 05 trabalhos que formarão a base desta revisão. Estas informações estão descritas na Figura 1. Entre os trabalhos selecionados há estudos de outros países, o que demonstra que a transformação digital é um tema presente em várias realidades sociais e econômicas.

Figura 1: PRISMA - fluxograma de seleção de artigos revisados



Fonte: <http://www.prisma-statement.org> – adaptada pelos autores com dados da pesquisa (2021).

No Quadro 2 são apresentadas as primeiras análises realizadas. As discussões sobre cada aspecto serão aprofundadas posteriormente.

De acordo com pesquisas realizadas no estudo, Salles (2021) constatou que a Cloud Computing, ou computação em nuvem, foi a tecnologia mais expressiva neste contexto pandêmico e a expectativa de gastos com este tipo de inteligência artificial cresce mais de 240% e o retorno deste investimento se dá em 25% como melhoria na produtividade e quase 40% em crescimento operacional. A pesquisa ainda destaca que a utilização isolada destas tecnologias não configura transformação digital e afirma que as tecnologias precisam estar associadas aos processos e desenvolvimento de habilidades multifuncionais e mudanças significativas de comportamento. O setor educacional também foi citado como segmento impactado pelo uso da tecnologia. O estudo aponta um aumento de 68% nas matrículas dos cursos online. O estudo revela que o segmento atingiu este crescimento devido à influência da geração Z (nascidos a partir de 1994 - geração inserida no contexto digital).

Quadro 2: Amostra de artigos - Transformação Digital nas empresas

Autores(as) / País / Ano	Objetivo	Análise: Identificação de Transformação Digital
SALLES, Cláudia Maria Sodero - Brasil - 2021	Avaliar a hipótese de que a decretação da pandemia possa ter influenciado a adoção emergencial de tecnologia da informação no suporte às atividades.	Implantação paulatinamente pelas instituições e acelerada mediante a pandemia. Em 15 dias no mês de março/2020, as empresas apresentaram mudanças nos seus processos e implantaram o trabalho a distância
PRIYONO, Anjar; MOIN, Abdul; PUTRI, Vera Nur Aini Oktaviani - Indonésia - 2020	Analisar como as pequenas e médias empresas lidam com as mudanças decorrentes da pandemia através da transferência no modelo de negócios com o apoio de tecnologia digitais.	Transformação implementada gradualmente e em diversos níveis de mudanças; percepção de transição acelerada para empresas mais digitalizadas.
KLEIN, Vinícius Barreto; TODESCO, José Leomar - Brasil - 2021	Encontrar ações de pequenas e médias empresas (PMEs) para a crise da COVID-19 e obter entendimento sobre as ações de resposta digital.	Utilização de combinações de tecnologias para cada uma das atividades essenciais, ampla utilização das redes sociais para promover as vendas, utilização concomitante de aplicativos bancários para efetuar as transações de pagamentos.
GUIMARÃES JR., Djalma Silva et al. - Brasil - 2020	Investigar o uso de ferramentas digitais utilizadas nos processos de divulgação, comercialização, pagamento e distribuição realizados pelas micro e pequenas empresas no contexto da pandemia do COVID-19.	A popularização dos smartphones e a ampliação do acesso da população à internet, proporcionaram uma mudança de hábito e a utilização de aplicativos e máquinas de cartão de crédito evidenciaram o modelo de negócios que ajudaria as pequenas empresas a superarem a crise decorrente da pandemia do COVID-19.
POREM, Maria Eugenia Porem; KUNSCH, Margarida Maria Krohling - Brasil - 2021	Apresentar e refletir sobre alguns impactos provocados pela pandemia no comportamento inovativo de micro e pequenas empresas.	Os estudos evidenciam que a comunicação digital é a principal ação no processo de adaptação comercial à nova realidade adotada pelas micro e pequenas empresas para responder aos impactos mais imediatos provocados pela pandemia.

Fonte: Klein, Todesco (2020) - adaptada pelos autores com dados da pesquisa (2021).

Priyono, et al. (2020), identificaram através de estudo de caso, três grupos com características distintas e problemas emergentes: 1- Alto nível de maturidade digital - transição acelerada dos desafios; 2- baixo nível de digitalização e problemas de liquidez - digitalização apenas do setor de vendas e 3- características digitais muito limitadas e alto nível de capital social.

O estudo abrangeu atividades relacionadas à tecnologia e atividades de suporte, investimentos em tecnologia e recursos humanos por serem elementos facilmente integrados com a parte tecnológica. Foram realizadas análises e os resultados descritos através de códigos, temas e dimensões identificaram estratégias de transformação digital através das principais ações nos modelos de negócios digitais. A empresa do estudo de caso combinou atitudes empreendedoras com estratégias digitais, iniciadas antes da pandemia. A parte de vendas foi digitalizada e com o surgimento da pandemia a empresa estendeu este feito a outras funções na empresa, como a parte de compras, por exemplo. Com a utilização de tecnologias digitais, as

empresas adequaram os processos rapidamente. Isto se deveu aos estímulos externos e que muitas vezes não ocorreu em meses, mas em semanas e às vezes até em dias, ocorrendo dentro de um limite de prazo em que as empresas necessitavam de uma certa agilidade, fator esse, importante na diferenciação dos concorrentes durante esta situação pandêmica. Isso reduziu a lacuna digital existente entre as empresas com poucos recursos digitais e aquelas empresas altamente digitalizadas.

Klein e Todesco (2020) demonstraram através da análise SWOT as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças enfrentadas pelas pequenas empresas diante da COVID-19 e dos desafios da transformação digital. As dificuldades financeiras foram apontadas como uma fraqueza por limitar a expansão da empresa gerando assim, outras fraquezas pela ausência de outros recursos valiosos. Outra fraqueza é a lacuna do conhecimento tecnológico na empresa e a fragilidade quando apenas uma pessoa na empresa detém o conhecimento. Nos pontos fortes, o estudo aponta o estilo de gestão mais centralizado caracterizando uma proximidade hierárquica entre proprietários e funcionários, clientes e fornecedores. O estudo atribui maior fluidez na comunicação e a rápida implementação de mudanças devido a esta proximidade. Resiliência e flexibilidade utilizadas para orientar uma estratégia de conhecimento para responder às incertezas do futuro digital.

O estudo listou como oportunidades de digitalização nas empresas: a inovação, mídias sociais, tecnologias digitais e a descoberta de nichos de mercado.

Guimarães Jr., et. al. (2020), consideraram os pequenos comércios que passaram a oferecer vendas a distância neste cenário de distanciamento social. A investigação prosseguiu levando-se em consideração comércios de três segmentos: produtos básicos 46%, produtos prontos 38% e outros produtos e serviços 16%. A análise das estratégias de marketing revelou que as redes sociais aliadas aos aplicativos de mensagens foram essenciais na continuidade das operações comerciais e como aliados na promoção do distanciamento social imposto pelas autoridades de saúde. O desenvolvimento das atividades foi dado de forma empírica, haja vista a situação inédita com que todos se depararam e que carece de aperfeiçoamento e investimentos. O estudo ainda identifica limitações na última milha, ou seja, no processo logístico, parte importantíssima no contexto, para chegada do produto ao cliente.

Porem e Kunsch (2021) relatam em seus estudos, a dificuldade com que os empresários se depararam com a pandemia e aborda a questão da desigualdade de acesso aos recursos tecnológicos. Embora a tecnologia tenha apresentado alguns avanços, o acesso a ela ainda não é uniforme, ou seja, é diferente para cada parcela da sociedade e isso acaba refletindo nas empresas. Porém, mesmo neste contexto, foi possível identificar a adoção de mecanismos digitais e migrar algumas operações para o e-commerce através das redes sociais como forma de superar a crise. De 325 empresas ativas antes da quarentena, 179 deram continuidade às suas atividades através do atendimento remoto. As demais apresentaram resistência em aderir a esta solução.

Os artigos analisados continham vasta bibliografia e o registro de pesquisas realizadas por instituições governamentais e outras organizações, evidenciando assim, a relevância do tema. Também foram encontrados diversos registros de pesquisas empíricas, revelando a extensão do campo a ser pesquisado. Abaixo, os principais métodos utilizados nos artigos selecionados.

Quadro 3: Principais métodos de pesquisa utilizados

Principais métodos	Referências
Entrevista, observação e visita de campo	PRIYONO, Anjar; MOIN, Abdul; PUTRI, Vera Nur Aini Oktaviani. Identifying Digital Transformation Paths in the Business Model of SMEs during the COVID-19 Pandemic.
Pesquisa bibliográfica	KLEIN, Vinícius Barreto; TODESCO, José Leomar. Crise do COVID-19 e respostas das PMEs: O papel da transformação digital.
Pesquisa exploratória	SALLES, Me Claudia Maria Sodero. Transformação digital em tempos de pandemia GUIMARÃES JR., Djalma Silva et al. Efeitos da Pandemia do COVID-19 na Transformação Digital de Pequenos Negócios POREM, Maria Eugenia Porem; KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Inovação, comunicação e pequenos negócios em tempos de pandemia: relatos de experiência de agentes locais de inovação (Ali)

Fonte: De Moura et al., 2020 - adaptada pelos autores com dados da pesquisa (2021).

4 Discussão

Os estudos selecionados para esta revisão sistemática de literatura possuem elevada qualidade na metodologia, tornando a confiança nos resultados obtidos mais robusta. Alguns estudos têm como objeto de pesquisa a aceleração das transformações advindas da necessidade de permanecerem ativas, com o surgimento da COVID-19, outros estudos expandem suas pesquisas até o dia a dia das empresas para tentar mensurar a extensão da fragilidade digital pela qual passam os estabelecimentos, em especial as micro e pequenas empresas. Então, para discutir os resultados, serão apresentadas as práticas identificadas neste artigo e, em seguida, suas possíveis direções e limitações.

A utilização da computação em nuvem permite que as organizações direcionem seus esforços na construção e transformação do conhecimento, sendo desta forma, desnecessário investir em infraestrutura. As pequenas e médias empresas podem usufruir desta tecnologia sem precisar efetuar desembolsos significativos na aquisição de equipamentos (DIOGO, JUNIOR, SANTOS, 2019).

Salles (2020), identificou em seu estudo que a transformação vem sendo implantada gradativamente por entidades de diversos setores e que foi acelerada na pandemia. A tecnologia *Cloud Computing*, conhecida como computação em nuvem, marcou significativamente o processo atual de digitalização. A utilização desta tecnologia e de outras, como chamadas de vídeo, por exemplo, não sinalizam que há transformação digital por si só, mas já introduz as primeiras ações voltadas para a mudança comportamental. Instituições de ensino e diversas empresas ajustaram seus processos implantando o trabalho remoto e em torno de quinze dias no mês de março de 2020, a metodologia de ensino foi ajustada para este formato em algumas instituições.

Os estudos identificaram que a transformação digital nas micro e pequenas empresas pode seguir por três rumos, dependendo do nível de maturidade digital em que se encontra, da sua condição financeira

e da sua capacidade de captar parceiros sociais. Quando a empresa chega na condição da primeira categoria, ela já possui seus recursos digitais, como lojas online e faz parte de suas estratégias disseminar modelos de negócios digitais que incentivem a mudança de hábito por parte dos consumidores, identificando as necessidades dos clientes antes da chegada dos concorrentes. A segunda categoria tem um orçamento de investimento limitado e precisa priorizar determinadas operações dentro da empresa, como por exemplo, digitalizar o setor de vendas. Este é o caminho mais popular pelo fato de metade das empresas estudadas se enquadrarem nele. O terceiro caminho identificou empresas que não têm autonomia financeira para arcar com uma transformação digital e se associaram formando uma espécie de parceria social. Esta solução é indicada no curto prazo, como apoio a uma solução emergencial, porém, em algum momento a empresa precisa responder adequadamente às mudanças para o longo prazo e com isso, não perder as oportunidades comerciais em tempos de mudanças (PRIYONO, et al., 2020).

Klein e Tedesco (2021) em meio a discussão sobre implicações práticas, faz relatos sobre a necessidade de traçar uma estratégia baseada no conhecimento para lidar com a situação atual e as incertezas futuras. As crises configuram instabilidades cada vez mais complexas de solucionar. É um processo composto pelas fases de planejamento, organização direção e controle. Exige dispêndio de recursos e a instauração da crise dificulta a implementação prática dos planos (DO NASCIMENTO, DO PRADO, DA CUNHA, 2021).

Guimarães Jr., et. al. (2020) dividiram os estabelecimentos abordados no estudo em três segmentos. Com isso, foi possível constatar que os produtos básicos, ou seja, aqueles tidos como de primeira necessidade representaram 46% contra 38% no segmento de lanches e 16% do grupo de estabelecimentos que englobam Pet Shops e assistências técnicas. O estudo constatou que poucos negócios estavam se preparando para a transformação digital por ser um processo que demanda mudanças no modelo de negócios. Então, negócios com projetos de digitalização em andamento se adaptaram melhor às novas condições, enquanto comércios tradicionais precisaram se adaptar de forma abrupta. O marketing digital foi praticado através das plataformas mais populares: *Facebook*, *Instagram* e *WhatsApp*. O estudo identificou também, a importância da última milha. Esta é a etapa que possibilita a chegada do produto até o cliente. Em países economicamente menos desenvolvidos, as soluções adotadas possuem menor nível de tecnologia, são de fácil adoção e com baixa necessidade de investimentos financeiros. Entre as formas de operação, as bicicletas obtiveram destaque (SOUZA, 2020).

Porem e Kunsch (2021), identificaram em seus estudos, registros de que a capacidade de gerar eficiência nas micro e pequenas empresas está ligada à capacidade de inovar. Mas o conceito de inovação pode assumir diversos aspectos, tornando-se muitas vezes, não aplicável à realidade vivenciada pela pequena empresa. Atrela-se a inovação a grandes investimentos ou a capacidade de elevar o faturamento da empresa. A transformação digital acontece em diferentes níveis em função da diversidade das micro e pequenas empresas. Ou seja, querer associar inovação aos pequenos negócios sem levar em conta suas múltiplas realidades torna-se algo longe de ser algo alcançável.

5 Considerações finais

Um novo cenário social e econômico foi moldado no mundo a partir da pandemia da COVID-19,

doença respiratória de alta transmissibilidade, cuja medida principal de contenção é o distanciamento social. Para tentar minimizar o impacto das medidas sanitárias na economia, as empresas, em especial os pequenos negócios, recorreram ao que tinham disponível tecnologicamente tentando se manter competitivos, adaptando-se às novas necessidades com a mesma agilidade. Então, práticas como divulgação em rede social, aplicativos de mensagens, sites da loja e na parte organizacional, a computação em nuvem, possibilitaram a continuidade de suas atividades. Neste caso, a digitalização não almeja apenas a lucratividade, mas também, garantir em um primeiro momento, que as empresas não vão encerrar suas atividades precocemente. Este artigo tem como objetivo, identificar os estudos que investigaram a efetiva utilização da transformação digital nos pequenos comércios para continuar em atividade, aprendendo e executando as rotinas praticamente de forma simultânea devido ao tempo exíguo para pôr em prática todas as adaptações necessárias.

Importante destacar que foram identificados e analisados apenas artigos que se enquadraram nos critérios estabelecidos e que, com poucas exceções, predominaram os artigos nacionais. Isso possibilitou reflexões sobre o contexto brasileiro na qual as microempresas estão inseridas, mas que, por outro lado limitou reflexões acerca do contexto internacional.

Como limitação, identifica-se o tamanho da amostra que utilizou como filtro de pesquisa: “*digital transformation and small business and COVID-19*” e “transformação digital e pequenos negócios e COVID-19”. Mas isso, ao mesmo tempo motiva e abre espaço para ampliação das pesquisas por ser um assunto em expansão.

Referências

- AQUINO, E. M.L.; Et al. Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 25, p. 2423-2446, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/csc/a/4BHTCFF4bDqq4qT7WtPhvYr/?lang=pt>>. Acesso em: 26 mai. 2021.
- CARVALHO, R. T.; NINOMIYA, V. Y.; SHIOMATSU, G. Y. Entenda a importância do distanciamento social. Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, 2020. Disponível em: <<https://coronavirus.saude.mg.gov.br/blog/108-distanciamento-social>>. Acesso em: 28 abr. 2021.
- DE MOURA, L. M. F.; Et al. Exclusão Digital em processos de Transformação Digital: uma revisão sistemática de literatura. **Gestão. Org.**, v. 18, n. 2, p. 198-213, 2020. Disponível em: <<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=43cf31ae-9f1c-4218-8bdd-57da84e4b396%40sessionmgr4008&bdata=Jmxhbmc9cHQYnImc2l0ZT1lZHMtbg12ZQ%3d%3d#AN=149340193&db=aph>>. Acesso em: 29 abr. 2021.
- DE REZENDE, A. A.; MARCELINO, J. A.; MIYAJI, M. A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de COVID-19. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 2, n. 6, p. 53-69, 2020. Disponível em: <<http://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/113>>. Acesso em: 07 jun. 2021.
- DIOGO, R. A.; JUNIOR, A. K.; SANTOS, N. A transformação digital e a gestão do conhecimento: contribuições para a melhoria dos processos produtivos e organizacionais. **P2p E Inovação**, v. 5, n. 2, p. 154-175, 2019. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/p2p/article/view/4384>>. Acesso em: 05 abr. 2021.
- DO NASCIMENTO, A. C.; DO PRADO, N. B.; DA CUNHA, C. F. COVID-19 e modelos de gestão nas micro e pequenas empresas: qual a melhor saída?. **Revista Expectativa**, v. 20, n. 1, p. 50-72. Disponível em: <<http://saber.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/26442>>. Acesso em: 15 mai. 2021

GUIMARÃES JR., D. S. et al. Efeitos da Pandemia do COVID-19 na Transformação Digital de Pequenos Negócios. **Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada**, v. 5, n. 4, p. 1-10, 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/343749654_Efeitos_da_Pandemia_do_COVID-19_na_Transformacao_Digital_de_Pequenos_Negocios>. Acesso em: 21 abr. 2021

Histórico da Pandemia de COVID-19 - Organização Pan-Americana de Saúde, 2020. Disponível em: <<https://www.paho.org/pt/COVID-19/historico-da-pandemia-COVID-19>>. Acesso em: 13 maio 2021.

KLEIN, V. B.; TODESCO, J. L. Crise do COVID-19 e respostas das PMEs: O papel da transformação digital. **Gestão de Conhecimento e Processos**, v. 28, n. 2, p. 117-133, 2021. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/kpm.1660>>. Acesso em: 18 maio 2021.

LONGUINHO, D. **Há um ano, Brasil anunciava primeiro caso de COVID-19**. Agência Brasil, Brasília, 2021. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/saude/audio/2021-02/ha-um-ano-brasil-anunciava-primeiro-caso-de-COVID-19-0>>. Acesso em: 16 maio 2021.

MARCON, K. inclusão e exclusão digital em contextos de pandemia: que educação estamos praticando e para quem? **Criar Educação**, v. 9, n. 2, p. 80-103, 2020. Disponível em: <<http://periodicos.unesc.net/criaredu/article/view/6047>>. Acesso em: 07 maio 2021.

PEREIRA, A. A Transformação Digital nas PME Portuguesas: Análise das Empresas da Região Centro. 2021. 159 páginas. **Dissertação**. Mestrado em Gestão de Empresas. Instituto Superior de Entre Douro e Vouga (ISVOUGA), Santa Maria da Feira – Portugal, 1991. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/36356>>. Acesso em: 18 jun. 2021.

POREM, M. E.; KUNSCH, M. M. K. Inovação, comunicação e pequenos negócios em tempos de pandemia: relatos de experiência de agentes locais de inovação (Ali). **Comunicação & Inovação**, v. 22, n. 48, 2021. Disponível em: <https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_comunicacao_inovacao/article/view/7287>. Acesso em: 06 jun. 2021.

PRIYONO, A.; MOIN, A.; PUTRI, V. N. A. O. Identifying Digital Transformation Paths in the Business Model of SMEs during the COVID-19 Pandemic. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, v. 6, n. 4, p. 104, 2020. Disponível em: <<https://www.mdpi.com/2199-8531/6/4/104>>. Acesso em: 04 jun. 2021.

SALLES, C. M. S. Transformação digital em tempos de pandemia. **Revista Estudos e Negócios Academicos**, v. 1, n. 1, p. 91-100, 2021. Disponível em: <<http://portalderevistas.esags.edu.br:8181/index.php/revista/article/view/22>>. Acesso em: 17 abr. 2021.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Brazilian Journal of Physical Therapy**, v. 11, n. 1, p. 83-89, 2007. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbfis/a/79nG9Vk3syHhnSgY7VsB6jG/?lang=pt>>. Acesso em: 12 abr. 2021.

SESSA, C. B.; Et al. das recentes crises econômicas à crise da COVID-19: reflexões e proposições para o enfrentamento da pandemia na economia brasileira e capixaba. **Revista IFES Ciência**, v. 6, n. 1, p. 40-62, 2020. Disponível em: <<https://ojs.ifes.edu.br/index.php/ric/article/view/648>>. Acesso em: 03 jun. 2021.

SILVA, J. L.; Et al. Revisão sistemática da literatura sobre intervenções antibullying em escolas. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 22, p. 2329-2340, 2017. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/csc/a/WLQVDC8GDKzmyjVxnYgtKrc/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 17 mar. 2021.

SOUZA, C. O.; Et al. Soluções para o transporte urbano de cargas na etapa de última milha. urbe. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 12, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/urbe/a/4NqCDBvnzsgSKB77xt53Nggg/?lang=pt>>. Acesso em: 21 jun. 2021.

Submetido em: 14.07.2021

Aceito em: 05.11.2021