



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE ECONOMIA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

NICOLAS CARINHANHA CALDAS SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DE VIABILIDADE NO PÓS-PANDEMIA:
ESTRATÉGIAS PARA TOMADA DE DECISÕES SUSTENTÁVEIS NOS
NEGÓCIOS**

**SALVADOR
2023**

NICOLAS CARINHANHA CALDAS SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DE VIABILIDADE NO PÓS-PANDEMIA:
ESTRATÉGIAS PARA TOMADA DE DECISÕES SUSTENTÁVEIS NOS
NEGÓCIOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Economia da Universidade Federal da Bahia requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof. Me. Arismar Cerqueira Sodré.

**SALVADOR
2023**

Ficha catalográfica elaborada por Vânia Cristina Magalhães CRB 5- 960

<p>Santos, Nicolas Carinhanha Caldas</p> <p>S23 A importância do estudo de viabilidade no pós-pandemia: estratégia para a tomada de decisões sustentáveis nos negócios./ Nicolas Carinhanha Caldas Santos. – Salvador, 2023. 63f.</p> <p>Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Faculdade de Economia, Universidade Federal da Bahia, 2023.</p> <p>Orientador: Prof. Me. Arismar Cerqueira Sodré.</p> <p>1. Viabilidade econômica. 2. COVID 19 – Pós-Pandemia, 2020 – Desemprego. 3. Sustentabilidade corporativa. 4. Economia da empresa. 5. Avaliação de risco. 6. Empreendedorismo – Pós-Pandemia. I. Sodré, Arismar Cerqueira. II. Título. III. Universidade Federal da Bahia.</p> <p>CDD – 658.1</p>

NICOLAS CARINHANHA CALDAS SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DE VIABILIDADE NO PÓS-PANDEMIA:
ESTRATÉGIAS PARA TOMADA DE DECISÕES SUSTENTÁVEIS NOS
NEGÓCIOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Economia da Universidade Federal da Bahia requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas.

Aprovada em 12 de dezembro de 2023.

Banca Examinadora

Prof. Me. Arismar Cerqueira Sodr e
Universidade Federal da Bahia – UFBA

Prof. Dr. Henrique Tome Da Costa Mata
Universidade Federal da Bahia – UFBA

Prof. Me. Ihering Guedes Alcoforado
Universidade Federal da Bahia - UFBA

Dedico a Arlete Lago e Sofia Silva.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha sincera gratidão a todos que tornaram possível a realização deste trabalho. Este momento representa não apenas o fim de uma jornada acadêmica, mas também a culminação de apoio, orientação e incentivo que recebi ao longo desta trajetória.

É com imensa gratidão que expresso meus agradecimentos aos membros da minha família, que foram pilares fundamentais em minha jornada acadêmica. Em primeiro lugar, gostaria de dedicar meu profundo reconhecimento aos meus pais, Arlete e Luiz Sérgio. Minha mãe, Arlete, personifica a imagem de uma mulher guerreira e moderna, dotada de sabedoria e orientação essenciais para a minha trajetória. Seu sacrifício e dedicação exemplares, especialmente ao abrir mão de muitas coisas em prol de nós, seus filhos, são inestimáveis. A meu pai, Luiz Sérgio, expresso meu sincero agradecimento por seu constante apoio em minha jornada. A minha filha, Sofia Silva, que me ensinou que não há limites para se amar, não há limites para se cuidar.

Agradeço também aos meus avós maternos, Gertrudes e Antônio, e aos avós paternos, Geraldo e Luzia, que me ensinaram lições valiosas sobre a simplicidade e a amplitude do mundo. Às minhas avós afetuosas, Liah e Lurdes, expresso minha gratidão por seu amor incondicional, demonstrado mesmo sem laços consanguíneos.

Expresso minha admiração e gratidão aos meus irmãos, Josué e Micael, por sua força, coragem e integridade, que serviram como fonte constante de inspiração em minha jornada. Não poderia deixar de reconhecer o papel fundamental de minha irmã, Rosa, na minha formação e crescimento.

Às minhas tias, Ângela, Cleuza, Cristina e Edmary, e aos meus tios, Zé, Valdir, Alex, Sérgio, Gilson e Manoel, manifesto minha profunda gratidão pelo dedicado ensinamento e pelo papel relevante na construção do meu caráter.

Agradeço profundamente à minha parceira de vida, Ana, cujo apoio físico e espiritual foi inestimável ao longo desta jornada.

Expresso minha gratidão aos membros do colegiado por sua constante prontidão e colaboração quando solicitados.

À minha equipe de trabalho composta por Sabrina, Elaine, Beth, Larissa, Elcimar e Igor, gostaria de estender meus sinceros agradecimentos. Cada um deles contribuiu significativamente para a minha aprendizagem e crescimento profissional, transmitindo conhecimentos essenciais que moldaram minha trajetória até o momento presente.

A meus mestres e mestras, que me ensinaram tanto a ler, quanto a viver, a meus professores eu tenho muito a dedicar e agradecer, principalmente, Angélica, Náí, Tânia, Arlete, Maria Santiago e Bernadete. Os quais me educaram para conseguir adentrar ao mundo.

Manifesto meu agradecimento à UFBA como instituição, por proporcionar a oportunidade de cursar um programa de excelência. A todos os professores que lecionaram, ministraram palestras e proferiram discursos ao longo desses anos nesta notável instituição, expresse minha gratidão. Em particular, meu reconhecimento vai para meu orientador, Arismar Cerqueira Sodré, que deixou a aposentadoria para me guiar nessa jornada. Sua dedicação é inestimável e fundamental para o meu percurso acadêmico.

Gostaria também de agradecer imensamente ao professor Henrique Tome Da Costa Mata e Ihering Guedes Alcoforado, que gentilmente dedicaram seu valioso tempo para analisar brevemente meus escritos. Seu apoio e orientação foram de grande importância para o meu desenvolvimento acadêmico.

Gostaria de expressar meu sincero agradecimento às bibliotecárias Gabriela e Vânia pelo comprometimento e paciência dedicados ao meu trabalho.

É com grande gratidão que reconheço aqueles que foram fundamentais em minha trajetória até o presente momento. Aos amigos que compartilharam experiências e caminhos de vida, expresso meu sincero apreço. Destaco, em especial, a presença constante e apoio inabalável de meus compadres de longa data, Robson e Aderlita, que foram pilares essenciais ao longo dos anos. A Fred, um novo e precioso amigo nesta fase recente, e a Henrique, uma figura de admirável resiliência e sensibilidade. A presença e apoio oferecidos por eles foram cruciais nos momentos mais desafiadores que enfrentei.

Minha profunda gratidão se estende aos amigos que conquistei na faculdade, Larissa Neves, Manolo Esmiol e Taylene Xavier, cuja presença foi fundamental nesta jornada acadêmica. Para além do ambiente de estudo, foram verdadeiros companheiros, oferecendo suporte diante das dificuldades, compartilhando conhecimento e experiências enriquecedoras. Sem a constante colaboração deles, esta conquista significativa não seria alcançada.

Agradeço em memória a dois dos grandes amigos que a vida me deu, mas os quais não pude me despedir, Bruno e Rodolfo.

Expresso meu sincero agradecimento a Deus por Sua orientação e força nos momentos mais desafiadores. Sua presença e guia foram pilares inabaláveis, concedendo-me coragem e determinação para superar os obstáculos e alcançar este momento.

I Coríntios Cap. 13 | ARC

- 4 O amor é sofredor, é benigno; o amor não é invejoso; o amor não trata com
leviandade, não se ensoberbece,
5 não se porta com indecência, não busca os seus interesses, não se irrita, não
suspeita mal;
6 não folga com a injustiça, mas folga com a verdade;
7 tudo sofre, tudo crê, tudo espera, tudo suporta.
8 O amor nunca falha;
- 13 Agora, pois, permanecem a fé, a esperança e o amor, estes três; mas o maior
destes é o amor.

RESUMO

A pandemia de COVID-19 gerou um impacto devastador na economia global, desencadeando mudanças drásticas que desafiaram empresas e empreendedores em todo o mundo. No contexto pós-pandemia no Brasil, o aumento do desemprego tem sido o catalisador para um empreendedorismo reativo e desorganizado. Nesse cenário, a necessidade de um empreendedorismo mais sustentável torna-se premente, exigindo que as empresas não apenas busquem a viabilidade econômica, mas também incorporem um caráter sustentável em suas operações. Esta monografia explora como o estudo de viabilidade econômica ganha relevância diante desse cenário, destacando não apenas a avaliação de riscos e identificação de oportunidades, mas também a urgência de desenvolver estratégias de negócios sustentáveis. Serão discutidos conceitos fundamentais, análises dos impactos da pandemia e recomendações práticas, especialmente voltadas para a realidade do desemprego e seu vínculo com um empreendedorismo moldado pela necessidade, mas orientado para a sustentabilidade nas práticas empresariais.

Palavras-chave: viabilidade econômica; mercado; projeto; pandemia; incerteza; pós-pandemia; desemprego; sustentabilidade.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has had a devastating impact on the global economy, triggering drastic changes that challenged businesses and entrepreneurs worldwide. In the post-pandemic context in Brazil, the rise in unemployment has been the catalyst for reactive and disorganized entrepreneurship. In this scenario, the need for more sustainable entrepreneurship becomes pressing, requiring companies not only to seek economic viability but also to incorporate sustainability into their operations. This monograph explores how economic feasibility studies gain relevance in this scenario, highlighting not only risk assessment and opportunity identification but also the urgency of developing sustainable business strategies. Fundamental concepts, analyses of pandemic impacts, and practical recommendations will be discussed, particularly tailored to the reality of unemployment and its link to necessity-driven yet sustainability-oriented entrepreneurship in business practices.

Key-words: economic feasibility; market; project; pandemic; uncertainty; post-pandemic; unemployment; sustainability.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

VUCA	Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity
NE	Nova Economia
VPL	Valor Presente Líquido
TIR	Taxa Interna de Retorno
KPIs	Key Performance Indicator
SWOT	Strengths Weaknesses Opportunities Threats

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 FUNDAMENTOS DO ESTUDO DE VIABILIDADE	16
2.1 INTRODUÇÃO AO ESTUDO DE VIABILIDADE	16
2.2 TIPOS DE ESTUDOS DE VIABILIDADE.....	17
2.2.1 Análise Técnica: Avaliando a Viabilidade da Implementação	17
2.2.2. Análise Econômica: Considerações no contexto Pós-Pandêmico	19
2.2.3 Análise Financeira: Viabilidade Monetária e de Investimento	19
2.2.4 Análise Operacional: Eficiência e Adaptação para a Sustentabilidade ..	21
2.3 COMPONENTES DE UM ESTUDO DE VIABILIDADE.....	23
3 IMPACTO DA PANDEMIA	35
3.1 IMPACTOS ECONÔMICOS DA PANDEMIA	37
3.2 DESEMPREGO E SUAS CONSEQUENCIAS DIRETAS.....	39
3.3 MUDANÇAS NAS DINÂMICAS DE MERCADO	43
4 A RELEVÂNCIA DO ESTUDO DE VIABILIDADE NO PÓS-PANDEMIA	45
4.2 NECESSIDADE DE AVALIAÇÃO DE RISCOS	47
5 METODOLOGIAS E FERRAMENTAS PARA ESTUDOS DE VIABILIDADE NO PÓS-PANDEMIA	49
5.1 METODOLOGIAS DE ANÁLISE	49
5.2 MODELAGEM DE CENÁRIOS	50
5.3 AVALIAÇÃO DE RISCOS.....	52
5.4 UTILIZAÇÃO DE DADOS ATUALIZADOS	54
6 RECOMENDAÇÕES E CONCLUSÕES	55
6.1 PRINCIPAIS CONCLUSÕES	55
6.2 RECOMENDAÇÕES PARA EMPRESAS E EMPREENDEDORES	57
6.3 CONTRIBUIÇÃO DA MONOGRAFIA.....	58
REFERÊNCIAS	60

1 INTRODUÇÃO

Esse trabalho, apresenta uma estrutura metodológica analítica e expositiva. Abordando a relevância do estudo de viabilidade no contexto pós-pandêmico, destacando traços como incerteza, riscos, adaptação empresarial e ferramentas para análise de viabilidade

A estrutura busca seguir uma organização lógica começando com a contextualização do cenário pós-pandêmico, avançando para a importância da análise de viabilidade, discutindo a incerteza, a adaptação e os riscos nesse contexto, e, por fim, explorando metodologias e ferramentas para estudos de viabilidade e suas implicações.

Utilizou-se fontes para fundamentar suas conclusões, citou-se autores e discutiu-se teorias relevantes ao tema, estabelecendo assim uma base conceitual para argumentações. Também fora adotada uma abordagem analítica, destacando a importância de diferentes técnicas, como análise de sensibilidade, análise de Monte Carlo, modelagem estatística, entre outras, para lidar com a incerteza e os riscos no ambiente empresarial pós-pandemia.

Por fim, a metodologia inclui a revisão literária, a análise crítica do cenário, a aplicação de conceitos teóricos e a proposição de recomendações tiradas dessas análises.

A pandemia de COVID-19, que eclodiu no final de 2019 e se espalhou pelo mundo, trouxe consigo desafios econômicos sem precedentes. Medidas de confinamento rigorosas, distanciamento social e restrições comerciais adotadas em todo o globo resultaram em disrupções massivas nas operações das empresas, desencadeando uma recessão econômica global e mudando significativamente as preferências e comportamentos do consumidor.

Os impactos da pandemia foram maiores relacionado ao cunho financeiro, incerteza de empregabilidade, ampliação das desocupações profissionais e diminuição do faturamento e da renda, visto que a pandemia foi um evento não planejado e de uma proporção inesperada, com decisões imediatas, forçando empresas a pausar suas atividades sem prazo determinado para retomada (Banks; Karjalainen; Propper, 2020).

O mundo empresarial viu-se imerso em um ambiente de incerteza sem paralelo, onde as estratégias de negócios previamente concebidas pareciam obsoletas da noite para o dia.

Neste cenário de desafios, as empresas de todos os tamanhos e setores enfrentam uma encruzilhada crítica: como tomar decisões estratégicas baseadas em informações seguras em meio à volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade (VUCA)¹ que a pandemia trouxe consigo? Em resposta a essa pergunta, o estudo de viabilidade econômica surge como uma ferramenta essencial para guiar a tomada de decisões nos negócios pós-pandemia. Mais do que nunca, a capacidade de realizar uma análise criteriosa e fundamentada nas perspectivas de investimento e desenvolvimento de projetos tornou-se um fator determinante para a sobrevivência e o sucesso das organizações.

Sendo assim o estudo de viabilidade ganha uma importância exacerbada em um contexto pós-pandêmico, onde a persistência da incerteza e a necessidade de adaptação se tornaram imperativos essenciais para a sobrevivência.

Neste sentido, almeja-se abordar o processo de desenvolvimento de um estudo de viabilidade. O propósito é demonstrar a vital relevância dessa ferramenta na tomada de decisões estratégicas, destacando sua contribuição fundamental para a busca da sustentabilidade corporativa em um contexto tão desafiador e em constante

¹ Segundo Souza, Santos e Freitas (2018) a sigla VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) é um conceito utilizado na análise do ambiente contemporâneo. Refere-se à volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade presentes no cenário atual, destacando a natureza dinâmica, imprevisível, intrincada e ambígua dos contextos em que indivíduos, organizações e sistemas operam.

transformação.

A conjuntura econômica global durante a pandemia gerou diversas incertezas. Diante da ansiedade em relação a um futuro incerto, muitas empresas estão explorando novas abordagens para permanecerem ativas e introduzirem inovações no ambiente de trabalho, visando não apenas o sucesso, mas também a sobrevivência em meio à crise. Por outro lado, o período pós-pandemia pode representar uma oportunidade significativa para ampliar os horizontes, introduzindo novidades que ainda não haviam sido exploradas nas organizações (Jfrei, 2021).

Para alcançar esse objetivo, esta monografia será estruturada em 6 capítulos que guiarão o leitor por um percurso informativo e analítico. Sendo assim, irá se buscar a compreensão dos fundamentos de um estudo de viabilidade, os tipos de estudos e os principais componentes envolvidos. Em seguida, será explorado os impactos multifacetados que a pandemia provocou nos negócios, desde desafios econômicos como mudanças nas preferências do consumidor e nas cadeias de suprimentos até uma análise do desemprego no período como catalisador de um empreendedorismo forçado. Com base nesse entendimento, será examinada a importância crucial do estudo no contexto pré e pós-pandemia, enfatizando como essa ferramenta se tornou indispensável para avaliar riscos, identificar oportunidades e garantir a viabilidade a longo prazo das empresas.

Assim, será oferecida uma visão das metodologias e ferramentas que podem ser empregadas na condução de estudos de viabilidade em um ambiente caracterizado pela incerteza. Isso inclui a modelagem de cenários, a avaliação de riscos e a utilização de dados atualizados para embasar decisões sólidas. Em última análise, esta monografia não apenas enfatizará a importância do estudo de viabilidade no pós-pandemia, como também oferecerá orientações valiosas para empresas e empreendedores que buscam tomar decisões sustentáveis e informadas em um mundo empresarial que se reinventa continuamente, sendo de forma forçada ou não. Ao fazer isso, contribuirá para uma compreensão de como as organizações podem prosperar e se adaptar em meio à incerteza e à mudança, preparando-se para um

futuro que desafia as expectativas e exige flexibilidade e resiliência.

2 FUNDAMENTOS DO ESTUDO DE VIABILIDADE

Neste capítulo, explora-se os fundamentos essenciais do estudo de viabilidade, um elemento-chave na tomada de decisões estratégicas no ambiente empresarial pós-pandêmico. Discute-se a definição e a importância dessa prática, examina-se os diferentes tipos de estudos de viabilidade e, em seguida, analisa-se os componentes fundamentais que os compõem.

2.1 INTRODUÇÃO AO ESTUDO DE VIABILIDADE

O estudo de viabilidade é um processo crucial que avalia a possível “vida e durabilidade” de um projeto, negócio ou investimento antes de sua implementação. Servindo como uma bússola que orienta as decisões empresariais, permitindo que empresas e empreendedores avaliem cuidadosamente as implicações financeiras e operacionais de suas iniciativas. A importância dessa prática é inegável, especialmente em um mundo pós-pandêmico, onde a incerteza prevalece e a capacidade de tomar decisões informadas é fundamental para o sucesso.

A definição de estudo de viabilidade varia, mas em sua essência, é uma análise que busca responder à pergunta: 'Vale a pena prosseguir com este projeto ou investimento?' ou até 'Vale a pena começar um novo projeto nessa área?'. Tais conceitos oferecem uma estrutura sistemática para avaliar riscos, custos e benefícios, bem como a sustentabilidade a longo prazo de uma iniciativa. Em um cenário de mudança constante, como o que foi enfrentado na pós-pandemia, o estudo de viabilidade é uma ferramenta que dá suporte a garantir que as decisões empresariais sejam baseadas em dados sólidos e estejam alinhadas com os objetivos estratégicos.

O empreendedorismo engloba iniciativas e intervenções de natureza econômica e social destinadas à fundação de novos empreendimentos e à promoção de abordagens empreendedoras. Sua característica distintiva reside na exploração e identificação de oportunidades, impulsionando inovações e práticas empreendedoras

que visam o crescimento e a competitividade organizacional (Borges; Lima; Brito, 2017).

2.2 TIPOS DE ESTUDOS DE VIABILIDADE

Existem vários tipos de estudos de viabilidade, cada um com um foco específico. Esses estudos são conduzidos em diferentes estágios de um projeto e abordam várias dimensões da análise:

2.2.1 Análise Técnica: Avaliando a Viabilidade da Implementação

A análise técnica é essencial para determinar a viabilidade de implementação de um projeto. Nessa etapa, a avaliação dos aspectos técnicos é crucial, pois examina a compatibilidade das tecnologias empregadas, os recursos humanos necessários e a adequação dos métodos de produção ou operação destacam-se nesse ponto a análise do Orçamento do Capital.

Lima (2019) ressalta que o orçamento de capital representa um processo crítico na avaliação e seleção de investimentos de longo prazo. Decisões relacionadas a essa alocação de recursos financeiros exercem uma influência direta nos resultados de sucesso ou fracasso de um projeto. O autor destaca a importância da cuidadosa elaboração e dimensionamento dos projetos, considerando fatores como vida útil, despesas contínuas durante a execução e a projeção de demanda - ou receita prevista - para sustentar o empreendimento.

No contexto pós-pandemia, a análise técnica adquire novos contornos, pois as organizações precisam reavaliar suas estratégias de implementação à luz das mudanças nas demandas do mercado, na disponibilidade de recursos e na adoção de tecnologias mais resilientes.

A economia altera a trajetória da riqueza e do desenvolvimento, migrando de setores industriais tradicionais para áreas em que produtos, processos e serviços são caracterizados pela intensidade em tecnologia e conhecimento. (Cavalcanti; Gomes,

2001). Na era da Nova Economia (NE)², esses elementos passaram a se disseminar em larga escala por meio do conhecimento (Neef, 1998).

A pandemia provocou uma aceleração na transformação digital, onde as empresas tiveram que adotar novas tecnologias para se adaptar às mudanças nas preferências dos consumidores e às novas formas de trabalho. Portanto, a análise técnica tornou-se mais ampla, considerando não apenas a viabilidade técnica imediata, mas também a flexibilidade para se adaptar a futuras interrupções ou mudanças no ambiente de negócios. Este impulso foi motivado pela necessidade de responder de maneira ágil e eficaz às mudanças abruptas nas preferências dos consumidores e nas dinâmicas de trabalho, caracterizadas pela imprevisibilidade e pela ausência de um horizonte temporal definido.

Trabalhou-se de maneira remota, conduzindo reuniões e estabelecendo diálogos de cunho pessoal por meio de dispositivos eletrônicos. Promoveram-se cursos virtuais e realizaram-se consultas médicas e terapêuticas utilizando a telemedicina como recurso. Num intervalo de apenas um mês, operou-se uma modificação nos protocolos de conduta das corporações, algo que habitualmente demandaria um extenso período para ser revisto. Subitamente, transformaram-se as vias urbanas, convertendo avenidas em espaços exclusivos para pedestres e calçadas em áreas de convívio social. Emerge, ainda, uma mudança de perspectiva diante de grupos antes marginalizados ou negligenciados, notória na recente incorporação da expressão "trabalhadores essenciais". Paralelamente, os governos adotaram uma postura surpreendente ao desembolsar recursos financeiros, indicando a possibilidade de uma abertura ampliada para investimentos futuros (Zakaria, 2021).

² A designação 'Nova Economia', originada nos anos 80, caracteriza empresas em ascensão rápida que lideram a vanguarda tecnológica e impulsionam o avanço econômico. Neste contexto de transformações econômicas, a nova economia se define como um modelo empresarial fomentador da inovação, sustentado por práticas gerenciais ágeis, estruturas hierárquicas mais flexíveis e um firme compromisso com a sustentabilidade (Neef, 1998).

2.2.2. Análise Econômica: Considerações no contexto Pós-Pandêmico

A análise econômica não se limita ao escopo do projeto, mas considera seu impacto na economia mais ampla, seja em uma região, setor ou mercado específico. No pós-pandemia, essa análise ganha destaque, uma vez que a recuperação econômica é um ponto crucial para a estabilidade. A viabilidade de um projeto agora é avaliada não apenas com base em seu sucesso individual, mas também em sua contribuição para a revitalização econômica, a criação de empregos e o desenvolvimento sustentável.

Refletir sobre o desenvolvimento econômico e sustentável na conjuntura atual requer uma compreensão que transcende a mera busca pelo crescimento econômico. É fundamental compreender que, embora o crescimento econômico seja um elemento necessário, não é suficiente por si só para assegurar o verdadeiro desenvolvimento. Deve estar subordinado a princípios de distribuição social equitativa e deve se conformar às restrições ecológicas impostas pelo ambiente (Rampazzo, 2001).

A pandemia desencadeou uma série de desafios econômicos, afetando setores específicos e mercados globais. A análise econômica dos estudos de viabilidade pós-pandemia precisará considerar as interconexões complexas entre os sistemas econômicos, os desafios do mercado de trabalho e as políticas governamentais para assim garantir uma avaliação holística e plausível da viabilidade de um projeto. Apesar da dinamicidade econômica ser constante, a pandemia foi um fator de acúmulo de mudanças nesse campo, o desemprego imediato, a vulnerabilidade econômica e até insegurança alimentar gerada, foi um fator não de incentivo, mas também de sobrevivência para surgimentos de novos empreendimentos.

2.2.3 Análise Financeira: Viabilidade Monetária e de Investimento

A análise financeira é crucial para determinar a capacidade do projeto de gerar retornos financeiros sustentáveis. Inclui projeções de fluxo de caixa, cálculos de Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e outros indicadores

financeiros.

O mercado está ajustando seus produtos e serviços para atender às necessidades dos usuários. Diante de inúmeras opções, as alternativas mais antigas estão sendo substituídas pelas mais recentes, que proporcionam um valor agregado superior (Spina, 2021)

Vale ressaltar que alguns mecanismos se mostram um tanto ineficazes, pois em meio à pandemia e à incerteza resultante do período pós-pandêmico, os métodos tradicionais de projeção e previsão de receitas e custos enfrentam desafios substanciais. Conceitos como séries temporais, método da média móvel e análise da sensibilidade da demanda, baseados em dados históricos e padrões estáveis, tornam-se limitados diante de eventos disruptivos e imprevisíveis como uma crise global. A volatilidade dos mercados, as mudanças no comportamento do consumidor e as intervenções governamentais tornam os modelos de análise convencionais menos confiáveis, impedindo a precisão das projeções num ambiente caracterizado pela rápida evolução das dinâmicas sociais, econômicas e de saúde.

Nesse contexto de incerteza, torna-se evidente que muitos desses métodos analíticos convencionais podem não oferecer insights adequados para a tomada de decisões estratégicas. A imprevisibilidade do futuro, intensificada por uma crise sem precedentes, requer uma abordagem mais ágil e adaptável. Explorar cenários alternativos, adotar análises mais dinâmicas e incorporar dados em tempo real são estratégias-chave para compreender as mudanças emergentes no cenário pós-pandemia, permitindo a tomada de decisões mais informadas e sensíveis às rápidas transformações do ambiente.

A incerteza econômica global pós-pandemia aumentou os riscos financeiros associados a novos empreendimentos. A análise financeira dos estudos de viabilidade exige uma avaliação mais detalhada dos riscos, estratégias de financiamento adaptáveis e a gestão eficaz dos recursos para garantir a viabilidade financeira a longo prazo.

2.2.4 Análise Operacional: Eficiência e Adaptação para a Sustentabilidade

A análise operacional é um pilar essencial para o funcionamento bem-sucedido de qualquer empreendimento. Ela se concentra na implementação prática de projetos, abordando a logística, processos operacionais e a busca contínua pela eficiência. A adaptabilidade e eficiência operacional são elementos cruciais para a competitividade e longevidade das organizações em um ambiente de negócios dinâmico e desafiador.

A logística desempenha um papel vital na análise operacional, pois envolve o gerenciamento eficaz de fluxos de materiais, informações e recursos. Uma logística eficiente garante a entrega pontual de produtos e serviços aos clientes, minimizando custos e otimizando os processos de distribuição. No cerne dessa análise está a avaliação dos métodos de transporte, armazenamento, gestão de estoque e toda a cadeia de suprimentos.

Hirschfeld (2000) destaca diversos elementos cruciais a serem minuciosamente examinados durante a análise da viabilidade técnica de um projeto, incluindo aspectos como a localização estratégica, as exigências técnicas necessárias para a realização do empreendimento e a disponibilidade e qualificação da mão de obra.

Os processos operacionais são outra área central da análise operacional. Tais processos envolvem todas as atividades que transformam insumos em produtos ou serviços acabados. A melhoria contínua desses processos, através da identificação e eliminação de desperdícios, padronização de procedimentos e automação sempre que possível, é essencial para aumentar a eficiência operacional.

A busca pela eficiência permeia todos os vértices da análise operacional. Ela envolve a maximização da produção com os recursos disponíveis, minimizando os custos e o tempo necessários para alcançar os objetivos organizacionais. A eficiência está intimamente ligada à qualidade, sendo crucial para atender ou até mesmo superar as expectativas dos clientes.

Conforme Von Ende e Reisdorfer (2015), a análise da viabilidade técnica de um empreendimento envolve a avaliação minuciosa de todas as condições essenciais para sua realização, desde a identificação da localização mais adequada até a análise da estrutura mínima necessária para suportar a capacidade almejada, além da provisão dos recursos humanos e materiais indispensáveis para sua operacionalização. Em sua essência, esse processo consiste em prospectar o empreendimento, antecipando e analisando criteriosamente as condições técnicas que garantam sua implementação adequada.

A adaptabilidade é uma característica-chave que permite que as organizações se ajustem às mudanças no ambiente de negócios. Ela se refere à capacidade de responder rapidamente a novas tendências, tecnologias emergentes, mudanças nas demandas do mercado e até mesmo a eventos inesperados. A agilidade operacional para se adaptar a essas mudanças é essencial para manter a relevância e a competitividade no mercado.

No cenário empresarial atual, as organizações enfrentam desafios contínuos, desde avanços tecnológicos até mudanças nas preferências dos consumidores e turbulências econômicas. Portanto, a capacidade de se adaptar e, ao mesmo tempo, manter a eficiência operacional é crucial. As empresas devem buscar constantemente melhorias em seus processos, adotar abordagens ágeis e investir em inovação para se destacarem em um ambiente competitivo.

Após um período de perturbação global devido à pandemia, a análise operacional ganha uma nova camada de relevância para as organizações. Os desafios apresentados pelo pós-pandemia exigem uma abordagem ágil e adaptável para ajustar as operações às mudanças repentinas e imprevisíveis no mercado. A necessidade de reestruturação das cadeias de suprimentos, a adaptação aos novos padrões de consumo e a implementação de medidas de segurança sanitária são algumas das complexidades que requerem uma análise operacional mais sofisticada, visando à eficiência e à capacidade de resposta rápida.

As empresas e microempresas tiveram que redefinir suas estratégias e incorporar uma abordagem inovadora para manter a continuidade de seus serviços. Isso visava assegurar a qualidade de seus produtos, prevenindo, desse modo, o fechamento de seus negócios (Elkhalil, 2020).

A análise operacional torna-se uma ferramenta crucial para enfrentar os desafios do pós-pandemia, visto que as empresas enfrentam incertezas e volatilidades sem precedentes. A adaptabilidade operacional se torna um diferencial competitivo, permitindo às organizações ajustar suas operações conforme necessário, incorporando estratégias de flexibilidade e resiliência. A capacidade de compreender e reagir rapidamente às mudanças nas demandas dos consumidores, ao surgimento de novas regulamentações e à dinâmica do mercado é fundamental para a sustentabilidade e o sucesso das empresas nesse novo contexto.

2.3 COMPONENTES DE UM ESTUDO DE VIABILIDADE

Um estudo de viabilidade abrangente é composto por vários componentes interligados que fornecem uma visão completa da viabilidade de um projeto ou investimento. Esses componentes incluem:

Análise de Mercado: A análise de mercado é uma etapa crucial para avaliar a viabilidade de qualquer projeto ou investimento. Ela engloba um conjunto de métodos e técnicas que visam compreender o ambiente no qual um produto ou serviço será introduzido. Essa análise não se limita apenas a compreender a demanda potencial, mas vai além, investigando a dinâmica da concorrência e as tendências que moldam o mercado.

Segundo Von Ende e Reisdorfer (2015), o êxito surge quando se oferece um produto de qualidade para um mercado que apresenta uma demanda suficiente para gerar excedentes. Embora seja relativamente mais simples comercializar grãos, leite ou carnes em cooperativas agropecuárias, é desafiador assegurar volumes de vendas

que proporcionem resultados positivos. Assim, antes de empreender, é imprescindível verificar a existência de um mercado suficientemente amplo para absorver o produto ofertado.

Iniciar uma análise de mercado frequentemente envolve a identificação do público-alvo e a compreensão das suas necessidades e preferências. Por meio de pesquisas de mercado, análises estatísticas e coleta de dados, é possível delinear perfis detalhados dos potenciais consumidores. Isso não apenas ajuda a identificar a demanda existente, mas também a prever padrões de comportamento e a antecipar futuras tendências.

De acordo com Von Ende e Reisdorfer (2015), em estudos bem estruturados, a consolidação de dados e informações é o ponto de partida para a elaboração do plano de negócios. Ao garantir que o ambiente de atuação esteja inserido em uma economia de mercado robusta e em ascensão, considerando também os indicadores demográficos como raça, gênero e níveis educacionais compatíveis com a proposta, é possível obter uma perspectiva mais precisa das necessidades do mercado. Ao combinar essas informações com a estimativa de receita total do negócio, a cooperativa pode realizar projeções mais embasadas sobre a renda esperada.

A investigação da concorrência é outra faceta crítica da análise de mercado. Compreender os concorrentes diretos e indiretos, suas estratégias, pontos fortes e fracos permite uma avaliação mais precisa do cenário competitivo. Isso inclui a análise de diferenciais de mercado, estratégias de precificação, canais de distribuição e até mesmo a identificação de lacunas não atendidas no mercado.

Segundo Von Ende e Reisdorfer (2015), ao determinar a oferta após a análise de mercado, é essencial examinar cuidadosamente os concorrentes, considerando sua oferta anual em termos de participação de mercado, condições de vendas e estratégias de distribuição. Essa análise detalhada revela o diferencial competitivo que a cooperativa tem potencial para oferecer aos seus clientes."

É essencial examinar e antecipar mudanças no comportamento do consumidor, avanços tecnológicos, regulamentações governamentais e influências culturais que possam impactar o produto ou serviço em questão. E nesse sentido o período pandêmico serve de um exemplo nunca antes visto, uma mudança na estrutura e paradigmas gerais de toda uma sociedade. A dinâmica do mercado mudou drasticamente, resultando em transformações nos padrões de consumo, preferências e até mesmo na estrutura competitiva. A incerteza tornou-se uma constante, desafiando as projeções prévias de demanda e comportamento do mercado.

Com a pandemia, setores inteiros foram impactados, alguns sofrendo queda na demanda enquanto outros experimentaram um aumento súbito e imprevisível. Isso ressalta a importância de uma análise de mercado ágil e adaptável, capaz de se ajustar rapidamente a essas mudanças repentinas.

Nesse cenário a competição intensificou-se em muitos setores, com empresas buscando novos nichos de mercado e se adaptando a um ambiente mais digitalizado. A análise de mercado pós-pandemia deve considerar não apenas as mudanças imediatas, mas também as tendências de longo prazo, como a aceleração da transformação digital e as demandas crescentes por produtos e serviços relacionados à saúde e ao bem-estar. Com o aumento do comércio online e a mudança de paradigma nas preferências dos consumidores, a análise de mercado precisa ser mais ágil, incorporando dados em tempo real e métricas que refletem a nova realidade econômica.

No final de 2019, a economia global evidenciava sinais claros de desaceleração, indicando uma iminente entrada em uma nova fase recessiva pela primeira vez desde o término da crise de 2007-2008 (Corsi, 2020). Essa tendência foi abruptamente intensificada nos primeiros meses de 2020, com o surgimento da pandemia global da Covid-19, que rompeu as principais cadeias do comércio mundial e desencadeou uma série de medidas de distanciamento social. Essas ações tiveram um impacto imediato na produção interna de vários países.

No Brasil, os efeitos do fechamento de estabelecimentos, das restrições logísticas, do aumento dos custos dos insumos e da queda generalizada na demanda sobre as atividades econômicas foram rapidamente percebidos. Esses impactos recaíram sobre uma economia já bastante debilitada, que ainda não havia se recuperado completamente da crise econômica iniciada em 2014. Assim, a pandemia consolidou uma nova década de desafios para o país, resultando em uma queda significativa no PIB per capita. Este indicador, que já apresentava uma retração de 0,8% entre 2011 e 2019, encerrou a década com uma queda acumulada de 5,5% (IBGE, 2021).

Além disso, a incerteza persistente levou as empresas a reavaliar sua estratégia de entrada no mercado e a repensar suas abordagens de marketing. Comportamentos de consumo mais conscientes, focados na saúde e na segurança, estão influenciando as decisões de consumo, formando novos mercados e sucateando antigos, o conceito de novo e velho que podia ser revalidado na dinâmica da economia para o mercado em meses ou anos, passou a ser de dias ou cliques. Sendo assim, a análise de mercado pós-pandemia deve levar em consideração não apenas a demanda tradicional, mas também os elementos emocionais e sociais que influenciam a decisão de compra dos consumidores nesse novo contexto.

Análise de Custos: Os custos iniciais de investimento representam um componente significativo, englobando despesas associadas à aquisição de ativos fixos, desenvolvimento de produtos, pesquisa e desenvolvimento, licenças e autorizações, entre outros. Esses custos, muitas vezes denominadas despesas de capital, constituem a base financeira para o lançamento e a configuração inicial do projeto, sendo fundamentais para o seu início operacional.

Ademais, os custos operacionais recorrentes desempenham um papel crucial na sustentabilidade e eficiência contínua do projeto. Esses custos compreendem despesas regulares e contínuas incorridas durante a operação do empreendimento, abrangendo salários, custos de matéria-prima, despesas de manutenção, aluguel, marketing, impostos e outros gastos operacionais necessários para manter as

atividades do projeto.

Segundo Von Ende e Reisdorfer (2015), as despesas operacionais referem-se aos gastos provenientes das atividades normais da empresa, sendo categorizadas em despesas de vendas, administrativas, financeiras e outras despesas relacionadas à operação.

Além disso, as despesas indiretas, embora possam ser menos evidentes, desempenham um papel substancial nos custos totais de um projeto. Estas incluem gastos administrativos gerais, custos de seguro, despesas legais, custos de utilities e outras despesas associadas à gestão do projeto que não estão diretamente ligadas à produção ou operação principal, mas são essenciais para a sua continuidade.

De acordo com Von Ende e Reisdorfer (2015), a determinação do custo do produto está intrinsecamente ligada à natureza do negócio, abrangendo gastos com materiais diretos, mão de obra e custos indiretos. Além disso, os autores destacam que o custo total dos materiais diretos ou das mercadorias vendidas é determinado ao multiplicar a quantidade estimada de vendas pelo seu custo de fabricação ou aquisição.

Trazendo essa ideia a um cenário da pós-pandemia, percebeu-se que custos administrativos, despesas legais e outras despesas relacionadas à gestão do projeto foram revisadas para incorporar novas necessidades, como o trabalho remoto, medidas de saúde e segurança, bem como as demandas sociais e ambientais que se intensificaram após a crise sanitária.

Projeções Financeiras: Fornecem uma visão holística das perspectivas econômicas futuras. Essas projeções são elaboradas com base em suposições realistas, envolvendo estimativas cuidadosas de receitas, despesas, lucros e fluxo de caixa ao longo do tempo. Por meio delas, é possível antever cenários financeiros potenciais, permitindo uma análise detalhada do desempenho financeiro do projeto em diferentes contextos e condições de mercado.

A estimativa de receitas desempenha um papel crucial, representando a entrada de recursos financeiros decorrentes das atividades do projeto. Isso inclui previsões sobre vendas, contratos, serviços ou qualquer fonte de entrada financeira associada ao empreendimento. Essas projeções de receita, embasadas em pesquisas de mercado e tendências históricas, proporcionam uma compreensão clara do potencial de geração de recursos do projeto.

Por outro lado, as projeções de despesas são igualmente relevantes, representando os custos operacionais, administrativos e de investimento associados ao projeto. Essas estimativas compreendem uma análise detalhada de todos os gastos esperados, desde custos de produção e mão de obra até despesas com marketing, administração e manutenção. A precisão dessas projeções é essencial para uma avaliação precisa da lucratividade do projeto e para garantir que os recursos sejam alocados de forma eficiente e sustentável.

Nesse cenário as incertezas econômicas provocadas pela crise sanitária global e suas consequências econômicas tornaram a previsão de resultados financeiros muito mais incertos. As projeções anteriores, baseadas em dados históricos e padrões de mercado pré-pandêmicos, tornaram-se menos confiáveis diante das abruptas alterações nos comportamentos de consumo, nos modelos de negócios e nas dinâmicas de mercado que surgiram durante e após a crise. Um exemplo notório foi o mercado de eventos brasileiros, que sofreu a um ponto de quase deixar de existir economicamente.

Durante o período pandêmico, diante da incerteza do cenário na saúde coletiva e baixa demanda que se passavam, os empreendedores nas áreas de eventos, viviam na incerteza no que se diz a respeito de quando poderiam retornar a realizar as suas atividades comerciais, pois, a pandemia foi um grande desafio para todos, e com o temor para o empreendedor da área de eventos, com exigências sanitárias como isolamento social como medida de evitar a contaminação, utilização de máscaras e álcool em gel, além de decretos estaduais e municipais em caráter emergencial, afim

de conter ainda mais a proliferação da COVID-19 (Barros; Faria; Borges, 2023).

O setor era responsável por movimentar anualmente, cerca de R\$250 bilhões em eventos corporativos e R\$17 bilhões em eventos sociais (Assé, 2021). No entanto, o cenário de pandemia criou dificuldades financeiras para a maioria dos negócios, diante dessa imprevisibilidade sanitária os diversos estabelecimentos deste ramo não tiveram fluxo de caixa suficiente para manter suas atividades (Barros; Faria; Borges, 2023).

O setor de eventos foi um dos mais afetados pela pandemia, cerca de 4% do PIB brasileiro (Dias, 2022). De acordo com a Associação Brasileira de Promotores de Eventos, 97% das empresas de Eventos deixaram de faturar aproximadamente R\$230 bilhões em 2020 e 2021 decorrente das medidas restritivas. No ano de 2020, 350 mil Eventos foram cancelados e 530 mil não foram realizados (Assé, 2021).

Essa nova realidade impactou diretamente a elaboração das projeções financeiras, exigindo uma abordagem mais flexível e adaptável. As empresas tiveram que revisar suas metodologias de previsão, incorporando variáveis antes não consideradas, como mudanças nas preferências dos consumidores, volatilidade nos custos de produção e distribuição, além de riscos relacionados à continuidade de operações em ambientes restritos ou remotos. As projeções de receita precisaram ser revistas, levando em conta possíveis variações significativas de demanda e capacidade de produção, enquanto as estimativas de custos tornaram-se mais desafiadoras diante da instabilidade nos preços e na disponibilidade de recursos.

Desta forma, o Empreendedor e as empresas de Eventos tiveram que se adequar à novos modelos de organização que exigissem aglomeração e uma das soluções encontradas foram a disponibilidade e variedades de plataformas online. Assim, houve um desafio de readequação no lugar no mercado diante dessa nova gama de ferramentas aprimoradas e ofertadas durante esse período (Barros; Faria; Borges, 2023).

Ademais, o ambiente pós-pandemia gerou a necessidade de incorporar projeções mais detalhadas de fluxo de caixa, considerando a possibilidade de cenários de crise e períodos de recuperação desigual. A gestão de caixa tornou-se uma prioridade, uma vez que a preservação de capital e a capacidade de responder rapidamente a mudanças tornaram-se essenciais para a sobrevivência e a continuidade dos negócios. Os gestores passaram a priorizar uma análise mais abrangente dos riscos e oportunidades, adaptando suas projeções para contemplar um horizonte mais amplo de possíveis cenários futuros.

Avaliação de Riscos: é um processo essencial para identificar, analisar e mitigar potenciais ameaças ou oportunidades que possam afetar o sucesso do empreendimento. Esse procedimento é parte integrante da gestão de projetos, permitindo uma compreensão mais profunda e estruturada dos possíveis eventos que podem impactar o cronograma, custos, qualidade ou até mesmo a viabilidade do projeto.

Essa avaliação é conduzida em diversas etapas do ciclo de vida do projeto. Inicialmente, ela envolve a identificação dos riscos, que podem ser eventos ou condições específicas, tanto internos quanto externos, que possuem potencial para afetar positivamente ou negativamente os objetivos do projeto. A identificação é seguida pela análise, na qual se busca compreender a natureza, a probabilidade e o impacto de cada risco identificado. A classificação dos riscos é crucial, permitindo a priorização e o foco nos mais relevantes para a gestão.

A análise de sensibilidade de cenários visa proporcionar uma avaliação do risco, fundamentada na criação de diferentes cenários que exercem impactos distintos nos indicadores de decisão, tais como Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR). A consideração típica de três cenários - otimista, conservador e pessimista - permite a compreensão das variações nos resultados projetados. Ao remover as projeções otimistas e neutras, sobra a faixa pessimista, representativa do nível de risco do projeto. Esta amplitude da faixa pessimista é diretamente proporcional ao grau de risco inerente. É imprescindível um conhecimento prévio dos

riscos associados e dos possíveis retornos ao determinar a alocação de recursos financeiros. Em cenários onde dois investimentos prometem retornos equivalentes, a preferência recai sobre o de menor risco. Em geral, investimentos que oferecem perspectivas de retorno mais elevadas demandam uma compensação proporcionalmente maior em termos de risco.

Avaliar os riscos implica também na quantificação, sempre que possível, das probabilidades de ocorrência e dos impactos financeiros, operacionais ou estratégicos associados a cada risco identificado. Isso pode envolver técnicas como análise qualitativa ou quantitativa, possibilitando a priorização dos riscos de acordo com sua criticidade e a preparação de planos de contingência ou mitigação para reduzir sua probabilidade de ocorrência ou minimizar seus efeitos negativos.

À medida que novas informações são adquiridas, condições de mercado mudam ou novos desafios surgem, é essencial revisar e atualizar constantemente a avaliação de riscos para garantir que o projeto esteja sempre preparado para lidar com possíveis adversidades.

Nesse contexto, é importante entender e perceber quando tendências começam e terminam, quando segmentos inteiros estão desfasados ao ostracismo ou quando surgem novos conceitos e modismos, ainda é importante a análise de como certas tendências podem ser duradouras ou somente parciais, e mesmo em segmentos que seguem dando sucesso, a ideia da inovação e reinvenção é uma constante axiomática, para ilustrar temos o exemplo da *Netflix*, onde se destaca a importância de antecipar e compreender o potencial das inovações. Em 1999, Marc Randolph, um dos fundadores da Netflix, propôs ao CEO da Blockbuster, John Antioco, um serviço pioneiro para a época: aluguel de vídeos por correio. Eles solicitaram 50 milhões de dólares pela Netflix, mas o negócio não se concretizou. Em 2004, a Blockbuster tentou replicar a ideia da Netflix, oferecendo o envio de DVDs pelo correio. Contudo, a Netflix já havia solidificado sua presença no mercado e estava olhando para o futuro, vislumbrando um cenário sem fitas ou DVDs. Em resumo, não basta apenas inovar; é essencial fazê-lo de maneira ágil (Conquer, 2021).

No contexto pós-pandêmico, a avaliação de riscos assumiu uma importância ainda maior, dada a maior volatilidade, incerteza e complexidade no ambiente de negócios. A crise global reforçou a necessidade de antecipar e gerenciar riscos imprevisíveis, como interrupções na cadeia de suprimentos, mudanças abruptas nas preferências dos consumidores e flutuações econômicas, tornando a avaliação de riscos uma ferramenta fundamental para a resiliência e o sucesso de projetos em um contexto instável e em constante evolução.

Análise de Sustentabilidade: trata-se de uma avaliação abrangente que vai além das dimensões imediatas da viabilidade econômica. Ela busca compreender se um projeto é capaz de manter sua efetividade e relevância ao longo do tempo, considerando a dinâmica mutável do ambiente de negócios. Essa avaliação considera diversos fatores, incluindo a capacidade do projeto de se adaptar a mudanças, tanto internas quanto externas, que possam impactar sua operação, suas metas e sua relevância no mercado. A análise se estende para além do horizonte temporal imediato, buscando entender como o projeto se posiciona diante de desafios e oportunidades futuras.

Após a pandemia, observa-se uma transformação significativa no panorama dos negócios e do empreendedorismo, orientando-se cada vez mais para questões sociais e sustentabilidade. Empresas e empreendedores, agora mais conscientes do impacto social, estão redefinindo suas estratégias para incorporar características de responsabilidade social corporativa e práticas sustentáveis. Essa mudança reflete não apenas uma resposta às novas demandas e sensibilidades pós-pandêmicas, mas também uma adaptação às expectativas crescentes de consumidores e investidores, que agora valorizam organizações comprometidas com o bem-estar social e ambiental.

Nesse novo cenário, a inovação social e ambiental torna-se uma prioridade para o desenvolvimento de negócios e o surgimento de empreendimentos sustentáveis. A busca por soluções que promovam o equilíbrio entre o crescimento econômico e a

responsabilidade social está moldando não apenas o ambiente de negócios, mas também inspirando uma nova geração de empreendedores a alinhar seus objetivos comerciais com metas mais amplas de impacto positivo. Essa abordagem não apenas fortalece a resiliência das empresas em face de desafios globais, mas também contribui para a construção de comunidades mais sustentáveis e socialmente responsáveis.

A ideia de sustentabilidade empresarial impulsiona um novo paradigma na gestão de negócios, considerando não apenas o pilar econômico, mas também incorporando os aspectos social e ambiental no processo decisório. Uma empresa sustentável não apenas busca lucratividade para seus acionistas, mas simultaneamente se empenha em preservar o meio ambiente e aprimorar a qualidade de vida daqueles com quem interage. Este novo modelo de gestão realiza a interdependência entre o sucesso financeiro, a responsabilidade social e a preservação ambiental, redefinindo assim a visão tradicional de prosperidade empresarial (Savitz; Weber, 2007).

Além disso, a análise de sustentabilidade avalia a contribuição do projeto para objetivos e metas mais amplas, seja no âmbito ambiental, social ou econômico. Isso implica considerar o impacto do projeto no meio ambiente, na comunidade local, nas práticas éticas de negócios, no uso de recursos naturais e na responsabilidade social corporativa.

A sustentabilidade, nesse contexto, não se restringe apenas à continuidade do projeto, mas também à sua capacidade de criar valor de forma ética, minimizando impactos adversos e maximizando benefícios para as partes interessadas envolvidas.

No contexto pós-pandemia, a análise de sustentabilidade ganhou ainda mais relevância. A crise global destacou a importância de empresas e projetos adotarem uma abordagem mais holística, considerando não apenas a lucratividade imediata, mas também a resiliência a longo prazo e a responsabilidade perante questões sociais e ambientais. A capacidade de adaptação a mudanças drásticas no mercado,

a flexibilidade para lidar com situações de incerteza e a contribuição para metas globais de sustentabilidade tornaram-se critérios fundamentais na avaliação da viabilidade e do sucesso de projetos em um mundo em constante transformação.

Esses componentes juntos formam a espinha dorsal de um estudo de viabilidade abrangente e informam as decisões estratégicas das empresas. Cada aspecto desse estudo desempenha um papel importante na avaliação da viabilidade de um projeto ou investimento em um ambiente empresarial pós-pandêmico, onde a incerteza é a nova constante.

3 IMPACTOS DA PANDEMIA

A pandemia de COVID-19 no Brasil ocasionou uma crise de desemprego generalizada durante o segundo trimestre de 2020, acarretando impactos profundos nas dinâmicas econômicas. Um dos elementos responsáveis foi o fechamento temporário e, em alguns casos, definitivo de empresas devido às restrições impostas pela saúde pública e às mudanças nos padrões de trabalho. Essa conjuntura resultou em perturbações substanciais nas cadeias de suprimentos, causou perturbações na produção e originou uma diminuição acentuada na procura por variados produtos e serviços, culminando em efeitos diretos na estabilidade financeira de um vasto espectro de organizações.

Antes mesmo da eclosão da pandemia, já era evidente, em termos sistêmicos, a vulnerabilidade das empresas, a fragilização das relações de trabalho e a desarticulação dos governos diante das demandas nacionais. A crise sanitária apenas intensificou esses desafios, destacando a necessidade de abordagens mais resilientes e coordenadas para lidar com as complexidades enfrentadas pelos setores público e privado (Costa; Braz, 2020).

A crise sanitária também desencadeou uma transformação significativa nas preferências e comportamentos dos consumidores. O distanciamento social e as medidas de confinamento aceleraram a adoção de plataformas digitais, resultando em um aumento considerável das compras online e na alteração dos padrões de consumo. Nesse contexto, as empresas enfrentaram o desafio de ajustar suas estratégias de vendas e marketing, além de incorporar novas metodologias de trabalho para se adaptarem a essa mudança. Isso implicou em uma ênfase adicional na presença digital, na personalização das experiências do cliente e na oferta de serviços remotos.

A mudança nos hábitos dos consumidores e da população apresentará desafios tanto para as empresas quanto para o Estado no período pós-pandemia, conhecido como o "novo normal". O consumo consciente, a transformação digital e a alteração

nos valores individuais impactarão um mercado que precisará se adaptar à nova realidade. Assim, a pandemia acelerou transformações que estavam em andamento de maneira gradual. No mercado de trabalho, o teletrabalho tornou-se uma realidade e pode resultar em importantes mudanças migratórias, com famílias e empresas buscando reduzir custos e melhorar a qualidade de vida ao se interiorizarem. Os efeitos da pandemia serão lembrados por muito tempo. A crise econômica global e suas consequências impactaram significativamente a vida das famílias. Entretanto, há diversas oportunidades que o país pode aproveitar para implementar reformas estruturais e aprimorar o ambiente de negócios, visando impulsionar uma agenda de aumento de produtividade, crescimento e competitividade (Lima;Freitas, 2020).

As dinâmicas de mercado tradicionais também foram perturbadas pela pandemia, levando a mudanças estruturais em vários setores. A crise acelerou tendências já existentes, como o crescimento do trabalho remoto, a adoção massiva de tecnologias digitais e a ênfase na sustentabilidade. Adicionalmente, a pandemia redefiniu prioridades e estratégias empresariais, forçando organizações a repensar modelos de negócios, buscar maior resiliência operacional e investir em inovação para se adaptar ao novo contexto econômico.

Uma manifestação dos novos padrões de consumo após a pandemia está relacionada aos setores em ascensão para investimentos, especialmente aqueles vinculados à tecnologia, serviços de entrega e estilo de vida saudável. Exemplificando empresas que surgiram durante esse período, incluem-se: e-commerce de produtos de informática, desenvolvimento de jogos para dispositivos móveis, serviços de tecnologia da informação (TI) e entrega de alimentos, entre outros (Roveda, 2021).

A pandemia de COVID-19 não apenas desencadeou desafios imediatos no mundo dos negócios, mas também atuou como um catalisador para transformações profundas e rápidas, moldando a forma como as empresas operam, se relacionam com os consumidores e se posicionam nos mercados globais. Essas mudanças têm implicações de longo prazo e têm incentivado a reavaliação constante das

estratégias empresariais em um ambiente de maior incerteza e volatilidade.

A pandemia provocou significativa redução do produto industrial, com cancelamento de ordens já realizadas e adiamento de novas ordens, provocando intensas variações das cadeias globais de suprimento. Os efeitos sobre as cadeias de valor são originários tanto da contração da demanda dos produtos, como da desorganização da cadeia de fornecimento de produtos intermediários, devido a assimetria geográfica e setorial dos efeitos da pandemia (Azevedo, 2021)

3.1 IMPACTOS ECONÔMICOS DA PANDEMIA

A disseminação do vírus COVID-19 impôs desafios significativos e generalizados à economia global, afetando praticamente todos os atributos do tecido econômico. Desde o início da pandemia, as empresas enfrentaram uma série de dificuldades, incluindo a interrupção das operações, dificuldades de fluxo de caixa e incerteza em relação ao futuro. As restrições de mobilidade, as ordens de confinamento e o distanciamento social impactaram diretamente a demanda, resultando em quedas abruptas nas atividades comerciais e na produção em diversos setores.

Apesar da relevância econômica do empreendedorismo para o Brasil, a pandemia transformou a maioria das pessoas em empreendedores por necessidade. Em grande parte dos casos, esses empreendedores carecem de orientação financeira e administrativa, o que dificulta consideravelmente a gestão de seus negócios e leva muitos a desistirem por não saberem como torná-los sólidos (Pereira; Oliveira, 2022).

Os mercados financeiros também foram severamente afetados pela pandemia. A volatilidade se tornou uma constante, refletindo a incerteza e o nervosismo dos investidores diante das condições econômicas imprevisíveis. As empresas, grandes e pequenas, enfrentaram desafios substanciais na obtenção de financiamento e na manutenção da estabilidade financeira. O aumento do desemprego e a pressão sobre os sistemas de segurança social também foram consequências diretas da

crise.

A acentuada redução na atividade econômica resultou do isolamento social, permitindo que apenas as atividades consideradas essenciais continuassem operando, como supermercados, farmácias, postos de combustíveis e hospitais. Dessa forma, os impactos foram sentidos globalmente em vários setores (Gullo, 2020). No Brasil, as restrições à circulação de pessoas e o isolamento social tiveram início em abril de 2020, visando conter a propagação do vírus, o que gerou impactos diretos no emprego e na renda da população. Como resposta a essa crise, foram anunciadas no país algumas medidas de auxílio ao setor empresarial, destinadas a apoiar os negócios durante esse período desafiador (Silva; Silva, 2020). Como resultado, ocorreu a suspensão dos contratos de trabalho, com o Estado assumindo o papel de financiador dos salários durante o período de suspensão. Além disso, foram disponibilizadas linhas de crédito subsidiadas para as empresas, auxílio destinado a empreendedores informais e microempreendedores individuais. Isso levanta a preocupação sobre o cenário pós-pandemia, com um considerável aumento das dívidas do governo para sustentar a economia durante a crise, uma realidade que afetou diversos países, não se limitando apenas ao Brasil (Lima; Freitas, 2020).

A capacidade de adaptação se tornou uma necessidade urgente para a sobrevivência das organizações em meio a esse ambiente desafiador. Empresas precisaram repensar suas estratégias operacionais, incorporar tecnologias digitais, redesenhar cadeias de suprimentos e adotar modelos de trabalho remoto para se manterem operacionais. A agilidade e a flexibilidade se tornaram elementos críticos para enfrentar as adversidades e manter a continuidade dos negócios.

A magnitude dos desafios econômicos globais se manifestou com clareza na recessão econômica que se seguiu ao surgimento da pandemia. A contração econômica foi generalizada, afetando praticamente todos os países e setores, embora com variações em sua intensidade e duração.

A incerteza econômica persiste enquanto as empresas buscam estratégias para se recuperar e prosperar nesse ambiente volátil. As perspectivas de curto e médio prazo continuam sendo influenciadas por fatores como a eficácia das vacinas, as políticas governamentais de estímulo econômico e a resiliência dos sistemas de saúde. A redefinição de estratégias de negócios, o fortalecimento da resiliência empresarial e a capacidade de adaptação a um novo paradigma econômico tornaram-se imperativos para navegar com sucesso nesse cenário desafiador.

3.2 DESEMPREGO E SUAS CONSEQUENCIAS DIRETAS

A pandemia de COVID-19 provocou uma crise econômica sem precedentes, particularmente no contexto brasileiro, acarretando um aumento substancial nas taxas de desemprego. Desde o início das restrições e medidas de confinamento, milhões de brasileiros perderam seus empregos, resultando em um impacto devastador nas famílias e nas comunidades. As restrições impostas às operações de empresas, especialmente nos setores não essenciais, contribuíram significativamente para esse aumento abrupto no desemprego.

Na ótica das empresas, o emprego surge como uma resultante direta do sistema capitalista, estabelecendo uma relação formal entre o trabalhador e o modo operante de produção. Esse vínculo não é rigidamente determinado, pois o trabalhador tem a liberdade de escolher com qual entidade se associar. Nesse contexto, o desemprego representa a incapacidade de obter trabalho remunerado nas diversas organizações (Reinert, 2001).

Do ponto de vista oposto, o empreendedor, conforme descrito por (SAY, 1983) é um participante econômico dinâmico e racional. Mesmo operando em um ambiente extenso de incerteza, busca eficientemente atingir equilíbrio monetário, maximizando vendas e lucros. O empreendedor procura adaptar sua produção às crescentes demandas, demonstrando uma abordagem proativa e estratégica em meio às condições desafiadoras do mercado

Esse cenário de desemprego exacerbado não apenas afetou o sustento financeiro

das pessoas, mas também gerou efeitos psicológicos e sociais profundos. Com o fechamento de empresas e a redução das atividades econômicas, muitos trabalhadores enfrentaram a incerteza quanto ao futuro, vivenciando estresse, ansiedade e preocupações financeiras que se estenderam para suas famílias.

Os impactos do desemprego durante a pandemia não foram uniformes, afetando desproporcionalmente alguns setores e grupos demográficos. Trabalhadores informais e de baixa renda foram os mais impactados, pois muitos desses empregos dependiam diretamente da continuidade das atividades presenciais, como comércio informal e serviços prestados de maneira não formalizada.

Além disso, a crise econômica causada pelo desemprego aumentou as disparidades sociais existentes. Com o aumento das taxas de desemprego, as desigualdades entre diferentes estratos sociais se tornaram mais evidentes, ampliando a lacuna entre os que têm acesso a oportunidades econômicas e aqueles que enfrentam barreiras significativas devido à falta de emprego.

A instabilidade econômica gerada pelo desemprego também teve um impacto direto na dinâmica familiar, alterando padrões de consumo, aumentando a insegurança alimentar e afetando a estabilidade emocional dos indivíduos e das famílias.

Diante desse contexto, os ajustes decorrentes da crise da Covid-19 tendem a exercer uma pressão significativa sobre os trabalhadores. Por um lado, a crise resultou no fechamento ou na redução das operações de pequenas e médias empresas, afetando de maneira mais severa setores mais dependentes de mão de obra, especialmente os serviços voltados para famílias. Por outro lado, empresas de grande porte em vários segmentos responderam à crise por meio da reestruturação de suas atividades, aumentando a produtividade por meio da redução do número de trabalhadores empregados (Veloso; Matos; Peruchetti, 2020).

Alem do desemprego, é notório a mudança social significativa de comportamento, derivado do confinamento e novos hábitos adquirido no processo. Um dos reflexos

mais notáveis dessa mudança de foi a rápida aceleração da digitalização e do comércio eletrônico. O consumidor pós-pandêmico demonstra uma preferência mais acentuada por compras online, evitando interações físicas em lojas tradicionais. A conveniência, a acessibilidade e a segurança oferecidas pelo ambiente online tornaram-se aspectos cruciais na decisão de compra dos consumidores. Nesse contexto, a confiança nas marcas também emergiu como um fator determinante, com os consumidores buscando empresas que demonstrem responsabilidade social, transparência e preocupação com questões ambientais.

Ademais, a pandemia trouxe à tona impactos psicológicos significativos, afetando a saúde mental de muitos indivíduos. O estresse, a ansiedade e o isolamento social influenciaram diretamente os comportamentos de consumo. Esses fatores moldaram as decisões de compra, com uma tendência crescente em buscar produtos e serviços que proporcionem conforto, bem-estar e soluções para suavizar o estresse do dia a dia.

Os consumidores também passaram a dar mais importância a elementos como a sustentabilidade e a responsabilidade social das empresas. A consciência ambiental cresceu, levando a um aumento na preferência por marcas que adotam práticas sustentáveis e éticas. Esses componentes passaram a ser elementos decisivos nas escolhas de consumo, refletindo um desejo crescente por produtos e serviços alinhados a valores pessoais e ao compromisso com o meio ambiente.

De maneira simplificada, diante da definição explicitada de que um empreendedor é como aquele que inicia algo novo. E diante dessa compreensão, nesse cenário incerto, o surgimento de empreendedores diante da crise, podemos recorrer às estatísticas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Atualmente, a taxa de desemprego é de 13% na população, conforme dados de 2021 do IBGE (Vizotto; Cardoso; Baptista, 2021).

Nesse contexto de incerteza empreender passa a ser uma questão de sobrevivência, micro e pequenas empresas dominam as iniciativas iniciais e as

gigantes tentam se adequar ao novo cenário.

A pandemia de Covid-19 teve impacto em cerca de 1,3 milhão de empreendimentos no Brasil. Das 2,7 milhões de empresas que continuam operando, 70% relataram impactos negativos, como redução nas vendas ou nos serviços. Por outro lado, 13,6% indicaram que a pandemia abriu novas oportunidades e trouxe resultados positivos, enquanto os restantes 16,4% afirmaram que a crise teve pouco ou nenhum efeito sobre suas atividades. A pandemia não apenas provocou mudanças significativas na sociedade, mas também deixará sequelas, incluindo traumas relacionados à rotina de cuidados, à crise sanitária e ao isolamento social. Além disso, a crise financeira afetou parte da população. O número de microempreendedores individuais aumentou em 2020, com um total de 3.359.750 empresas abertas durante esse período. Dentre essas, 2.663.309 eram microempreendedores individuais, representando um crescimento de 8,4% em comparação a 2019 (Costa, 2020).

Além do desemprego como forma crucial de empreender, o comportamento padrão de compra do consumidor pós-pandêmico também está intrinsecamente ligado à busca por experiências significativas e personalizadas. A demanda por soluções e serviços adaptados às necessidades individuais e que ofereçam uma experiência diferenciada tem crescido, impulsionando a inovação e a diferenciação no mercado.

Em decorrência da pandemia de COVID-19, não apenas houve uma transformação nas preferências de consumo, mas também uma redefinição dos critérios de escolha dos consumidores. Valores como saúde, segurança, confiança, sustentabilidade e experiência do usuário emergiram como elementos primordiais. Além desses aspectos, os impactos sociais, particularmente o aumento do desemprego durante esse período, também influenciaram diretamente as escolhas do consumidor. Essas mudanças representam tanto desafios quanto oportunidades para as empresas, que precisam adaptar e ajustar suas estratégias para atender às novas demandas e expectativas do consumidor pós-pandêmico.

Desta forma, a intensificação dos engajamentos, vulgo, a utilização de redes sociais e aplicativos digitais e reprodução de vídeos e áudio. Como um fator fundamental para influenciar as decisões de consumo demonstrando um esforço adaptativo em meio as crises. Ou seja, ferramentas cruciais para divulgação e ampliação de oferta de seus bens e serviços (Silva; Miranda; Hoffmann, 2021).

3.3 MUDANÇAS NAS DINÂMICAS DE MERCADO

As cadeias de suprimentos globais foram abaladas pela pandemia, revelando vulnerabilidades previamente ignoradas. As interrupções na produção e na logística levaram muitas empresas a repensar suas estratégias de suprimento, buscando maior resiliência e diversificação.

As estratégias de negócios também foram transformadas. A adaptação a novas realidades se tornou imperativa. As empresas tiveram que pivotar rapidamente, alterando seus modelos de negócios para atender às necessidades emergentes dos consumidores. A inovação e a agilidade se tornaram fatores cruciais para sobreviver e prosperar.

No final de 2019, a economia global evidenciava sinais claros de desaceleração, indicando uma iminente entrada em uma nova fase recessiva pela primeira vez desde o término da crise de 2007-2008 (Corsi, 2020). Essa tendência foi abruptamente intensificada nos primeiros meses de 2020, com o surgimento da pandemia global da Covid-19, que rompeu as principais cadeias do comércio mundial e desencadeou uma série de medidas de distanciamento social. Essas ações tiveram um impacto imediato na produção interna de vários países.

No Brasil, os efeitos do fechamento de estabelecimentos, das restrições logísticas, do aumento dos custos dos insumos e da queda generalizada na demanda sobre as atividades econômicas foram rapidamente percebidos. Esses impactos recaíram sobre uma economia já bastante debilitada, que ainda não havia se recuperado

completamente da crise econômica iniciada em 2014. Assim, a pandemia consolidou uma nova década de desafios para o país, resultando em uma queda significativa no PIB per capita. Este indicador, que já apresentava uma retração de 0,8% entre 2011 e 2019, encerrou a década com uma queda acumulada de 5,5%. (IBGE, 2021).

Em paralelo, novas oportunidades surgiram à medida que a demanda por certos produtos e serviços aumentou. Setores como tecnologia, saúde e e-commerce viram um crescimento substancial. A pandemia acelerou a adoção de tecnologias disruptivas e impulsionou a transformação digital em empresas de todos os setores.

Assim, as dinâmicas de mercado foram dramaticamente afetadas pela pandemia, criando um ambiente comercial diferente do que se conhecia anteriormente. A capacidade de adaptação, resiliência e inovação se tornaram imperativos para as empresas que buscam prosperar em um mundo pós-pandêmico em constante evolução.

4 A RELEVÂNCIA DO ESTUDO DE VIABILIDADE NO PÓS-PANDEMIA

O cenário pós-pandemia se caracteriza por uma incerteza ampliada, onde a volatilidade e a imprevisibilidade se tornaram elementos inerentes ao ambiente de negócios. Nesse contexto, o estudo de viabilidade assume um papel crucial, pois oferece uma estrutura analítica para avaliar e atenuar os riscos associados a novos empreendimentos ou investimentos. Aumentar a compreensão dos potenciais riscos e incertezas tornou-se uma prioridade para as organizações, e o estudo de viabilidade proporciona uma base sólida para tomadas de decisão mais informadas.

A avaliação de riscos é um componente central do estudo de viabilidade em um cenário pós-pandêmico. A pandemia ressaltou a importância de considerar uma gama mais ampla de riscos, desde os tradicionais, como riscos financeiros e de mercado, até os emergentes, como instabilidade política, perturbações na cadeia de suprimentos e mudanças comportamentais dos consumidores. Compreender e diminuir tais riscos são facetas críticas para a sobrevivência e a prosperidade das empresas em um ambiente marcado pela imprevisibilidade.

Ademais, os estudos de viabilidade se tornaram uma ferramenta estratégica indispensável para a tomada de decisões empresariais informadas no cenário pós-pandemia. A capacidade de prever cenários possíveis e modelar estratégias alternativas tornou-se uma vantagem competitiva significativa. A análise detalhada fornecida pelo estudo de viabilidade permite que as empresas avaliem a viabilidade econômica, técnica e financeira de um projeto ou investimento em um contexto de incerteza, oferecendo informações críticas para decisões estratégicas.

Sendo assim, no contexto pós-pandêmico, a flexibilidade e a adaptabilidade são características valorizadas nas estratégias empresariais. O estudo de viabilidade, ao permitir uma análise aprofundada dos diferentes cenários e suas possíveis ramificações, capacita as empresas a ajustarem suas estratégias de acordo com mudanças inesperadas no ambiente de negócios. Isso se torna especialmente relevante em um ambiente em constante transformação, onde a resiliência e a

capacidade de se adaptar a novas condições se tornaram imperativas. Com recursos limitados e a necessidade de otimizar investimentos, a análise minuciosa fornecida por esse estudo permite identificar os projetos mais promissores, mitigando o risco de alocação inadequada de recursos e maximizando o retorno sobre o investimento.

4.1 AUMENTO DA INCERTEZA

A era pós-pandemia impõe um ambiente caracterizado por uma incerteza exacerbada. Empresas de todos os setores enfrentam uma realidade de múltiplos fatores desconhecidos, incluindo flutuações econômicas imprevisíveis e mudanças rápidas e imprevisíveis nas preferências e comportamentos dos consumidores. Essa incerteza ampliada exige que as organizações reavaliem suas estratégias e adotem um enfoque mais flexível e adaptativo em suas operações.

Um dos principais desafios enfrentados pelas empresas nesse contexto é a adaptação a um cenário em constante evolução. As suposições e previsões pré-pandêmicas podem ter perdido sua relevância e precisam ser reconsideradas à luz das novas realidades do mercado. O estudo de viabilidade desempenha um papel fundamental nesse processo de revisão e reformulação estratégica. Ao fornecer uma estrutura analítica, esse estudo permite que as empresas reexaminem suas estratégias com base em dados atualizados e cenários de mercado em constante mutação.

A mentalidade empreendedora requer a identificação de novas oportunidades, a habilidade de capitalizar ideias promissoras e o estabelecimento de uma estrutura adequada para explorá-las. Os pilares fundamentais dessa cultura são a estratégia e o planejamento, voltados para a redução das incertezas inerentes às oportunidades de negócios. Esse processo está em sintonia com a abordagem do empreendedor, que avalia os riscos de maneira premeditada, buscando tomar decisões informadas e assertivas (Vale, 2014).

É crucial ressaltar que o estudo de viabilidade não apenas avalia a viabilidade de um

projeto, mas também capacita as organizações a antever e se preparar para múltiplos resultados possíveis. Isso é particularmente relevante em um cenário onde as variáveis são voláteis e imprevisíveis. A capacidade de testar diferentes cenários e suas implicações é uma vantagem estratégica significativa, permitindo que as empresas se preparem para contingências e reajam pro ativamente a mudanças inesperadas.

Além disso, a incerteza pós-pandêmica impulsiona a necessidade de agilidade e flexibilidade nas estratégias corporativas. O estudo de viabilidade oferece às empresas a capacidade de iterar e ajustar suas abordagens de acordo com as mudanças do ambiente de negócios. Essa capacidade adaptativa é essencial para sobreviver e prosperar em um cenário onde a única constante é a mudança.

Outro aspecto fundamental é a revisão das métricas e indicadores-chave de desempenho (KPIs). Em um mundo pós-pandêmico, as métricas tradicionais podem não capturar totalmente a realidade do mercado. O estudo de viabilidade permite que as organizações identifiquem e adotem novos KPIs mais alinhados às dinâmicas e tendências emergentes, fornecendo uma visão mais precisa e atualizada do desempenho empresarial.

4.2 NECESSIDADE DE AVALIAÇÃO DE RISCOS

A pandemia expôs as empresas a uma série de ameaças que antes eram menos evidentes ou consideradas menos impactantes. Desde interrupções na cadeia de suprimentos até a volatilidade financeira e mudanças nas preferências dos consumidores, os riscos assumiram diversas formas e afetaram diretamente as operações e o planejamento estratégico das organizações.

Por meio de uma abordagem estruturada, esse estudo permite a avaliação detalhada de todos os elementos que podem representar ameaças à execução bem-sucedida de um projeto ou decisão empresarial. Ao analisar fatores internos e externos, como mudanças regulatórias, flutuações do mercado, instabilidade política

ou mesmo mudanças no comportamento do consumidor, as empresas podem compreender a extensão dos riscos que enfrentam.

Uma das grandes vantagens da análise de riscos durante o estudo de viabilidade é a capacidade de antecipar e se preparar para eventos imprevistos. Ao identificar potenciais riscos antes que eles se materializem, as empresas podem desenvolver planos de contingência sólidos e estratégias de mitigação. Isso significa que as organizações podem estar mais bem equipadas para lidar com cenários adversos e minimizar os impactos negativos em suas operações e resultados financeiros.

A avaliação de riscos também desempenha um papel significativo na identificação de oportunidades. Ao analisar cuidadosamente os riscos associados a um projeto, as empresas podem identificar áreas onde podem assumir riscos calculados para buscar oportunidades de crescimento. Essa abordagem equilibrada ajuda a empresa a tomar decisões informadas sobre quais riscos vale a pena assumir e quais devem ser mitigados ou evitados.

Além disso, a análise de riscos durante o estudo de viabilidade oferece uma visão mais holística e abrangente do ambiente de negócios. Isso permite que as empresas considerem fatores que podem impactar sua resiliência a longo prazo e a capacidade de se adaptar a mudanças e crises futuras. A compreensão desses riscos é essencial para a tomada de decisões estratégicas, permitindo que as empresas estejam mais preparadas para navegar em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e incerto.

5 METODOLOGIAS E FERRAMENTAS PARA ESTUDOS DE VIABILIDADE NO PÓS-PANDEMIA

Neste capítulo, serão exploradas metodologias e ferramentas essenciais para a realização de estudos de viabilidade em um ambiente pós-pandemia caracterizado pela incerteza e volatilidade. Serão discutidas as abordagens de análise e modelagem, além da importância inegável de dados atualizados e precisos.

5.1 METODOLOGIAS DE ANÁLISE

Ao abordar as metodologias de análise em estudos de viabilidade pós-pandemia, torna-se evidente a importância de técnicas flexíveis e adaptáveis diante da incerteza elevada. Uma dessas abordagens, a análise de sensibilidade, se destaca como uma ferramenta crucial. Essa técnica envolve a manipulação e variação das variáveis-chave do projeto para entender como diferentes cenários podem afetar os resultados. A partir dessa análise, é possível identificar os fatores mais impactantes e sensíveis ao contexto incerto, permitindo uma tomada de decisão mais informada e estratégica.

Outra técnica valiosa é a análise de Monte Carlo, um método estatístico que possibilita a simulação de diversos cenários possíveis para um projeto. Por meio dessa abordagem, múltiplas iterações são executadas considerando diferentes combinações de variáveis e suas distribuições de probabilidade. Esse processo permite calcular as probabilidades de diferentes resultados, levando em consideração a natureza imprevisível e volátil do ambiente pós-pandêmico.

A principal finalidade da Simulação de Monte Carlo consiste na estimativa do comportamento de uma variável de resultado, a qual é condicionada por outras variáveis aleatórias. Essa técnica se utiliza de modelagens operacionais e ferramentas computacionais para gerar automaticamente uma extensa gama de cenários. Sua aplicação tem se expandido em diversas disciplinas científicas e evidencia-se particularmente eficaz diante do aumento do número de variáveis que impactam os resultados (Lima, 2019).

Além disso, a modelagem estatística e econométrica se torna crucial nesse contexto. Essas técnicas permitem compreender as relações entre as variáveis envolvidas no projeto, explorando correlações, tendências e padrões históricos. Ao analisar dados passados e comportamentos anteriores, é possível desenvolver modelos preditivos para prever cenários futuros e suas possíveis implicações na viabilidade do empreendimento.

A análise de regressão, por exemplo, é uma técnica econométrica que examina a relação entre variáveis dependentes e independentes, permitindo estimativas de tendências e projeções futuras. Da mesma forma, a análise de séries temporais se destaca ao explorar padrões e comportamentos ao longo do tempo, ajudando na compreensão das flutuações e possíveis tendências futuras que impactam a viabilidade do projeto.

Outro método relevante é a análise de cenários, que envolve a criação de diferentes cenários possíveis baseados em uma série de variáveis e suposições. Essa abordagem oferece uma visão ampla das diferentes possibilidades e permite a preparação estratégica para uma variedade de resultados, fundamentando as decisões em um ambiente altamente incerto.

Técnicas como a análise de risco, que avaliam a probabilidade e impacto de eventos adversos, e a análise de sensibilidade de variáveis críticas são igualmente valiosas. Essas metodologias ajudam a compreender a exposição a riscos e a identificar estratégias de mitigação para incertezas que possam comprometer a viabilidade do projeto. Ao considerar essas técnicas de análise em conjunto, as empresas podem formular estratégias mais adaptáveis, robustas e preparadas para lidar com os desafios inerentes ao ambiente pós-pandemia.

5.2 MODELAGEM DE CENÁRIOS

A essência dessa técnica reside na capacidade de oferecer uma visão abrangente e flexível sobre os possíveis futuros que uma empresa pode enfrentar. Essa análise

detalhada de diferentes cenários possibilita às organizações uma compreensão mais ampla dos riscos e oportunidades associados a cada situação. Dessa forma, as empresas podem se preparar de maneira mais eficaz para lidar com uma gama diversificada de desafios em um ambiente de negócios imprevisível.

Ao modelar cenários, as empresas podem identificar elementos críticos e tendências que podem não ser prontamente discerníveis em análises mais convencionais. Isso inclui a capacidade de antecipar mudanças nas preferências dos consumidores, flutuações nas condições econômicas globais, alterações regulatórias ou até mesmo eventos imprevistos que possam impactar significativamente o ambiente empresarial. A compreensão desses elementos é crucial para o desenvolvimento de estratégias proativas e adaptativas que possam reduzir riscos e capitalizar oportunidades emergentes.

Além disso, a modelagem de cenários contribui para a construção de planos de contingência sólidos, fornecendo às organizações a capacidade de prever e se preparar para diferentes desdobramentos. Ao considerar uma variedade de futuros potenciais, as empresas podem desenvolver estratégias flexíveis que permitam respostas ágeis às mudanças nas condições de mercado. Essa flexibilidade é vital em um ambiente dinâmico onde a previsibilidade é limitada e os eventos podem evoluir rapidamente.

Essa técnica também estimula uma abordagem mais adaptativa e progressiva nas decisões empresariais. Ao permitir ajustes contínuos com base na evolução dos cenários e nas informações mais recentes disponíveis, as empresas conseguem tomar decisões mais fundamentadas e ágeis. Isso resulta em maior resiliência organizacional, uma vez que as estratégias são continuamente otimizadas para se adequarem a um ambiente em constante mudança.

Por fim, a modelagem de cenários oferece um espaço para a aprendizagem organizacional contínua. Ao explorar diferentes possibilidades e seus desdobramentos, as empresas podem adquirir insights valiosos sobre seus pontos

fortes, fraquezas e áreas de melhoria. Isso fomenta uma cultura organizacional que valoriza a antecipação e a adaptabilidade, fundamentais para a sustentabilidade e o sucesso em um mundo pós-pandêmico repleto de incertezas.

5.3 AVALIAÇÃO DE RISCOS

Essa análise busca identificar, compreender e gerenciar os diversos fatores que podem ameaçar ou afetar adversamente a realização bem-sucedida de um projeto. No contexto atual, onde a incerteza e a volatilidade são predominantes, a avaliação de riscos torna-se ainda mais crucial, exigindo uma abordagem abrangente e detalhada para lidar com uma gama diversificada de desafios.

Uma das abordagens comumente empregadas na avaliação de riscos é a análise SWOT, que permite uma avaliação sistemática dos pontos fortes (*Strengths*) e fracos (*Weaknesses*) internos de uma empresa, bem como das oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) externas ao seu ambiente operacional. Esta técnica proporciona uma visão holística e ajuda na identificação proativa de áreas que podem ser capitalizadas ou que precisam de atenção, tornando-se uma ferramenta valiosa na estratégia de gestão de riscos.

Assim sendo, de acordo com (Schumpeter, 1997) o crescimento econômico é uma consequência da atuação de empreendedores que introduzem inovações, criando novos produtos, métodos de produção, canais de comercialização, mercados, e outras formas de inovação. No entanto, na perspectiva desse autor, esse papel criativo é negligenciado no sistema econômico quando as mudanças são meramente reativas a pressões ou necessidades básicas.

Diante dessa compreensão, é relevante ressaltar que o empreendedorismo pode ocorrer de duas maneiras: por necessidade, como previamente indicado por Schumpeter, ou por oportunidade. O empreendedorismo por necessidade surge da falta de opções, enfrentando dificuldades financeiras imediatas, especialmente entre indivíduos que frequentemente foram demitidos de seus empregos e não

conseguiram encontrar uma substituição no mercado de trabalho. Geralmente, essa forma de empreendedorismo é informal. O "empreendedor por necessidade" é aquele que relata ter iniciado um negócio por falta de alternativas para geração de emprego e renda (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2017, p. 11).

Ademais, a construção de matrizes de riscos é outra abordagem frequentemente utilizada, classificando os riscos de acordo com sua probabilidade de ocorrência e seu impacto potencial no projeto. Essa técnica oferece uma representação visual que permite uma avaliação mais clara das prioridades de gerenciamento de riscos, concentrando-se nas questões que possuem maior probabilidade e impacto.

Técnicas quantitativas, como a análise de árvore de decisão, proporcionam uma estrutura analítica para avaliar diferentes caminhos e possíveis desdobramentos de eventos. Ela ajuda na compreensão das inter-relações entre as decisões e as incertezas, oferecendo uma base para escolhas informadas. Da mesma forma, a análise de custo-benefício, embora mais comumente associada à análise financeira, também desempenha um papel significativo na avaliação de riscos ao pesar os potenciais benefícios em relação aos custos envolvidos na mitigação ou resposta aos riscos identificados.

Em um ambiente de negócios dinâmico, onde as condições podem mudar rapidamente e a incerteza é uma constante, é fundamental adotar uma abordagem proativa na avaliação de riscos. As empresas precisam estar preparadas para lidar não apenas com os riscos conhecidos, mas também com aqueles que podem surgir inesperadamente. Essa mentalidade de gestão de riscos contínua e adaptável é essencial para a resiliência e a capacidade de se adaptar a cenários desafiadores, especialmente em um contexto pós-pandemia, onde a volatilidade e a imprevisibilidade se tornaram mais evidentes.

5.4 UTILIZAÇÃO DE DADOS ATUALIZADOS

A natureza volátil e imprevisível do ambiente empresarial após essa crise global enfatiza ainda mais a importância de dados atualizados e precisos na tomada de decisões estratégicas.

A obtenção de dados atualizados é crucial para uma análise de viabilidade eficiente. Isso pode envolver a coleta de uma ampla gama de informações, tanto internas quanto externas à empresa. Dados de mercado, informações financeiras, tendências do setor e métricas operacionais são alguns exemplos de dados necessários para uma análise abrangente. Contudo, a relevância e a confiabilidade desses dados são determinadas pela fonte e pela metodologia de coleta. Portanto, é essencial assegurar a qualidade e a integridade desses dados para embasar decisões estratégicas sólidas.

Em suma, as metodologias adotadas para estudos de viabilidade no pós-pandemia devem ser adaptáveis e flexíveis para lidar com a incerteza do ambiente empresarial. A análise de sensibilidade, ao variar diferentes cenários e variáveis, é uma ferramenta crucial para compreender a robustez das decisões frente a mudanças no ambiente. A modelagem de cenários permite uma visão mais holística dos possíveis futuros, ajudando a antecipar riscos e oportunidades. Adicionalmente, a avaliação de riscos fornece um panorama dos desafios iminentes, enquanto a utilização de dados atualizados e confiáveis é a base para decisões informadas.

No contexto pós-pandemia, onde a volatilidade e a incerteza são predominantes, a capacidade de utilizar dados precisos e contemporâneos é um diferencial competitivo para as organizações. Essa abordagem robusta fundamentada em informações confiáveis permite às empresas responderem de maneira mais ágil e eficaz às mudanças do ambiente de negócios, maximizando suas oportunidades e minimizando riscos potenciais.

6 RECOMENDAÇÕES E CONCLUSÕES

6.1 PRINCIPAIS CONCLUSÕES

A instabilidade ocasionada pela pandemia global de COVID-19 teve um impacto profundo nos fundamentos das estratégias empresariais, redefinindo os conceitos de viabilidade no contexto pós-pandêmico. Este estudo realizou uma análise nesse ambiente instável, onde a incerteza se tornou uma variável constante. Essa análise revelou a importância crítica dessa ferramenta para embasar decisões empresariais em um contexto caracterizado pela volatilidade.

A crescente incerteza no ambiente pós-pandêmico requer uma reestruturação na abordagem das organizações diante de desafios e oportunidades emergentes. O estudo de viabilidade surge como um guia nesse território desconhecido, oferecendo uma estrutura sólida para uma avaliação dos riscos, oportunidades e desdobramentos das decisões estratégicas. Sua adaptação torna-se crucial, possibilitando uma visão mais clara de um futuro incerto por meio de análises de risco, modelagens de cenários e o uso de dados atualizados e precisos.

A análise de risco foi destacada como uma peça-chave, oferecendo uma visão sobre as variáveis inerentes ao cenário pós-pandêmico. A capacidade de identificar, avaliar e amenizar riscos tornou-se uma habilidade indispensável para a resiliência empresarial, fornecendo uma vantagem competitiva na adaptação a cenários imprevisíveis. Da mesma forma, a modelagem de cenários, ao permitir a antecipação de múltiplos futuros possíveis, demonstrou ser um instrumento poderoso na adaptação a um ambiente volátil.

A utilização de dados atualizados e precisos é um alicerce vital para uma análise de viabilidade eficiente e precisa. A qualidade e a integridade dos dados têm um papel central na tomada de decisões informadas e na construção de estratégias ágeis e adaptativas. A fonte confiável de dados é, portanto, um elemento incontornável na construção de um alicerce sólido para as decisões empresariais em um contexto

incerto e dinâmico.

A capacidade de adaptação e flexibilidade tornou-se a moeda corrente nos negócios pós-pandemia, desafiando as convenções e exigindo uma mentalidade ágil e inovadora. O estudo de viabilidade, em sua essência, não é apenas uma ferramenta de análise estática, mas um processo dinâmico e interativo. Sua natureza flexível permite a revisão e ajuste contínuos das estratégias, levando em conta as mudanças inesperadas do mercado e os desafios do período.

A pandemia serviu como um incentivo para a transformação empresarial, revelando a importância de considerar não apenas as características econômicas, mas também as dimensões sociais e ambientais. A sustentabilidade, tanto na ótica ambiental quanto na social, emergiu como um imperativo nos estudos de viabilidade, impulsionando a busca por modelos de negócios os quais sejam não apenas lucrativos, mas também éticos e responsáveis.

A resiliência empresarial no pós-pandemia reside na habilidade de abraçar a inovação e a adaptabilidade como princípios fundamentais. O estudo de viabilidade, ao integrar dados, análises e projeções, tornou-se um farol que guia as decisões empresariais, permitindo uma navegação segura em meio à incerteza. A agilidade tornou-se uma virtude incontestável, capacitando as organizações a se ajustarem rapidamente às mudanças e a transformarem desafios em oportunidades.

À medida que se adaptou a um novo paradigma empresarial, é inevitável destacar que o estudo de viabilidade não é uma panaceia, mas sim uma ferramenta valiosa que, quando combinada com a intuição, a experiência e a visão estratégica dos gestores, oferece uma plataforma sólida para decisões empresariais fundamentadas. Sua aplicação deve ser contínua, adaptando-se às mudanças e desafios dinâmicos que caracterizam o cenário pós-pandemia.

Assim, o estudo de viabilidade, ao considerar a complexidade do ambiente empresarial pós-pandêmico, torna-se um guia essencial que orienta as organizações

na tomada de decisões, fomentando a resiliência, a sustentabilidade e a inovação. Sua evolução contínua e sua integração holística em todos os componentes dos negócios são fundamentais para a sobrevivência e o sucesso no ambiente empresarial em constantes mudanças.

6.2 RECOMENDAÇÕES PARA EMPRESAS E EMPREENDEDORES

Diante de um cenário de incerteza e volatilidade no pós-pandemia, é indispensável que as empresas e empreendedores adotem práticas e estratégias ágeis para se adaptarem a um ambiente empresarial em constante mudança. A adaptabilidade e a flexibilidade emergem como pilares fundamentais nessas estratégias, pois permitem ajustes contínuos e ágeis às demandas e alterações do mercado. Estejam dispostos a revisar e reformular estratégias à medida que novas informações e condições de mercado se desdobram.

Investir significativamente na análise de riscos é crucial para uma tomada de decisão fundamentada. É essencial identificar e compreender os principais riscos inerentes a projetos e decisões empresariais. Isso não apenas ajuda a mitigar possíveis impactos negativos, mas também possibilita a elaboração de planos de contingência eficazes. A avaliação de riscos deve ser uma prática contínua, adaptando-se às mudanças do ambiente operacional.

A modelagem de cenários emerge como uma ferramenta valiosa para antecipar desafios e oportunidades. Ao considerar uma variedade de cenários possíveis, as organizações conseguem se preparar melhor para diferentes contextos e eventos futuros. Essa técnica permite a análise detalhada de possíveis repercussões de decisões, proporcionando uma base sólida para estratégias adaptativas e rápidas.

A integridade e a atualidade dos dados são componentes cruciais na análise de viabilidade. Empresas devem se dedicar a manter fontes confiáveis de dados e sistemas de coleta eficientes para embasar suas análises. A precisão e a confiabilidade dos dados são essenciais para fundamentar decisões informadas.

Cultivar uma cultura de aprendizado contínuo é um diferencial competitivo no ambiente pós-pandemia. Estar aberto a aprender com experiências passadas e se adaptar às mudanças é uma estratégia valiosa para empresas. Isso implica a valorização do *feedback*, a análise de erros anteriores e a busca constante por novas oportunidades de aprendizado e inovação.

A implementação dessas recomendações requer não apenas a adoção de estratégias e práticas específicas, mas também um comprometimento organizacional e uma mentalidade voltada para a adaptação. A agilidade na resposta a mudanças, a capacidade de reavaliação contínua e a disposição para aprender são elementos-chave para o sucesso no ambiente empresarial volátil e dinâmico.

6.3 CONTRIBUIÇÃO DA MONOGRAFIA

Esta monografia traz uma importante compreensão no estudo de viabilidade em um contexto pós-pandemia. Ao enfatizar sua relevância como uma ferramenta estratégica fundamental, destaca-se sua capacidade inerente de guiar decisões informadas, oferecendo um caminho para abrandar incertezas em um ambiente empresarial fluido. Isso salienta a necessidade essencial de considerar fatores como riscos, modelagem de cenários e a utilização de dados atualizados e precisos.

Ademais, esta pesquisa também aponta direções promissoras para futuros estudos. Em um mundo em constante mutação, é crucial aprimorar as metodologias de análise existentes, desenvolver abordagens mais sofisticadas de modelagem e investigar profundamente os impactos de eventos globais, como pandemias, em diferentes setores. O foco em áreas de estudo futuro pode abranger desde a análise de novos riscos emergentes até a adaptação de estratégias de modelagem para ambientes de negócios cada vez mais complexos.

Esse trabalho, em sua essência, enfatiza a importância crucial da adaptabilidade e da tomada de decisões fundamentadas em um mundo empresarial em constante transformação. Os insights aqui fornecidos oferecem orientações valiosas para

empresas e empreendedores, bem como para pesquisadores interessados em explorar os desafios e as oportunidades que emergem no cenário pós-pandemia. Conclui-se que a capacidade de se adaptar e tomar decisões fundamentadas, se torna uma competência essencial em um ambiente empresarial marcado pela incerteza e pela evolução constante.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, F. 2012. **O contador pode ser um empreendedor?** Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-contador-pode-ser-um-empreendedor>. Acesso em: 15 out. 2023.

ASSÉ, Ralph. Um ano de pandemia: a dura realidade enfrentada pelo setor de eventos. **Estado de Minas**, Minas Gerais, 19 mar. 2021. Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2021/03/19/internas_economia,1248633/um-ano-de-pandemia-a-dura-realidade-enfrentada-pelo-setor-de-eventos.shtml. Acesso em: 09 set. 2023.

AZEVEDO, José Sérgio Gabrielli de. **Mudanças pós pandemia: diferenças setoriais e dúvidas no tempo**. Salvador: CORECON- BA, 2021. 323 p.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014.

BANKS, James; KARJALAINEN, Heildi; PROPPER, Carol. Recessões e saúde: as consequências para a saúde a longo prazo das respostas ao coronavírus. **Fiscal Studies**, v. 41, n. 2, 2020.

BARROS, João Gabriel de Oliveira; FARIA, Denilda Caetano de; BORGES Cejana Marques. **Empreendedorismo na organização de eventos pós- pandemia e seus desafios**. [S.l.: s.n.], 2023.

BELLONI, L. R. **A contabilidade digital é a nova era dos serviços contábeis**. 2021. Disponível em: <https://startupi.com.br/a-contabilidade-digital-e-a-nova-era-dos-servicos-contabeis/>. Acesso em: 09 set. 2023.

BORGES, A. F.; LIMA, J. B; BRITO, M. J. Fundamentos da pesquisa em empreendedorismo: aspectos conceituais, teóricos, ontológicos e epistemológicos. *In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO*, 41., 2017, São Paulo. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2017.

CANOVAS, Laura Santos *et al.* A nova economia e seus efeitos durante e pós pandemia. **Revista Unilago**, São José do Rio Preto - SP, v. 1, n. 1, 2021.

CAVALCANTI, M.; GOMES, E. Inteligência empresarial: um novo modelo de gestão para a nova economia. **Produção**, v. 10, n. 2, p.53-64, 2001.

CONQUER, E. **O que é a nova economia e como se destacar neste cenário**. Disponível em: <https://blog.escolaconquer.com.br/novaeconomia/?gclid=Cj0KCQjwvaeJBhCvARIsABgTDM4jHRH8YpxtVxkQch6>. Acesso em: 28 ago. 2021.

COSTA, S. S. Pandemia e desemprego no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 54, p. 969-978, jul.- ago. 2020.

DIAS, Maria Clara. 15 eventos online para empreendedores que acontecem nesta semana. **Revista Exame**, 20 set. 2021. Disponível em: <https://exame.com/pme/eventos-empreendedores-online-lista/>. Acesso em: 18 set. 2023.

ELKHALIL, Y. A. Innovation as part of the strategy for microbusinesses during covid-19. *In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON INDUSTRIAL ENGINEERING AND OPERATIONS MANAGEMENT*, 7., 2020. Harare, Zimbábue. **Anais [...]**. Harare: 2020.

ENDE, Marta Von; REISDORFER, Vitor Kochhann. **Elaboração e análise de projetos**. Santa Maria (RS): [S.n.], 2015.

GRANATO, L. **Nova economia**: o que é e como se destacar como líder x'x. Disponível em: <https://exame.com/carreira/nova-economia-o-que-e-como-se-destacar-lider/>. Acesso em: 06 set. 2023.

GUEDES, C. **Você já ouviu falar sobre a nova economia? vem descobrir o que é!**. Disponível em: <https://folha.qconcursos.com/n/o-que-e-nova-economia>. Acesso em: 25 ago. 2023.

GULLO, M. C. R. A economia na pandemia covid-19: algumas considerações. **Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, Rio Grande do Sul, v. 12, n. 3, p. 1-8, 2020.

HIRSCHFELD, H. **Engenharia econômica e análise de custos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

JRFEI, M. **Preocupado com o futuro da sua empresa? confira 5 ações necessárias para o seu sucesso pós-covid-19**. Disponível em: https://blog.jrfei.com/preocupado-com-o-futuro-de-sua-empresa-confira-5-acoes-necessarias-para-seu-sucesso-pos-covid-19/?gclid=CjwKCAjwp_GJBhBmEiwALWBQkyFY9zwDWhU0ud2uqGplGpOCyy6CiespawulZ9Sanf3fTxKULWDMxoCAYQQAuD_BwE. Acesso em: 11 set. 2023.

LIMA, A. V.; FREITAS, E. A. A pandemia e os impactos na economia brasileira. **Boletim de Economia Empírica**, Lavras(MG), v. 1, n. 4, 2020.

LIMA, Fabiano Roberto Santos de. **Viabilidade econômica e financeira de projetos**. [S.l.]: FERP, 2019.

MARTINS, Cláudia Herrero; FRANCO, Domingos Dirceu. Desenvolvimento sustentável no contexto do desenvolvimento econômico e a contribuição da economia de comunhão. *In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO - SIMPEP*, 13., 2006. Bauru, SP. **Anais [...]**. Bauru: SIMPEP, 2006.

MENEZES, L. L.; RICCIO, E. L. Relacionamento entre a controladoria e a gestão da

informação econômicofinanceira na nova economia. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 7, n. 18, p. 34-50, 2005.

NASSIF, Vânia Maria Jorge; CORRÊA, Victor Silva; ROSSETO, Dennys Eduardo. Estão os empreendedores e as pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? uma reflexão à luz da pandemia do covid-19. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, São Paulo, v. 9, n. 2, 2020.

NEEF, D. **The knowledge economy**. Michigan: Butterworth-Heinemann, 1998.

PEREIRA, Marcos Vinicius; OLIVEIRA, Elaine Carvalho de Lima. **Empreendedorismo nos pós pandemia: experiência brasileira**. [S.l.: s.n.], 2022.

PESSOA, L. C; COSTA, G.; MACCARDI, E. A. **As micro e pequenas empresas, e o problema dos créditos ICMS**. 12. ed. São Paulo: Revista Direito Fgv, 2015.

RAMPAZZO, Sônia Elisete. A questão ambiental no contexto do desenvolvimento econômico. *In*: BECKER, Dinizar Fermiano (org.). **Desenvolvimento sustentável: necessidade e/ou possibilidade**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2001. p. 157-188.

RIBEIRO, P. R. **Planejamento estratégico: vantagens da utilização do planejamento estratégico em micro e pequenas empresas**. 2015. Disponível em: <https://www.acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/54280/R%20-%20E%20%20PAULO%20RICARDO%20RIBEIRO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em : 20 ago. 2023.

ROVEDA, V. **11 negócios em alta para 2021: ideias para empreender no “novo normal”**. 2021. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/negocios-em-alta/>. Acesso em: 08 set. 2023.

SAVITZ, Andrew W.; WEBER, Karl. **A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental**. São Paulo: Elsevier, 2007.

SILVA, D.; MIRANDA, A.; HOFFMAN, V. Viva ou deixa morrer: estratégias para o enfrentamento da covid-19 sob perspectiva empresarial em São Luís do Maranhão, Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisa e Turismo - RBTUR**, São Paulo, v.15, p.2203, 2021.

SILVA, M. L.; SILVA, R. A. **Economia brasileira pré, durante, e pós-pandemia do covid-19: impactos e reflexões**. Santa Maria – RS: Observatório Socioeconômico da COVID-19 - OSE, 2020.

SOUZA, Lídia Ramos Aleixo de; SANTOS, Juçara Maria Montenegro Simonsen; FREITAS, Cesar Bento de. **Reflexão sobre a dinâmica do “mundo vuca” e seu impacto na educação profissional a distância**. São Paulo: [S.n.], 2018.

SPINA, F. **A nova economia e seu impacto para a inovação das empresas**. 2021.

Disponível em: <https://distrito.me/blog/nova-economia/>. Acesso em: 09 set. 2023.

TÁVORA, F. L. **Impactos do novo coronavírus (covid-19) no agronegócio brasileiro**. Brasília: Núcleo de Estudos e Pesquisas/CONLEG/Senado. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/578911>. Acesso em: out. 2023.

VIZOTTO, B. ; CARDOSO, L. S.; BAPTISTA, J. A. A. Como o marketing digital auxiliou o empreendedorismo de novas lojas online na pandemia. *In: SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO*, 2021, Mato Grosso do Sul – MS. **Anais** [...]. Mato Grosso do Sul: v. 4, n. 4, maio. 2021. p.302-309.

ZAKARIA, Fareed. **Dez lições para o mundo pós-pandemia**. [S.l.]: Intrínseca, 2021. p. 221.