



**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “MINISTRO RALPH BIASI”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

Heliza Felix da Silva

Heloisa Felix da Silva

**ESTUDO DA ADAPTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE ALIMENTAÇÃO
NO *DELIVERY* DURANTE A PANDEMIA DO COVID - 19**

Americana, SP

2023

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “MINISTRO RALPH BIASI”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

Heliza Felix da Silva

Heloisa Felix da Silva

**ESTUDO DA ADAPTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE ALIMENTAÇÃO
NO *DELIVERY* DURANTE A PANDEMIA DO COVID - 19**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, sob a orientação da Prof.(a) Dra. Sanete Irani de Andrade.

Área de concentração: Marketing

Americana, S. P.

2023

SILVA, Heliza Felix da

Estudo da adaptação de uma empresa de alimentação no *delivery* durante a pandemia do Covid - 19. / Heliza Felix da Silva, Heloisa Felix da Silva – Americana, 2023.

37f.

Estudo de caso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Dr. Sanete Irani de Andrade

1. Administração de empresas 2. Atendimento ao cliente 3. Canais de venda. I. SILVA, Heliza Felix da, II. SILVA, Heloisa Felix da III. ANDRADE, Sanete Irani de IV. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi

CDU: 658

658.89

658.84

Elaborada pelo autor por meio de sistema automático gerador de ficha catalográfica da Fatec de Americana Ministro Ralph Biasi.

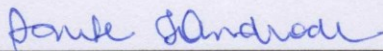
HELIZA FELIX DA SILVA
HELOÍSA FÉLIX DA SILVA

**ESTUDO DA ADAPTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE ALIMENTAÇÃO NO DELIVERY
DURANTE A PANDEMIA DO COVID - 19**

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial pelo Centro Paula Souza – FATEC Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi.
Área de concentração: Marketing.

Americana, 27 de novembro de 2023

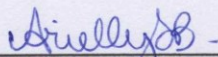
Banca Examinadora:



Dra. Sanete Irani de Andrade (Presidente)
Doutora
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Dr. Renan Mercuri Pinto
Doutor
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Me. Arielly Ferreira Correa Berlandi
Mestre
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi

Dedicamos aos nossos pais e à nossa irmã, com muito amor e gratidão.

Agradecemos a Deus e a nossa família por nos fortalecer nessa trajetória.

Agradecemos aos nossos colegas de classe que ajudaram a tornar mais leve nossas manhãs.

Agradecemos aos professores pela troca de experiências e conhecimento, em especial, a orientadora do presente trabalho.

RESUMO

O modelo de sistema de entrega por *delivery* tem grande importância em uma empresa, pois, agrega valor fortalecendo a fidelização com os clientes e foi essencial para o período pandêmico. O presente estudo foi elaborado face aos acontecimentos ocorridos durante a pandemia Covid-19, decretada em março de 2020 pelas autoridades governamentais. Foi feita uma análise das ações dos gestores ao implantar o *delivery* em seu comércio, localizado no interior do estado de São Paulo, no início da pandemia para adequar-se às novas legislações, referentes às restrições de clientes a frequentar estabelecimentos que não fossem de serviços ou produtos essenciais. Desse modo, a metodologia utilizada para compor o trabalho, destacando uma entrevista e revisões bibliográficas para atender ao objetivo do trabalho, que foi documentar essa vivência, apresentando os processos que a empresa utilizou para encontrar maneiras de permanecer com suas portas abertas. Dentre essas maneiras, o serviço de *delivery* se tornou uma ferramenta útil que possibilitou enfrentar os desafios da pandemia, principalmente a continuar gerando receita.

Palavras-chave: Pandemia Covid-19, *delivery*, estudo de caso.

ABSTRACT

This study was prepared with a view to events during the Covid-19 pandemic, which was decreed in March 2020 by government authorities. An analysis was made of the actions taken by a restaurant, located in the interior of the state of São Paulo, at the beginning of the pandemic to adapt to the new legislation, referring to the restrictions on customers attending establishments that were not of essential services or products. Methodology was used to compose the work, highlighting an interview and bibliographic reviews that strengthened the objective of the work, which was to document this experience, presenting the processes that the company used to find ways to keep its doors open. Among these ways, the *delivery* service became a useful tool that made it possible to face the challenges of the pandemic, especially to continue generating revenue.

Keywords: Covid-19 pandemic, delivery, case study

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 Metodologia.....	12
2 CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS SOBRE A PANDEMIA DA COVID-19.....	13
3 MIX DE MARKETING	15
3.1. <i>E-commerce</i>	17
3.2. História do <i>e-commerce</i> e o surgimento das compras online.....	18
3.3. Implantação do <i>e-commerce</i> na empresa	19
3.4. <i>Delivery</i>	20
3.5. O <i>Delivery</i> na era dos aplicativos.	21
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....	23
4.1. A empresa	23
4.2. Os resultados da entrevista.....	23
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
REFERÊNCIAS.....	32
APÊNDICE A – Perguntas realizadas na entrevista.	37

INTRODUÇÃO

Conforme a OPAS (Organização Pan-Americana da Saúde) (202?) no final do ano de 2019, na cidade Wuhan na China, foram constatado alguns casos graves de pneumonia que estavam levando rapidamente o paciente a óbito. A doença era causada por um vírus que ainda não havia sido identificado. Algumas semanas depois esse vírus sucedeu a uma pandemia, de maneira que interferiu no cotidiano da população mundial. Segundo Bizatto (2021), os acontecimentos listados resultaram em diversas adaptações no setor de bares e restaurantes, com objetivo de continuar com os negócios abertos em cenário pandêmico, recorrendo-se principalmente aos recursos tecnológicos.

Com o desenvolvimento da internet, e o rápido aumento da globalização no decorrer dos anos, as instituições buscam atualizar-se na forma de se relacionarem com seus clientes. Com isso, visam a praticidade e a qualidade quando realizam suas vendas de produtos e serviços na internet.

Conforme a ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes), em suas pesquisas, no ano de 2021, o *delivery* em bares e restaurantes foi a única opção que contribuiu para que 55% dos estabelecimentos conseguissem se sustentar no período da pandemia do Covid-19. Fazendo com que o distanciamento social não impedisse que portas de estabelecimentos se fechassem, pois, diversos proprietários foram procurando novas alternativas existentes para realizarem a divulgação e a comercialização de suas mercadorias.

No presente estudo, foi discorrido como foi para uma empresa do ramo alimentício, localizada em um shopping no interior do estado de São Paulo, a sua adaptação ao *delivery* no período em que a pandemia Covid-19 teve início. Dessa forma, foi documentada a situação vivida, analisando a entrevista feita com um dos principais envolvidos no planejamento da inserção do *delivery* na empresa, tendo no embasamento teórico a referência para análise da prática adotada.

Esse trabalho justifica-se com base no cenário vivido pela população mundial, com isolamento social, resultado da pandemia da Covid-19. Dessa maneira, as empresas alimentícias, tiveram que buscar formas de manterem seus comércios e recorreram a tecnologia da informação e da comunicação na utilização de aplicativos para fazerem a venda de seus alimentos.

Dessa forma, a experiência vivida pela empresa que enfrentou esse período pandêmico e a saída encontrada para sobreviver a crise mundial, pode servir de modelo para várias empresas.

Para esse trabalho tornou-se relevante como fonte de pesquisa sobre adaptações nos setores alimentícios, de forma que, evidenciou como foi utilizado a criatividade por meios tecnológicos, para não realizar o fechamento de uma empresa diante de uma situação inesperada para todos.

O objetivo geral desse trabalho é documentar os obstáculos enfrentados por um restaurante, na adaptação ao sistema de *delivery* no início da pandemia *SARS-CoV-2-19*, como forma de sobreviver à crise.

Quanto aos objetivos específicos, a pesquisa se propôs a:

- Analisar o tempo utilizado para realizar o planejamento do projeto para que as portas da empresa não permanecessem fechadas por um longo período.
- Levantar a utilização da tecnologia, através do sistema de *delivery*, por meio de aplicativos, do restaurante até residências e empresas.

Durante todo o tempo em que funcionou o restaurante até o início de 2020, sua rotina era sempre a mesma: abrir o restaurante, fazer as compras, preparar as refeições, atender os clientes, higienizar e encerrar o expediente. Não havia sido imaginado pelo gestor (e por ninguém de forma geral), uma problemática que afetasse a ação de fazer as refeições fora de casa, seja em bares ou restaurantes. Essa atividade muito frequente, facilitava a vida dos que optaram por realizar suas refeições fora de casa durante a semana devido ao trabalho. E para muitos, era normal o ato de comer fora de casa e de juntar os familiares ou amigos em momentos de descontração, ou confraternizações, principalmente aos finais de semana.

Neste contexto, surgiu a oportunidade de relatar a experiência de um restaurante, que trabalhava apenas com clientes consumindo no local, como conseguiu sobreviver durante a pandemia utilizando os recursos disponíveis para que não tivessem que encerrar suas atividades.

1 Metodologia

Há diversas formas de utilizar a metodologia dentro de um processo e, especificamente, para gerar maior compreensão sobre um determinado assunto complexo ou contexto da realidade, é realizado através, principalmente, das ciências sociais, uma pesquisa multifacetada que aborda e aprofunda cada detalhe para ser estudado. Esse tipo de pesquisa é chamada de estudo de caso.

O estudo de caso é uma forma de pesquisa descritiva. Enquanto o método de levantamento obtém uma quantidade bastante limitada de informações sobre muitos participantes, o estudo de caso reúne grande quantidade de informações sobre um ou alguns poucos participantes. Ainda que o estudo consista no exame rigoroso e detalhado de um único caso, a suposição fundamental é a de que o caso é representativo de muitas situações semelhantes. Como consequência, por meio do estudo aprofundado de um único caso, alcança-se uma compreensão maior sobre casos similares. Isso não quer dizer, contudo, que o propósito dos estudos de caso seja generalizar. Ao contrário, não é justificável fazer interferências sobre uma população a partir de um estudo de caso. Entretanto, os achados de uma série de estudos de caso podem influenciar o raciocínio indutivo envolvido no desenvolvimento de uma teoria. (NELSON; THOMAS; SILVERMAN, 2012, p. 315)

O presente estudo tratou-se de um estudo de caso, o qual relatou por meio de uma entrevista com o ex-gerente que trabalhava no restaurante e informações coletadas dentro do determinado período, a situação de contingência do estabelecimento em meio ao quadro pandêmico que se encontrava.

Desse modo, foram abordadas como cada passo desse plano de contingência foi sendo executado, assim, possibilitou a melhor compreensão do impacto da pandemia Covid-19 neste estabelecimento.

2 CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS SOBRE A PANDEMIA DA COVID-19

São denominadas epidemias, as enfermidades que se alastram rapidamente por uma região específica. De origem grega, a palavra pandemia significa “Todo o povo”, ou seja, em relação às epidemias, se denomina uma pandemia quando uma epidemia atinge todas as partes do mundo. (INSTITUTO BUTANTAN, 2021).

Quem define quando uma doença se torna esse tipo de ameaça global é a Organização Mundial da Saúde (OMS). Uma pandemia pode começar como um surto ou epidemia; ou seja, surtos, pandemias e epidemias têm a mesma origem - o que muda é a escala da disseminação da doença. (INSTITUTO BUTANTAN, 2021).

Há relatos de historiadores de que a primeira pandemia foi causada pela bactéria *Rickettsia Prowazekii*, causadora da doença Tifo, em 428 anos a.C. As pessoas sentiam uma grave dor de cabeça acompanhada por uma vermelhidão e inflamação nos olhos e em torno de 7 a 9 dias iam a óbito. Nos séculos seguintes houve evidências de outras pandemias, em sua maioria com os mesmos sintomas: dores de cabeça, febre, tosse e vermelhidão nos olhos. Para todas elas eram dadas as mesmas indicações, manter distância do infectado e fazer repouso, pois não havia medicações criadas que desse fim aquela enfermidade. (REZENDE, 2009, p.75).

Em 1960 foi encontrado um novo patógeno viral denominado por seus descobridores, June Almeida e David Tyrrell, coronavírus, isso por conta de sua imagem, que assemelha ter uma coroa em sua volta. Após isso, foram descobertos outros cinco vírus que eram originados do primeiro. Porém, nenhum deles se mostrou tão letal e contagioso quanto o sétimo, o novo coronavírus (Covid-19). Seus primeiros casos foram detectados no final do ano de 2019, contudo, ele foi identificado apenas no dia 7 de março de 2020 pelos médicos chineses da cidade de Wuhan (BBC News, 2020)

No começo do ano de 2020, ocorreram rumores sobre uma nova doença altamente contagiosa e mortal, que estava se espalhando rapidamente e já havia casos sobre ela pelo mundo todo. Com o agravamento da situação, os líderes mundiais juntamente com a OMS (Organização Mundial da Saúde) decretaram no mês de março de 2020 o início de uma pandemia, sendo assim obrigatório, manter de

portas abertas apenas empresas com funcionalidade essencial para os seres humanos e animais, como mercados, clínicas médicas e odontológicas, hospitais, farmácias, clínicas veterinárias, bancos, lotéricas, postos de combustíveis, setores de construção civil, de serviço de limpeza e segurança etc., desde que, adotassem medidas sanitárias para continuarem em operação. Dessa forma, os demais ambientes tiveram que fechar suas portas para atendimento no local, obedecendo a Lei federal nº 13.979 (Brasil, 2020).

De acordo com a OPAS (2020), o que diferencia o novo vírus dos anteriores é seu grau de letalidade, comparado aos outros que eram apenas semelhantes a um resfriado comum, esse, causa à maioria dos infectados em poucos dias, um grave caso de pneumonia.

Segundo o Ministério da Saúde (MS) (2021) era necessário evitar contato social, utilizar máscaras, higienização correta das mãos, realizar a limpeza e desinfecção dos ambientes, isolamento dos casos suspeitos e confirmados, além de outros métodos para diminuir a proliferação do vírus.

A crise gerada pela pandemia do Coronavírus pegou a todos de surpresa, porém, as ações para evitar a contaminação generalizada acabaram por afetar mais evidentemente alguns setores específicos. O de restaurantes é um dos que mais sofrem atualmente, mas também permite uma reflexão sobre a inserção e utilização da tecnologia. (Mackenzie, 2020).

As restrições sanitárias obrigaram bares e restaurantes a reverem seus cardápios, estratégias (de curto, médio e longo prazo), processos operacionais, estrutura de custos, canais de venda e relacionamento com clientes. (Abrasel, 2021).

3 MIX DE MARKETING

O professor Neil Borden utilizou o termo “*Mixers*” (liquidificadores, traduzido do inglês) na década de 1950 para se referir aos empresários, que “misturavam” estratégias diversificadas tendo como objetivo concretizar as ações planejadas pela empresa. (Serrano, 2012) Com isso, na década de 1960 o professor Jerry McCarthy, aprimorou essa teoria definindo os 4Ps de Marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção.

Para definir como os produtos ou serviços chegarão ao usuário final, há empresas que fazem apropriação do mix de marketing padronizado global, sendo o mix composto por um conjunto de elementos-chave que compõem a estratégia de marketing da empresa. São eles: produto, praça, preço e promoção. E há empresas que trabalham com o mix de marketing adaptado, ou seja, realizam os ajustes necessários para atender seu público-alvo. (Kotler, Keller. 2006, p.680)

Produto: trata-se de um próprio bem ou serviço que a empresa oferece aos consumidores. Isso inclui a identificação do produto, design, qualidade, características, embalagem e todas as decisões relacionadas à oferta do produto.

De acordo com Kotler e Keller (2006) os produtos são separados em três categorias:

- Bens duráveis: produtos que têm uma vida útil mais longa e geralmente são usados repetidamente ao longo do tempo
- Bens não duráveis: produtos de consumo que se esgotam rapidamente e são geralmente utilizados em um curto período de tempo.
- Serviços: não possuem uma forma física, tornando sua qualidade e valor percebidos com base nas experiências e interações.

Preço: é o valor monetário atribuído ao produto ou serviço. Definir o preço certo é crucial para atrair o público-alvo, gerar receita e maximizar os lucros. Estratégias de preços podem incluir preços competitivos, preços premium, descontos, entre outros.

Tradicionalmente, o preço funciona como o principal determinante na escolha dos compradores. Esse ainda é o caso das nações mais pobres, entre grupos mais pobres e para produtos do tipo *commodity*. Embora outros fatores tenham se tornado mais importantes nas últimas décadas, o preço permanece um dos elementos fundamentais na determinação da participação de mercado e da lucratividade das empresas. (Kotler, Keller. 2006, p.429)

Promoção: Refere-se às táticas e estratégias de marketing utilizadas para promover o produto ou serviço e comunicar sua proposta de valor aos clientes. Isso engloba publicidade, relações públicas, promoções de vendas, marketing de conteúdo, mídias sociais e outras atividades de comunicação de marketing.

O conceito de promoção inclui ferramentas para *promoção de consumo* (amostras, cupons, reembolso, descontos, brindes, prêmios recompensas, testes gratuitos, garantias, promoções combinadas, promoções cruzadas, *displays* de ponto-de-venda e demonstrações); *promoção de comércio* (descontos, concessões de propaganda, bonificações por exposição e amostra grátis), e promoção setorial e para equipe de vendas (feiras comerciais e convenções, concursos para vendedores e propaganda dirigida. (Kotler e Keller. 2006, p.583)

Este estudo teve como foco o 4° P, sendo a praça, que se relaciona à distribuição e disponibilidade do produto ou serviço para os clientes. Isso envolve decisões sobre onde e como o produto será vendido, são chamados canais de marketing.

[...] **canais de marketing** são conjuntos de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo. Eles formam um conjunto de caminhos que um produto ou serviço segue depois da produção, culminando na compra ou na utilização pelo usuário final. (Kotler, Keller. 2006, p.464)

Para o gestor que estudar corretamente os 4ps, elevará a sua compreensão para aprimoramento de planejamentos de vendas, principalmente criando um relacionamento mais próximo com os clientes. Dessa forma, irá gerar benefícios a empresa e poderá desfrutar das três principais vantagens de utilizar esse modelo de negócio: Melhora o posicionamento competitivo da empresa, promove uma melhor aplicação dos recursos empresariais e otimiza o relacionamento com os consumidores. (SEBRAE, 2023).

3.1. E-commerce

O *e-commerce* é a abreviação da expressão em inglês *eletronic commerce*, ou comércio eletrônico, que se refere à compra e venda de produtos e serviços pela internet (Bortoloto, 2023) É um modelo de negócios que permite que as transações comerciais ocorram eletronicamente, sem a necessidade de uma presença física em uma loja física. “A maioria das empresas considera importante ter uma loja virtual além das lojas físicas, para incrementar as vendas e manter a sua fatia de mercado” (Friedlaender, 2013, 3 cap). O *e-commerce* engloba uma variedade de atividades, incluindo a venda de produtos físicos, serviços, downloads de software, assinaturas, reservas entre outros.

Atualmente as transações comerciais estão gradativamente ganhando mais espaço no mercado, pois, consumidores físicos e jurídicos utilizam a Internet para vendas através do comércio eletrônico. Essas transações, são classificadas principalmente por: *Business to Consumer (B2C)* envolvendo as vendas de produtos e serviços de empresas para consumidores individuais; *Business to Business (B2B)* abrangendo as vendas de bens e serviços comercializados entre empresas e *Consumer to Consumer (C2C)* englobando as vendas feitas entre consumidores. (Laudon e Laudon, 2004, p.118.)

B2B (Empresa para empresa): Empresas vendem produtos ou serviços para outras empresas. Podendo incluir a venda de suprimentos industriais, software empresarial e serviços de consultoria.

C2C (Consumidor para consumidor): Os consumidores individuais vendem produtos ou serviços diretamente a outros consumidores. Isso é comum em plataformas de marketplace onde as pessoas podem listar itens usados para venda.

B2C (Empresa para consumidor): Nesse modelo, empresas vendem produtos ou serviços diretamente aos consumidores. Por exemplo, uma loja online de roupas vende roupas aos indivíduos.

O *e-commerce* adequa-se na terceira classificação principalmente, envolvendo a utilização de websites, aplicativos móveis, plataformas de pagamento online e sistemas de gerenciamento de pedidos para facilitar as transações. “O impacto do e-

commerce na economia vai muito além da simples transação eletrônica de bens e serviços” (Ramos *et al*, 2015). Esse modelo de negócios se tornou uma parte importante da economia global, permitindo que empresas alcancem um público mais amplo e consumidores acessem uma variedade de produtos e serviços sem sair de casa.

E *e-commerce*, ou comércio eletrônico, significa que a empresa ou site realiza ou facilita a venda de produtos e serviços online. O *e-commerce*, por sua vez, deu origem ao *e-purchasing* e ao *e-marketing*. No *e-purchasing*, as empresas compram produtos, serviços de vários fornecedores on-line. Um processo de *e-purchasing* inteligente, gera economia de milhões de dólares. O termo *e-marketing* descreve os esforços da empresa para informar, comunicar, promover e vender seus produtos e serviços pela internet. (Kotler e Keller, 2006, p.489)

Dessa forma, ele é um tipo de negócio de venda e compra de produtos de forma integral pela internet. Com isso todos os procedimentos são online: seleção do produto, compra, forma de pagamento, endereço e local da entrega.

3.2. História do *e-commerce* e o surgimento das compras online.

O *e-commerce* surgiu nos Estados Unidos, em meados de 1970, como forma de venda de arquivos de solicitações de pedidos. Ou seja, era negociado com os donos de empresas informações dentro de arquivos, referente ao interesse de clientes sobre o que deseja para realizar a compra de determinado produto.

O desenvolvimento do *Electronic Data Interchange (EDI)* na década de 1960 abriu o caminho para o comércio eletrônico. De fato, o EDI substituiu o tradicional envio de correio e fax de documentos, permitindo uma transferência digital de dados de um computador para outro. Mais tarde, em 1979, as compras online foram inventadas pelo empresário Michael Aldrich no Reino Unido. (Oliveira,2021)

No entanto, com a passagem dos anos, os computadores e a internet, tornaram-se sucesso na década de 1990, e o *e-commerce* passou a ganhar cada vez mais espaço, não só nos países mais desenvolvidos, como em países menos desenvolvidos. Desse modo, em 1996 surgiram os primeiros registros de loja virtual no Brasil.

Com a criação da Internet, não demorou muito para que a plataforma de comunicação fosse colocada em usos inovadores diferentes daqueles para os quais foi projetada. Foi em 1979 que o inovador tecnológico britânico Michael Aldrich

desenvolveu um sistema capaz de processar uma transação comercial utilizando o poder da Internet.

“Em 1979, Michael Aldrich inventou o primeiro sistema que permitia o processamento de transações online entre consumidores e empresas, B2C, ou entre empresas, B2B.”(Batista, 2015)

Sua função é facilitar a compra e venda de produtos, em formato totalmente online, ou seja, todas as operações do processo são virtuais. Dessa forma, para o cliente é desde a seleção e escolha do produto até a forma de pagamento. Para o vendedor é a divulgação e venda de seus produtos.

Não só o varejo, mas todos os tipos de negócios já perceberam que a Internet é um auxiliar importante na agilização dos procedimentos e na redução de custos do empreendimento, é que, mesmo no mundo do comércio, a combinação das duas estratégias é a melhor opção (Fuoco, 2003, p.23)

Para os comerciantes, há também a oportunidade de expandir seu alcance geográfico, reduzir custos operacionais e alcançar um público maior.

Para utilização do *e-commerce*, precisa acessar através de um computador, smartphone, tablet; selecionar um ou mais produtos desejados. Após isso, o cliente faz um cadastro com os seus dados pessoais e o endereço da residência, como CPF, CEP, e-mail e números telefônicos para receber em casa os produtos comprados. Há a cobrança do frete, que ocorre variação de valores, perante a localização do local da entrega da mercadoria.

Primeiramente o cliente chega a uma loja virtual através de uma indicação, de conteúdo na internet (tráfego orgânico) ou através de anúncios (tráfego pago). Assim, ele entra no site e avalia os produtos disponíveis, escolhendo os que mais lhe agradam. Uma vez que ele tenha sido selecionado, ele segue para a página de pagamento. Nesse momento, ele deve preencher a página de *checkout* com seus dados de pagamento (seja boleto, cartão, pix ou outros) e de entrega, como o CEP, número da casa e outros detalhes (caso trate-se de um produto físico) Uma vez que o pagamento ocorra, a empresa envia o produto através dos Correios ou de uma transportadora privada. Se for um produto digital a entrega costuma acontecer através do e-mail cadastrado na compra. (Exame, 2023)

3.3. Implantação do e-commerce na empresa

Segundo Fuoco (2003), para criar uma loja virtual é preciso realizar um planejamento, analisando o público-alvo, os concorrentes e em que parte de mercado

a empresa consiste, de maneira que seja fornecido ao consumidor produtos atrativos que influenciam em seu poder de compra.

Em seguida, precisa adquirir *softwares* que interligam os departamentos envolvidos e estabelecer parcerias com bancos e administradoras de cartões de crédito para viabilizar as formas de pagamento. Promoções e políticas de preço também costumam ser diferentes na internet e no mundo tradicional. É preciso que essa estratégia faça parte do plano de negócios que a empresa prevê para sua loja virtual. (Fuoco, 2003, 33 p.)

Ao analisar um super aplicativo que pode fornecer vários tipos de utilidades ao seu consumidor, é necessário verificar os quatro fatores principais, sendo o consumidor final, os comércios, os fornecedores e o sistema de entrega. De forma que o êxito de cada fator, se dá pela junção dos quatro bem constituída. (Quirós, 2021)

Uma maneira de conhecer mais a fundo seus clientes, é fazer uma pesquisa viabilizando o que atualmente eles estão comentando sobre produtos semelhantes de seu estabelecimento, em páginas de internet de seu concorrente. (SEBRAE, 2017) Dessa forma, terá conhecimento sobre hábitos de compra de seu consumidor.

Diversos empreendimentos voltados para alimentação fora do lar, viabilizaram o comércio eletrônico como um facilitador de realizar as vendas de seus produtos aos seus clientes, dessa forma utilizando o modelo de entrega de *delivery* para integrar a esse segmento tecnológico.

3.4. Delivery

Empresas começaram a utilizar plataformas online para facilitar pedidos e rastreamento em tempo real. Isso contribuiu significativamente para a expansão e diversificação do *delivery*, abrangendo não apenas alimentos, mas também uma variedade de produtos e serviços.

É um empréstimo do Inglês proveniente do francês *deliverée*, como participio do francês antigo *delivrer*, interpretado como resguardar, passar ou entregar. Em português, limita-se aos serviços de entrega de mercadoria, especialmente pedidos de restaurantes, o qual começará a ser chamado como tal em solo americano em 1950, mas o termo era utilizado no contexto da última instância de gravidez, apontando a sala do parto e a chegada da nova vida enquadrando em meados do século XIX (Veschi,2020).

O conceito de entrega em residências, ou *delivery*, tem suas raízes históricas na entrega de comida. Mesmo não tendo uma data específica do seu surgimento, ele se popularizou nos Estados Unidos, por volta de 1950 e 1960 com a entrega de pizzas.

3.5. O *Delivery* na era dos aplicativos.

A evolução na entrada na era dos aplicativos não apenas simplificou o processo, mas também criou oportunidades de negócio para restaurantes e prestadores de serviços, atingindo um público mais amplo, se adaptando às demandas modernas de consumo. E isso, fez com que os consumidores, tivessem uma ampla variedade de restaurantes e estabelecimentos, sem se locomover de suas residências.

Embora seja uma prática tradicional e antiga, observando que no início dos tempos a pessoa se aproximava para retirar o pedido que tinha encomendado, a explosão de aplicativos (apps) dedicados ao pedido-entrega de refeições revolucionou a palavra, dando destaque na rotina social (Veschi,2020).

De acordo com a comunidade Sebrae, o *delivery* passou pela seguinte ordem cronológica até o modelo utilizado atualmente:

Índia 1890: Pessoas conhecidas como *dabbawalas*, passavam na casa de trabalhadores indianos, recolhiam um pote com comida e entregavam a esses funcionários em seus locais de trabalho, devolvendo o pote em suas casas no final da tarde.

Primeira e segunda guerra mundial: A comida para os soldados era entregue nas trincheiras, de maneira facilitada armazenadas em pequenas latinhas.

Estados Unidos 1950: O primeiro alimento a ser entregue seguindo o modelo atual, foi a pizza, tendo como auxílio a tecnologia, utilizada para criação de embalagens e armazenamento.

Brasil 1980: Eram utilizados para veículo de transporte, mobiletes e bicicletas e assim como no Estados Unidos, o primeiro alimento a ser entregue do restaurante ao cliente em sua casa, foi a pizza.

Atualmente o modelo de *delivery*, está em constante evolução acompanhado da tecnologia, para oferecer qualidade e praticidade aos consumidores.

Esse formato de vendas se tornou de extrema importância durante a pandemia, pois, como foi imposto o fechamento dos estabelecimentos, segundo a ABRASEL(2021), não havia outras possibilidades de manter restaurantes, lanchonetes e bares funcionando sem ser por meio desse modelo de negócio.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

4.1. A empresa

A empresa, objeto deste estudo, é um restaurante localizado em um Shopping Center (Shopping Mall) e oferecia à época da pandemia, refeições *à la carte*.

O gestor que participou da entrevista ocupava a função de gerente à época que ocorreu o fechamento em virtude da pandemia da Covid-19. Sua formação profissional era em gestão hoteleira e há 4 anos atrás, desenvolvia a função de gerente naquela empresa. A entrevista foi efetuada via on-line, com duração de 1 hora. As perguntas versaram sobre enfrentamento da situação, planejamento das ações para a contratação da plataforma de entrega, os desafios da implantação, o trabalho com a equipe de funcionários, métodos utilizados para atrair os clientes, e avaliação final do entrevistado.

Para uma melhor visualização das respostas, estas foram grafadas em itálico.

4.2. Os resultados da entrevista

De acordo com a matéria do G1 SP publicada, as empresas voltadas para alimentação fora do lar deveriam parar de comercializar seus produtos para consumo no local, a partir do dia 20 de março até o dia 05 de abril, data estipulada enquanto não houvesse mais atualizações sobre o vírus . Dessa maneira, grande parte dos restaurantes precisaram buscar outras formas de sobrevivência e alguns migraram imediatamente para a plataforma on-line, passando a entregar as refeições solicitadas por meio de algum canal (telefone, aplicativos etc.).

Sobre a experiência da empresa no início do período da pandemia com a situação inesperada que abateu sobre as empresas, e o início de possibilidades e saídas **para o enfrentamento da situação, posta naquele momento**, o entrevistado respondeu: *“Na verdade foi assim: no dia dezenove de março, ficou definido que seria*

tudo fechado. No mesmo dia, eu fiz uma reunião com o proprietário da empresa e com a chefe de cozinha da época. E ele [o proprietário] foi meio resistente em abrir o delivery. Porque as taxas cobradas eram muito altas. E aí eu coloquei a seguinte frase pra ele: Deixa-me te perguntar, se no final do mês tem o valor de dez mil reais para serem pagos e desses dez mil o delivery faturou três quanto você tem que pagar? É melhor pagar sete ou é melhor pagar dez? Foi questão de semanas. Do dia vinte de março, aí demorou mais uma semana e já iniciamos com o delivery na empresa”

Foi questionado se houve alguma pesquisa para a escolha do *delivery*, qual era a melhor opção a ser utilizada para realizar as entregas, o respondente disse que o sistema operacional escolhido pela empresa foi o *iFood*. “O *iFood* é uma plataforma digital e usa a tecnologia da informação para conectar consumidores, entregadores, restaurantes e varejistas e levar refeições e compras à casa dos clientes.” (*iFood News*, 2023). A plataforma adota esse modelo de negócios desde maio de 2011, com grande aceitação. Logo, em 2020, a marca já estava bem estabelecida como uma plataforma de entrega de “comida”. Para realizar a parceria com a plataforma, os proprietários dos estabelecimentos têm duas opções disponíveis para serem contratadas: o Plano Básico em que o cliente não teria tantos benefícios quanto pelo Plano Entrega.

O proprietário após a apresentação da possibilidade de contratarem os serviços da *iFood*, optou pela segunda opção.

De acordo com o entrevistado **o planejamento das ações para a contratação da plataforma ocorreu da seguinte forma:** “*Nós fomos atrás das pessoas [que já tinham adotado o iFood] para entender o negócio, para saber como funcionava, porque até então nunca passou pela nossa cabeça ter um delivery, muito menos uma plataforma [de vendas pela internet]. E aí [...] entramos em contato com o pessoal da plataforma para nos instruir, como tinha que fazer. Buscamos por uma pessoa com conhecimento no assunto para poder implantar o sistema, já tínhamos fotos para as redes sociais e começamos. Nossos colaboradores foram distribuídos da seguinte forma: uma pessoa no caixa e duas na cozinha.”*

Sobre os **desafios da implantação**, a partir da data em que foi implantado o sistema no restaurante, estes recaíram sobre a divulgação da nova forma de atender

o público, conquistar a confiança e aceitação dos antigos e novos clientes. Este desafio foi visto como uma oportunidade, também. Recorrendo às publicações do Sebrae, verificou-se que o crescimento do setor de restaurantes foi bastante expressivo, e os serviços de *delivery* diante da pandemia, e mesmo após o período pandêmico, não são mais encarados como luxos por parte dos consumidores, mas sim, percebidos como facilitadores da rotina e como parte essencial do seu dia a dia.

Ainda sobre os desafios enfrentados com a incerteza de um novo modelo de negócio, o entrevistado respondeu: *“...na terceira semana nós trabalhamos e vendemos seiscentos e poucos reais na época. Ai [o proprietário] ficou todo assim [desanimado] e eu falei calma, as pessoas precisam saber que a gente existe. Calma. E eu lembro assim como hoje, sabe?. Eu até gosto de falar muito isso eu falo até hoje nas outras empresas: foi o maior feito meu [como] gestor, como gerente numa empresa. Depois, quando eu saí, nós vendíamos cento e setenta mil reais de delivery.”*

[...] o crescimento do setor foi bastante expressivo e, atualmente, os serviços de *delivery* não são mais encarados como luxos por parte dos consumidores, mas sim, percebidos como facilitadores da rotina e como parte essencial do seu dia a dia. (SEBRAE, [s.d]).

O gerente explica que em relação às entregas, além da utilização da empresa terceirizada, também foram realizadas entregas por entregadores próprios em pedidos feitos pelo WhatsApp. *“É assim, nós fomos por dois caminhos. E eu sempre aposto no que dá certo e o iFood estava certo mas o dono queria ter o próprio delivery através do WhatsApp. Então a parte mais dolorida foi a hora que nós resolvemos colocar os nossos próprios motoboys. Ter os próprios entregadores, essa parte foi muito dolorida e eu não recomendo a nenhum empresário, a nenhum empreendedor colocar seus próprios entregadores. A razão é simples. Primeiro, você tem que lidar com a questão trabalhista que não é muito fácil, segundo você não vai dar conta da quantidade de pedidos a serem entregues...”*

No período em que o estabelecimento permaneceu sem suas atividades de servir refeições no local, os proprietários precisaram suspender o contrato da equipe que não foi selecionada para trabalhar com o *delivery*, estabelecendo juntamente com o benefício oferecido pelo Governo, um salário reduzido.

Na suspensão do contrato de trabalho, a empresa deixa de pagar o salário ao funcionário temporariamente. O empregado receberá do

governo um benefício calculado com base no valor que ele teria direito caso recebesse o seguro-desemprego. Ele voltará ao seu posto na empresa, com salário integral, assim que o período de suspensão definido pela empresa acabar. (CNN Brasil. 2021)

Sobre a **suspensão do período de vendas e manter a equipe de funcionários**, o gestor respondeu: *“Eu agora não vou falar ‘nós’, porque a decisão era minha. Então nós dividimos a equipe, um pouco seria suspenso, o contrato segundo a lei de acordo com o que o governo permitia na época. E eu fiz o seguinte, eu selecionei umas pessoas que ia trabalhar que eu achava que ia dar certo, que ia funcionar, né? E as pessoas que não estavam na equipe elas não foram demitidas, o que é legal, nós suspendemos o contrato, ou seja, elas ficavam em casa recebendo do governo. Quando terminasse os três meses de contrato elas voltariam a ser reintegradas ao time. Elas não foram desligadas.”*

O ato de inovar e fazer a diferença e as ações que permitiram as empresas a continuarem ativas no mercado de trabalho; como vender as refeições, mesmo em meio a pandemia. O destaque foi investir em divulgações e promoções, de modo que trouxessem algum diferencial e atraísse os clientes, despertasse neles o desejo pela comida.

As promoções também foram fundamentais, afinal, elas sempre incentivam o consumidor a adquirir o seu produto. Essas promoções devem ser divulgadas por meio do Marketing Digital, outra medida importantíssima nos tempos de crise em que as vendas online são a única alternativa. Portanto, digitalizar o seu negócio, o que pode ser feito tanto na gestão e no funcionamento do restaurante quanto na divulgação e propaganda do seu produto.(ClickAtende,2021).

Quando citado, na entrevista com o ex-gerente, sobre métodos de atratividade de clientes e o diferencial, ele afirma que fizeram alguns menus diferenciados para oferecer aos clientes em feriados.

Quando questionado sobre os **métodos de atratividade de clientes e o diferencial proposto**, o respondente afirmou que investiram em algumas promoções. *“Esse é uma coisa que eu posso falar com propriedade. Porque eu vou te dar um exemplo de cardápio que eu desenvolvi que foi sucesso. Dia dos Pais eu botei um bacalhau lá. E arrebentou, vendeu, vendeu, vendeu. Então qual que foi o diferencial? Pensei no seguinte: a loja estava fechada e poderíamos oferecer algo especial para os clientes comemorarem em suas casas. Dia dos Namorados fizemos também um*

cardápio especial. Esse cardápio vendeu. Vendeu. Vendeu. E nós colocamos vinhos junto com o cardápio. No Dia dos Pais, no Dia das Mães... A mídia que a gente tinha na época e tem até hoje é o Instagram...” [O diferencial foi investir em um prato diferenciado, que se as pessoas estivessem podendo ir até o restaurante pediriam, com sugestões de vinhos para acompanhar o prato].

Com o isolamento social, uma maneira permitida das refeições dos restaurantes chegar até os clientes, foram através de entregas, pelos motoboys.

O número de motociclistas que atua em motofrete na cidade de São Paulo cresceu quase 40% em um ano devido à pandemia de coronavírus, que mudou o padrão de consumo das pessoas, deixando a população mais em casa devido ao isolamento social, necessário para evitar a propagação da doença. (G1 São Paulo, 2021),

Outra maneira possível, era que o cliente pudesse buscar sua refeição no local. Porém, no dia 11 de março de 2021, foram proibidas as retiradas de alimentos em restaurantes e bares.

A medida, ainda mais rígida do que a fase vermelha do Plano SP, coloca todos os 645 municípios em modo emergência. Além do toque de recolher das 20h às 5h, a decisão prevê o fechamento de praias e parques, e proíbe a realização de cultos religiosos, atividades esportivas coletivas e a retirada de comidas em bares e restaurantes. *Delivery* está liberado 24h e o sistema *drive-thru* poderá funcionar entre 5h e 20h. (Revista Pagn Globo, 2021)

Sobre quais foram formas dos pedidos chegarem até os clientes, se por motoboy ou por retirada dos próprios clientes, e quais teve mais aceitação, o entrevistado disse que *“As duas formas eram possíveis, mas durante o processo nós tivemos um problema com o governo que ele nos proibiu de ter contato com o cliente e nós todos usamos máscaras, né? ... mas as duas formas funcionaram muito bem. As duas situações foram assim, a pessoa poderia retirar e o delivery podia entregar. Aí no meio do caminho o governo decidiu que gente não podia ter contato. Agora pode retirar, agora não pode, teve várias mudanças.*

Sobre o horário de trabalho dos funcionários, houve algumas mudanças de turno e horários dos funcionários nas empresas.

Para reduzir o contato dos funcionários com outras pessoas no horário de pico do transporte, uma indicação é flexibilizar turnos e criar novos horários de trabalho ou dias alternados de trabalho. Nessa linha, outra recomendação é substituir situações de contato presencial por virtual, mesmo quando os

funcionários tiverem no ambiente de trabalho, e estabelecer diferentes turnos de refeição. (BBC News, 2020).

Na empresa estudada, também ocorreram essas mudanças. De acordo com o entrevistado, ao ser questionado sobre as mudanças de horário de trabalho dos colaboradores, ele respondeu: *“Sim, nós fizemos um negócio bem bacana, que era um turno de doze por trinta e seis. Principalmente pro pessoal da cozinha apenas para o gerente que não, né? Eu estava sempre lá. Aí o nosso comprometimento também tem que ser assim, mas nós fizemos sim [alterações no horário de trabalho do pessoal]. E uma equipe que trabalhava num dia, descansava no outro. Principalmente o pessoal da cozinha fez isso. E o pessoal também do atendimento”*.

Pode-se afirmar que os maiores desafios encontrados pelos gestores de bares e restaurantes, na pandemia, foi se passar das vendas presenciais para as entregas de *deliveries*, que foi um dos maiores obstáculos vivenciados no comércio. Os motivos são vários, por exemplo: falta de conhecimento da plataforma, ainda que já fosse algo adotado por muitas empresas do segmento. Outro fator foi a passividade diante do inesperado. Os gestores acostumados com um modelo de negócios não deixaram seu status quo.

Nesse cenário, muitos estabelecimentos foram forçados a fechar as portas. Os que resistiram precisaram se reinventar e promover melhorias que deverão representar um desenvolvimento permanente dos negócios, mesmo no pós-pandemia.(ABRASEL, 2021)

Verificou-se que foi um grande desafio adotar o sistema de entrega. Antes desta experiência, eles não cogitavam adotar esta forma de vendas. Ao questionar se a empresa já atuava com pedidos entregues em casa, o entrevistado foi categórico: *“De jeito maneira, não tive nenhum tipo de entrega. A única entrega que tinha era quando a pessoa ligava ou passava lá, ela fazia o pedido, aguardava e ela levava. Nós não tínhamos [este tipo de serviço].”*

E para finalizar, foi perguntado sobre o balanço que ele fazia sobre as decisões que ele tinha ajudado o proprietário a tomar, bem como o enfrentamento dos obstáculos impostos à empresa. O entrevistado afirmou que há duas formas de analisar o novo modelo de negócio: *“Quando você trabalha presencial você tem aquela habilidade do corpo a corpo. Né? Então você pode expor melhor o seu produto. Serviços. Você pode ser um pouco mais afável... Ele (Cliente) pergunta se*

dá pra você trocar a fritas por purê [realizar trocas de guarnições dos pratos]. Quando a distância já muda... Por um lado, nós acabamos ganhando alguns clientes que ficou porque a qualidade da comida era boa...”

Em suma, foi analisado que o conhecimento do gestor no assunto e sua desenvoltura de se atualizar estudando o meio empresarial, foi fundamental para a continuação do funcionamento do restaurante. De forma que, mesmo após resistência do proprietário em aceitar uma nova cultura de comercialização de seus produtos, a insistência do gerente em implantar o *delivery* foi essencial para fazer com que o estabelecimento possuísse uma fonte de receita.

Além disso, o investimento reforçado nos meios de divulgação, sendo as mídias sociais, tiveram grande participação no sucesso da introdução do modelo de entregas, pois foi preciso encontrar medidas para enfrentar a situação que estava sendo vivenciada.

Com isso, a confiança depositada no gestor para comandar o projeto de implantação do *delivery* no restaurante, que até então, não havia sido considerado, teve grande significado, pois, a empresa que estava em seu primeiro ano de funcionamento não precisou encerrar suas atividades.

Perante os fatos dissertados, a junção de, um cenário global, um problema, e buscas por meios de soluções, como forma de que não houvesse mais um fechamento de um empreendimento. Ocorreu a coleta de informações, métodos e conhecimento de um gestor, que fez por onde, com garra e persistência chegar até o empresário, que de até certo ponto, foi relutante a pôr em prática novos métodos e culturas no restaurante. Apostando mais intensificadamente nas mídias sociais e divulgações, foi uma ação de extrema importância, que teve como retorno a prosperidade do negócio.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No início de 2020, quando o mundo foi atingido pela pandemia de Covid-19 e em resposta às preocupações crescentes com a saúde pública, governos em todo o mundo implementaram medidas de bloqueio e distanciamento social, forçando muitos restaurantes a fecharem suas portas físicas. Essa crise deixou a indústria de restaurantes em uma situação precária, com negócios perdendo receita e enfrentando a ameaça de fechamento permanente.

Em meio a essas dificuldades, muitos restaurantes procuraram alternativas para manter suas operações em funcionamento. Foi nesse momento que o serviço de entrega ganhou destaque. Os restaurantes que anteriormente não tinham explorado muito essa opção viram no *delivery* uma maneira de continuar ativas seus clientes, mesmo com as restrições de movimento.

À medida que a demanda por serviços de entrega de alimentos cresceu durante a pandemia, muitos restaurantes adaptaram seus cardápios e operações para atender a esse novo cenário. Alguns restaurantes dedicaram recursos para aprimorar a embalagem de alimentos, garantindo que suas refeições mantivessem qualidade na entrega.

De maneira que a pandemia permanecia e as restrições persistiram, os consumidores habituaram-se à conveniência do serviço de entrega, tornando-o uma parte regular das suas vidas. Até mesmo restaurantes de alta gastronomia ofereceram opções de entrega, uma mudança significativa em comparação com a situação pré-pandêmica.

No geral, a pandemia da Covid-19 teve um impacto significativo na indústria de restaurantes, forçando muitos estabelecimentos a se adaptarem ao serviço de entrega como uma forma de sobreviver. Isso também resultou em uma mudança de rigor nos hábitos de consumo, com o serviço de entrega de alimentos agora sendo uma parte essencial do cenário gastronômico.

Em suma, a realização das pesquisas voltadas ao tema de alimentação fora do lar no período da pandemia, possibilitou o conhecimento de diversas realidades dentro do mundo empresarial. Em como foi utilizado a partir da tecnologia, estratégias que compreenderam a situação e solucionou parte do problema de maneira geral, inúmeros comerciantes que se reinventaram a fim de não realizar o encerramento do seu empreendimento.

A análise realizada foi concebida dentro de um embasamento teórico que, ao utilizar na prática a metodologia da entrevista, proporcionou o discernimento sobre os abundantes métodos criativos de estilos de negócios que foram sendo criados quando necessários dado a fase pandêmica.

O objetivo do estudo foi analisar o tempo utilizado para realizar o planejamento do projeto para que as portas da empresa não permanecessem fechadas por um longo período e levantar a utilização da tecnologia, através do sistema de entrega de *delivery*, por meio de aplicativos, do restaurante até residências e empresas teve êxito.

Dessa forma, é possível concluir que o investimento na tecnologia é de demasiada importância, visto que, ela teve um papel fundamental na capacidade das empresas se adaptarem e sobreviverem durante esse período desafiador. Como em destaque, sites de comércio eletrônico, redes sociais e aplicativos de entrega, continuar investindo em tecnologia é essencial para o sucesso e a sustentabilidade que garantem a praticidade na automatização de tarefas repetitivas, reduzindo custos e aumentando a eficiência.

REFERÊNCIAS

ABRASEL. **Desafios e oportunidades da pandemia para o setor de bares e restaurantes.** Bares e Restaurantes, 2021. Disponível em: <https://abrasel.com.br/revista/gestao-do-setor/desafios-e-oportunidades-da-pandemia-para-o-setor-de-bares-e-restaurantes/>. Acesso em: 09 out. 2023.

Alegretti, Laís. **Turnos alternados? As ideias que podem mudar o ambiente de trabalho pós-coronavírus.** BBC News, 1 jun. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-52852529>. Acesso em: 12 out. 2023.

Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. **Delivery chega a 89% dos restaurantes brasileiros com a pandemia da Covid.** Brasil, 13 dez. 2021. Disponível em: <https://abrasel.com.br/noticias/noticias/delivery-chega-a-89-dos-restaurantes-brasileiros-com-a-pandemia-da-covid/>. Acesso em: 11 de out. 2023.

Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. **Desafios e oportunidades da pandemia para o setor de bares e restaurantes.** Brasil, 20 de nov 2021. Disponível em: <https://abrasel.com.br/revista/gestao-do-setor/desafios-e-oportunidades-da-pandemia-para-o-setor-de-bares-e-restaurantes/>. Acesso em: 11 de out. 2023.

Batista, G C. **BISUS. E-commerce.** 2s 2015 v1. Núcleo de Estudos do Futuro, São Paulo. Disponível em: <https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/posgraduacao/programas/administracao/bisus/bisus2015-2-vol1.pdf>. Acesso em: 07 de out. 2023.

BBC News. **A cientista que descobriu o primeiro coronavírus humano - após ter abandonado escola aos 16 anos.** 15 de abr. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-52303032>. Acesso em: 24 de out. 2023.

Bizatto, M. **Avanço da pandemia exige novas adaptações no setor de bares e restaurantes.** Diário do Turismo, 03 mar. 2021. Disponível em:

<https://diariodoturismo.com.br/avanco-da-pandemia-exige-novas-adaptacoes-no-setor-de-bares-e-restaurantes/>. Acesso: 12 nov 2023.

Bortoloto, G. T. (2023). **E-commerce**. Brasil: Editora Senac São Paulo. 84p. Brasil. Lei N° 13.979, de 6 de fevereiro de 2020.

Brasil. Ministério da saúde. **Como se proteger?**. 08 abr. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/como-se-proteger>.

<https://www.mackenzie.br/cemapi/noticias/artigo/n/a/i/setor-de-restaurantes-precisa-se-reinventar-na-pandemia>. Acesso em: 11 de out. 2023.

Cable News Network. **Entenda as regras de redução de salário e de suspensão do contrato de trabalho**. Brasil, 05 de maio 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/entenda-as-regras-de-reducao-de-salario-e-de-suspensao-do-contrato-de-trabalho/>. Acesso em: 11 de out. 2023.

CLICKATENDE. **Como os restaurantes estão se reinventando em meio a pandemia**. Disponível em: <https://clickatende.com.br/blog/aumente-suas-vendas-como-implementar-um-sistema-de-delivery-no-seu-restaurante/>. Acesso em: 09 out, 2021.

Comunidade Sebrae. **Coquetel de ideias: (Aiqfome) - Você sabe como surgiu o delivery?**. Brasil, 8 de jun. 2021. Disponível em: <https://comunidade-apps.pr.sebrae.com.br/comunidade/artigo/voce-sabe-como-surgiu-o-delivery>. Acesso em: 13 de out. 2023.

Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l13979.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

EM novo endurecimento da quarentena, SP proíbe retirada em restaurantes, fecha escritórios e propõe escalonamento de horários. Pequenas Empresas Grande Negócio, 11 mar, 2021. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Negocios/noticia/2021/03/em-novo-endurecimento-da-quarentena-sp-proibe-retirada-em-restaurante-praias-cultos-e-futebol.html>. Acesso em: 12 out. 2023.

Fuoco, T. **Guia valor econômico de comércio eletrônico**. Brasil, Globo, 2003, 123p.

G1 SP e TV Globo. Coronavírus: **Prefeitura de SP proíbe funcionamento de comércio a partir de sexta; supermercados e farmácias continuarão abertos**. São Paulo, 18 de mar. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2020/03/18/coronavirus-bruno-covas-determina-fechamento-do-comercio-em-sp-ate-5-de-abril.ghtml>. Acesso em: 11 de out. 2023.

Governo Brasileiro. **OMS classifica coronavírus como pandemia**. Brasil, 11 de mar. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/saude-e-vigilancia-sanitaria/2020/03/oms-classifica-coronavirus-como-pandemia>. Acesso em: 11 de out. de 2023

iFood. **A força do delivery: pequenos e médios crescem no iFood**. Brasil, 14 de jan. 2021. Disponível em: <https://www.news.iFood.com.br/a-forca-do-delivery-pequenos-e-medios-crescem-no-iFood/>. Acesso em: 11 out. 2023.

iFood. **Entenda a retenção de tributos nos repasses iFood**. Brasil, 22 de nov. 2022. Disponível em: <https://blog-parceiros.iFood.com.br/repasses-iFood/#:~:text=O%20recolhimento%20de%20Imposto%20de,restantes%20do%20valor%20de%20venda>. Acesso em: 11 out. 2023.

Instituto Butantan. **Entenda o que é uma pandemia e as diferenças entre surto, epidemia e endemia**. Brasil, 5 de jul. 2021. Disponível em: <https://butantan.gov.br/covid/butantan-tira-duvida/tira-duvida-noticias/entenda-o-que-e-uma-pandemia-e-as-diferencas-entre-surto-epidemia-e-endemia>. Acesso em: 11 de out. 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**: a bíblia do vmarketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice, 2006. 750 p.

Laudon, K.C; Laudon, J. P. **Sistema de Informação Gerencial**. 8. ed. Prentice Hall, 2004. 608 p.

Mackenzie. **Setor de restaurantes precisa se reinventar na pandemia. Comunicação** - Marketing Mackenzie, 22 de maio 2020. Disponível

em:<https://www.mackenzie.br/noticias/artigo/n/a/i/setor-de-restaurantes-precisa-se-reinventar-na-pandemia>. Acesso em: 09 out. 2023.

O que é *e-commerce*? **O que é, para que serve e como criar um em 2023 (passo a passo)**. Exame. 9 de ago. 2023. Disponível em: <https://exame.com/invest/guia/o-que-e-e-commerce-red04/>. Acesso: 24, out. 2023.

Oliveira, F. **História do e-commerce. Como tudo começou?** LinkedIn 22, fev. 2021. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/hist%C3%B3ria-do-e-commerce-como-tudo-come%C3%A7ou-francilene->

Organização Pan-Americana da saúde. **Histórico da pandemia de COVID-19**. EUA, [202?]. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em: 11 de out. 2023.

Quirós, G. **“Salvação” na pandemia, qual o futuro dos aplicativos de entrega?** Consumidor Moderno. Disponível em: <https://consumidormoderno.com.br/2021/03/23/salvacao-pandemia-futuro-aplicativos-entrega/>. Acesso em: 23 mar. 2021.

Ramos, E. et al. **E-commerce**. 4. ed. Editora FGV, 2015. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/_/sByHCgAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=0&kptab=getbook. Acesso em: 07 de out. 2023.

Rezende, J. M. **À sombra do Plátano: crônicas de história da medicina**. Brasil, SciELO - Editora Fap-Unifesp, 2009.

Santos, A. R; Souza, G. S; Dias, V. B. **Metodologia da pesquisa científica: a construção do conhecimento e do pensamento científico no processo de aprendizagem**. Brasil, Animal, 28 de out. 2013.

SEBRAE. **DELIVERY EFICIENTE: É SÓ AQUI QUE O SEU ATENDIMENTO TERMINA**. Brasil. [s.d] Disponível em: https://sebraeatende.com.br/system/files/delivery_eficiente_-_e_so_aqui_que_o_seu_atendimento_termina.pdf. Acesso em: 11 de out. 2023.

SEBRAE. **Mercado, como analisar meu concorrente**. 09 de out 2017. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/mercado-como-analisar->

meu-concorrente,6118cf74de20f510VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em: 12 nov 2023.

Serrano, D. P. **Os 4 Ps do Marketing**. Portal do Marketing. 09 de dez. 2012. Disponível em: https://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/4_Ps_do_Marketing.htm. Acesso em: 23 de out. 2023

Stochero, Tahiane. **Com pandemia, número de profissionais de motofrete cresce 40% em um ano na cidade de SP**. G1 São Paulo, 07 mar.2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2021/03/07/apos-um-ano-de-pandemia-numero-de-profissionais-de-motofrete-cresce-40percent-em-um-ano-na-cidade-de-sp.ghtml>. Acesso em: 12 out. 2023.

Thomas, J. R; Nelson, J. K; Silverman, S.J. **Métodos de pesquisa em atividade física**. Brasil, Artmed, 6. ed. 2012.

Veschi, Benjamin. **Etimologia de Delivery**. Etimologia, 2020. Disponível em: <https://etimologia.com.br/delivery/>. Acesso em: 09/11/2023.

APÊNDICE A – Perguntas realizadas na entrevista.

Quanto tempo a empresa permaneceu sem dar segmento em suas atividades até surgir a ideia de começar o *delivery*?

Como foi feito o planejamento do *delivery*?

E como foi quando de fato foi iniciado as atividades? O planejamento ali início deu certo foi bem aceito pelo público ou então teve um pouco mais assim de resistência no começo?

A empresa utilizou alguma empresa terceirizada para promover e desenvolver as entregas.

Até adotar a ideia do *delivery* e colocar os serviços em prática novamente, como ficou a situação da equipe. Eles foram dispensados ou continuaram em suas casas recebendo?

Em alguns dias da semana ou feriados, a empresa oferecia alguns diferenciais como forma de atratividade para o cliente?

Quais eram, as formas do alimento chegar até o cliente através das entregas pelo motoboy ou havia alguma forma que o cliente poderia fazer a retirada do pedido no local ou as duas formas eram possíveis?

Havia um rodízio entre os funcionários como escala de dias e turnos pra quem pra que não ocorresse o acúmulo de funcionários devido à pandemia?

A empresa já trabalhava com entregas de pedidos através de motoboys?

Qual foi o maior obstáculo ao passar a trabalhar de presencial para as vendas através de entregas?