

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS**

**MAYARA STEIN DE GODOY**

**PATRICIA DENISE GASTALDI**

**A REESTRUTURAÇÃO DAS VENDAS NO SETOR ALIMENTÍCIO:**

**Reinvenção e Sobrevivência**

**São Carlos**

**2022**

**MAYARA STEIN DE GODOY**

**PATRICIA DENISE GASTALDI**

**A REESTRUTURAÇÃO DAS VENDAS NO SETOR ALIMENTÍCIO:**

**Reinvenção e Sobrevivência**

Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em 2022, pelo Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza.

Orientador(a): Profa. M.a Mara Janaina Gomes de Oliveira

São Carlos

2022

# A REESTRUTURAÇÃO DAS VENDAS NO SETOR ALIMENTÍCIO: Reinvenção e Sobrevivência<sup>1</sup>

Mayara Stein De Godoy<sup>2</sup>

Patricia Denise Gastaldi<sup>3</sup>

Profa. Mara Janaina Gomes de Oliveira<sup>4</sup>

**Resumo:** Esse artigo tem como objetivo identificar as estratégias das microempresas no setor de bares e lanchonetes diante do cenário da pandemia da COVID-19. Foi realizada pesquisa de campo com 40 empreendedores e submetida à análise. Os resultados apontaram que as empresas tiveram dificuldade com a falta de conhecimento de gestão e de mídias sociais, além de dificuldades no período de quarentena, onde a maioria parou totalmente suas atividades levando a corte de custos, como redução no quadro de funcionários. A pesquisa conclui que as microempresas precisaram se reinventar para sobreviver na situação atual.

**Palavras-chave:** microempresas, bares e restaurantes, pandemia, reinvenção, sobrevivência

**Abstract:** This article aims to identify the strategies of micro-enterprises in the bar and cafeteria sector in view of the COVID-19 pandemic. Field research was carried out with 40 entrepreneurs and submitted for analysis. The results showed that companies had difficulty with the lack of management knowledge and social media, in addition to difficulties in the quarantine period, where most of them completely stopped their activities, leading to cost cutting, such as a reduction in the number of employees. The research concludes that micro-enterprises needed to reinvent themselves to survive in the current situation.

**Keywords:** micro-enterprises, bars and restaurants, pandemic, reinvention, survival

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza

<sup>2</sup>Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza - FATEC. E-mail: mayaragodoy14@gmail.com

<sup>3</sup>Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza - FATEC. E-mail: patriciadgastaldi@gmail.com

<sup>4</sup>Mestre em Economia pela Universidade Estadual Paulista - UNESP, graduação em Administração de Empresas pela Universidade Central Paulista - UNICEP. Docente nas áreas de Econometria e Microeconomia. E-mail: mara.oliveira3@fatec.sp.gov.br

## 1. INTRODUÇÃO

O avanço da tecnologia e as exigências apresentadas pelo consumidor ocasionaram grandes mudanças tanto no sistema financeiro, como no mercado mundial. Antes um atendimento que demandava tempo, disponibilidade e presença de um colaborador, hoje pode ser realizado apenas com alguns "cliques", sem interação ou contato físico com outras pessoas.

Essa situação se intensificou com o surgimento do covid-19 no começo de 2020, iniciando uma pandemia que alteraria de forma significativa as rotinas da sociedade e os processos nas empresas, forçando a economia cessar e regredir. Dentre os muitos setores afetados, a pesquisa centralizou o estudo no setor alimentício, em especial nas micro e pequenas empresas de bares e lanchonetes, as quais sofreram com maior intensidade os impactos e as consequências dos efeitos do isolamento social.

Com as regras de contenção impostas pelo Governo, o consumo no local foi suspenso. Em outubro de 2020, segundo o levantamento realizado pela ABRASEL, Associação de Bares e Restaurantes, 30% dos estabelecimentos fecharam suas portas e as vendas do setor caíram 40% referente a 2019, forçando as empresas a reinventar seus modelos de negócios (ABRASEL, 2020). Sam Walton corrobora: "Assim como a evolução natural, também vale para as empresas o pensamento que não são os mais fortes que sobrevivem, e sim os que se adaptam mais rapidamente às mudanças." (TECNICON, 2018). Dessa forma, as empresas precisaram se adaptar, focando na adequação de novos cardápios, na qualidade da produção, e na entrega (delivery).

Partindo dessa premissa, o presente trabalho teve como objetivo analisar os efeitos da pandemia e resultados das estratégias adotadas em bares e lanchonetes da cidade de São Carlos, destacando os desafios enfrentados pelos gestores, e o aumento da demanda do serviço de entrega (delivery), utilizando uma pesquisa de campo. Essa pesquisa irá provar se as empresas simplesmente sobreviveram, ou conseguiram se reinventar com o novo modelo de negócio.

## 2. REFERÊNCIA TEÓRICA

### 2.1 - Reestruturação em Processos Operacionais

Em 2020, o mundo foi surpreendido por um vírus chamado SARS-CoV-2, conhecido mundialmente por COVID-19. Ele é o responsável por uma grave infecção respiratória que levou a inúmeras mortes. Por sua complexidade e propagação rápida, foi oficialmente declarado de pandemia. Perante essa situação, vários estabelecimentos foram obrigados a suspender com seus atendimentos presenciais ou funcionar sob restrições, mantendo as normas de medidas de segurança e higiene. (SILVA et al, 2021).

“Segundo pesquisas realizadas pelo Sebrae (2020), mais de 89.9% das empresas foram afetadas com a pandemia e muitas tiveram que fechar suas portas temporariamente ou mudar a forma de atendimento ao cliente.” (SILVA, 2021). Com isso, pequenas e médias empresas foram as mais prejudicadas por causa da vulnerabilidade financeira (CASTRO; PONTELLI; NUNES, 2021).

Empresários de todos os setores precisaram se reinventar e produzir novas estratégias, extraindo oportunidades. (CASTRO; PONTELLI; NUNES, 2021). Desse modo, “[...] a importância de pensar diferente, gerar idéias, enxergar oportunidades em um mundo cheio de estímulo passa a ser fundamental para a sobrevivência das pessoas e das organizações.” (FELIPPE, 2007, p. 85).

Bressan et al (2017) afirmam que,

[...] as MPEs têm algumas vantagens na hora de inovar, pois são mais flexíveis quanto às mudanças, possuem profissionais multifuncionais e as decisões são centralizadas. Entretanto, percebe-se que é comum inovarem para corrigir algum erro, e não por exercitar a capacidade de inovar.

Castro, Pontelli e Nunes (2021) asseguram que a crise exigiu mudanças estratégicas nas empresas, onde empreendedores foram em busca de novas maneiras para atender às exigências do mercado atual. No caso do segmento de “[...] restaurantes e bares pensar na adaptação dos serviços foi crucial uma reestruturação

para a permanência das atividades evitando demissões e assegurando o faturamento mensal.” (SILVA et al, 2021).

“Segundo o IBGE (2018) o setor alimentício representava cerca de 9,6% do Produto Interno Bruto (PIB) e o faturamento das empresas somou R\$ 656 bilhões no País, em 2018, sendo R\$ 528,3 bilhões em alimentos e R\$ 127,7 bilhões em bebidas. Sendo assim, um setor de suma importância para a economia no país.” (SILVA, 2021)

As vendas online foram fundamentais para esse setor alimentício, sendo a principal forma de sobrevivência dos comerciantes (FREITAS, 2020). E elas não poderiam focar apenas na entrega do produto, mas também como chamar a atenção do consumidor para adquirir aquele determinado produto. Como Philip Kotler, conhecido como “pai do marketing” dizia: “já não basta simplesmente satisfazer clientes: é preciso encantá-los” (FLEXSUL, 2020). Por isso, o novo Marketing foi fundamental para a reestruturação dos comércios.

## 2.2 - Mudanças no Marketing

O Marketing tem como foco a aproximação das empresas com os consumidores por meio de interações online e presencial. Uma organização autêntica e com valores sólidos são importantes em uma sociedade que busca cada vez mais transparência, tendo como intuito o aumento do envolvimento de seus consumidores. (KOTLER, 2017).

O conceito de marketing passou por diversas transformações durante a história. Em seu estágio atual, o marketing 4.0 está desafiando empresas a abordar uma nova maneira de relacionar-se com o consumidor (PEREIRA et al, 2021).

Podemos compreender que o Marketing vem sendo uma das táticas básicas dos negócios, promovendo visibilidade para marcas e autoridade no seu nicho de mercado, aumentando sua rede, estabelecendo parcerias e otimizando lucros (LIMA; FIGUEIREDO, 2020).

A partir do momento em que as organizações passaram a utilizar a internet como ferramenta, a comunicação se tornou um dos grandes diferenciais no negócio,

onde um bom marketing resulta em vantagem competitiva. Os consumidores estão mais exigentes, necessitando de respostas rápidas e agilidade na entrega. (DUARTE, 2016).

Soares e Monteiro (2015, p.10) dizem que as redes sociais, auxiliam na promoção de contínuas interações entre empresa e cliente, o que aumenta a visibilidade no ambiente virtual, permitindo a comunicação de várias pessoas diretamente com outros usuários e com a própria empresa, criando um marketing de relacionamento interativo e engajado.

Facebook, Instagram, LinkedIn, Pinterest e outras redes sociais tornaram-se importantes canais de marketing. Na pesquisa "Tendências de Mídias Sociais 2019", 96,2% das empresas afirmaram existir em redes sociais. O marketing nas mídias sociais pode humanizar uma marca e fortalecer seu relacionamento com o público. Com o desenvolvimento da Internet como plataforma de negócios, também é possível investir em posições patrocinadas e aprimorar a atuação digital da empresa. (CARVALHO, 2018).

Isso demonstra que, se a microempresa mantém suas operações ao longo do tempo, é porque as atividades de marketing realizadas geram minimamente efeito positivo nas vendas dos produtos comercializados. Essas atividades tipicamente realizadas por pequenos empreendimentos são voltadas para o dia a dia do negócio (NEWMAN, CULLEN, 2002; RUNYAN, DROGE, 2008).

A pandemia foi apenas mais uma condição para que as empresas tivessem a oportunidade de explorar melhor esse novo modelo, e conseguir criar mais valor e visibilidade, além de fidelizar os clientes, mantendo um atendimento otimizado e não apenas automatizado. Embora seja um cenário totalmente desesperador, em momentos de crise muitos empreendedores conseguiram se reinventar e descobrir outras maneiras de captar renda para as suas empresas, sobre isso, Dornelas (2005) considera que o empreendedor visualiza a oportunidade de atuação para fins lucrativos, analisando e calculando riscos.

### 2.3 - Reinvenção e Sobrevivência



“As MPEs vem adquirindo relevância socioeconômica crescente no país ao longo dos últimos 35 anos” (SOUZA; DELGADO, 2021). Elas representam cerca de 99% do total de 6,4 milhões de estabelecimentos situados no Brasil. Além disso, as MPEs são responsáveis por 52% dos empregos de carteira assinada originados na iniciativa privada (SEBRAE, 2018).

“Entretanto, apesar desta grande quantidade, as micro e pequenas empresas têm dificuldade de sobreviver no mercado, muitas vezes por má gestão” (BEDÊ, 2016). Com as empresas fragilizadas por conta da pandemia, “nunca foi tão importante a utilização de uma gestão de qualidade eficiente, com a utilização de ferramentas adequadas, na tentativa de manter-se no mercado” (JUNIOR, et al. 2008).

Segundo dados do SEBRAE (2021), 65% das empresas no ano de 2020 tiveram uma redução de  $\frac{1}{3}$  no faturamento anual. Além de, 8,1% reduzirem o número de funcionários e 21,4% adotarem uma medida com apoio do governo (IBGE, 2020).

Rezende; Marcelino e Miyaji (2020), acreditam que é preciso inovar e desenvolver canais de vendas eficientes, cômodas e seguras para os clientes, para que o fluxo se mantenha e garanta sua existência pós-pandemia.

Mas, “À medida que implementa sua estratégia, a empresa precisa acompanhar os resultados e monitorar os novos acontecimentos nos ambientes interno e externo.”, (KOTLER, 2015) para assim conseguir manter a empresa.

Uma das estratégias usadas para se reinventar, foi a venda de produtos por meios virtuais como, sites próprios, redes sociais e WhatsApp (REZENDE; MARCELINO; MIYAJI, 2020). Segundo o SEBRAE (2021) 7 em cada 10 MPEs vendem utilizando a internet.

Segundo Silva et al (2021), a pandemia

Foi um marco que evidenciou a necessidade das empresas que trabalham no setor alimentício a se adaptarem às novas necessidades da sociedade, fazendo desta forma, cada vez mais uma integração com o sistema delivery e com as empresas de aplicativo de entrega de comida

Inovar é essencial. "A inovação depende, em grande parte, de nossa capacidade de encontrar novas maneiras de fazer as coisas, bom como de obter vantagem estratégica—dessa forma haverá novas oportunidades para ganhar e manter a vantagem” (TIDD; BESSANT, 2015, p.15), principalmente nessa situação onde, literalmente, as empresas se reinventam para sobreviver.

Gomes et al (2021), afirmam que

Esses serviços passaram a ser muito utilizados no ramo de restaurantes e bares, adaptados para continuidade das atividades locais de retirada de pedidos no próprio estabelecimento e entregas de comidas, bebidas e produtos à domicílio de maneira segura e rápida.

BENSLEY (2021) afirma que “durante a pandemia, as empresas sofreram muitas mudanças e 79% acredita que as transformações feitas no ano passado nas operações comerciais continuarão trazendo benefícios a longo prazo.”

Segundo pesquisa realizada por SALES FORCE (2021), “71% das PMEs em crescimento dizem que sobreviveram à pandemia por meio da digitalização”. Portanto o meio digital é tendência para os próximos anos.

#### 2.4 - O Impacto do Covid para os Microempreendedores

A pandemia trouxe obstáculos e prejuízos para todos os negócios, havendo necessidade de replanejar todo o fluxo de caixa e criar novas estratégias. “Quem não se renova desarticula-se do contexto e dificilmente se adapta às novas situações sem grandes esforços.” (FELIPPE, 2007, p. 9).

De acordo com o Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2020), foi na terceira semana de março, quando as medidas de restrições ainda estavam no início, os empresários já haviam declarado queda de 64% no faturamento. (VITÓRIA; MEIRELES, 2021).

Se não fossem tomadas decisões para implementar uma nova forma de trabalho baseada num aumento da utilização da tecnologia, a hipótese seria a de que as micro empresas não sobrevivessem (MEDEIROS, 2021). Em muitos casos, coisas que tradicionalmente levariam meses a negociar ou a finalizar através da velha forma de trabalhar, agora levam apenas horas, pelo fato dos métodos de trabalho serem mais sistematizados (KOCH et al., 2020).

Segundo SEBRAE (2020), em sua pesquisa “Impactos da COVID-19 nos Pequenos Negócios” realizada com milhares de empresários, dialoga que a inserção digital foi uma grande oportunidade:

“A pandemia acelerou o processo de transformação nos pequenos negócios. Quase 2/3 dos pequenos negócios vendem online, seja por redes sociais, site, marketplaces ou apps, sendo que 15% só passaram a vender por conta da pandemia.”

Outro estudo do SEBRAE realizado em 2019, apresentou as 10 principais áreas com tendência em 2020, destacando-se os segmentos de bares e restaurantes: tendo um crescimento acumulado em 65 %, além do aumento do consumo por refeições prontas, e a facilidade de vendas em aplicativos com Ifood e Uber eats, mesmo com a pandemia manteve crescimento do ramo de restaurantes por meio de delivery; Serviços de entrega rápida: devido a revolução de empresas como Rappi, Ifood e Uber Eats, esse tipo de serviço cresce muito no país, cresceu 51% somente de 2018 para 2019.

Por outro lado, diante do acentuamento da crise proporcionada pela pandemia no novo coronavírus, muitos microempreendedores e pequenos empresários optaram por demissões em massa, com a finalidade de reduzir custos com folha de pagamentos, encerrando provisoriamente suas operações (VITÓRIA; MEIRELES, 2021).

Diante desse contexto, o Governo Federal instituiu a Lei 13.982, de 07 de dezembro de 2020, criando o Auxílio Emergencial, benefício financeiro que permitiria inicialmente saques de até quatro parcelas no valor de \$600,00, destinado para microempreendedores individuais (MEI), trabalhadores autônomos e sem renda fixa, com intuito de proporcionar uma proteção emergencial (PRETE, 2020).

De acordo com estimativa do Sebrae (2020), a medida beneficiou cerca de 3,6 milhões de MEIs. O governo previu que a iniciativa para redução dos impactos da crise do coronavírus movimentaria R \$98 bilhões. Segundo o Tesouro Nacional Transparente (2020), a União previu o desembolso de R \$323,90 Bi com gastos públicos no combate a Covid-19. Os principais ministérios responsáveis pelas maiores fatias da conta são: O Ministério da Economia com R \$47,7 Bi, e o Ministério da Cidadania com R \$77,2 Bilhões.

Outra medida adotada pelo Governo para minimizar os impactos da pandemia e garantir a empregabilidade nas empresas foi a MP 936, que definia a redução da

jornada de trabalho e salário no período de 90 dias, sendo que essa redução poderia ser de 25%, 50% ou de 70%. Ainda, a MP determinava que a suspensão temporária do contrato poderia durar até 60 dias, tendo o colaborador a estabilidade igual ao prazo de redução ou suspensão adotado pela empresa. Com a conversão de Medida em lei, esses prazos mudaram, sendo estendidos para 240 dias (BARROS, 2022).

Essas foram algumas situações enfrentadas pelos MPEs durante o desenvolvimento da pandemia. Conforme o novo desafio causado pela Covid-19, Stangherlin, João e Oliveira (2020) afirmam que,

As organizações em todo o mundo estão enfrentando interrupções na força de trabalho em uma escala e velocidade sem precedentes. Virtualmente todas as empresas ainda estão determinando como trabalhar a curto e a longo prazo. Mas a velocidade é essencial, pois nossas forças de trabalho e comunidades tentam funcionar e executar, enquanto lutamos para lidar com o que está acontecendo em suas vidas diárias.

Desse modo, Costa (2021, p. 01) afirma que o empreendedor precisa “rever o seu modelo de negócio e se adequar à nova realidade, a qual exige novidades em produtos e serviços, na experiência de compra, na qualidade das entregas”, realizar um diagnóstico geral da empresa, com vendas e finanças, principalmente. Ainda de acordo com o autor, é necessário “identificar o que está atrapalhando e o que pode mudar e criar ações práticas para obter resultados rápidos”.

### **3. METODOLOGIA**

Para realização do estudo, utilizou-se uma pesquisa de campo com abordagem quantitativa, do tipo descritiva. Para coleta de dados utilizamos o questionário do Google Forms trazendo 11 perguntas, tendo o objetivo de entender

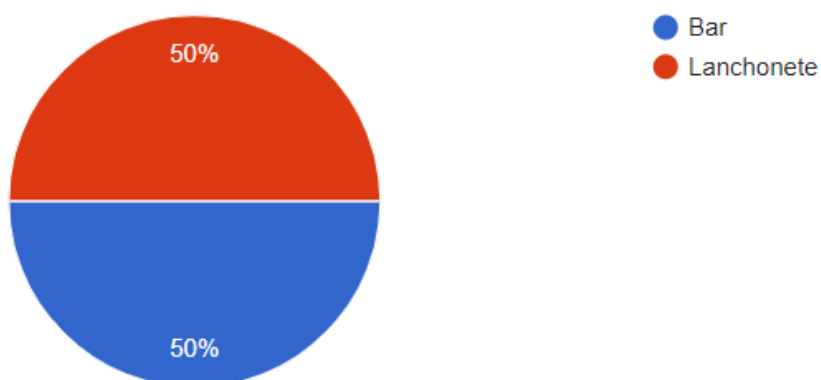
se as microempresas desse setor se reinventaram no período de pandemia. O questionário foi aplicado em 40 MEPs, entre bares e lanchonetes.

#### 4. ANÁLISE DOS DADOS

Diante da pesquisa realizada, na qual 40 microempresas participaram, conseguiu-se obter os resultados conforme demonstração dos gráficos 1 a 11.

Selecione a área da empresa

40 respostas

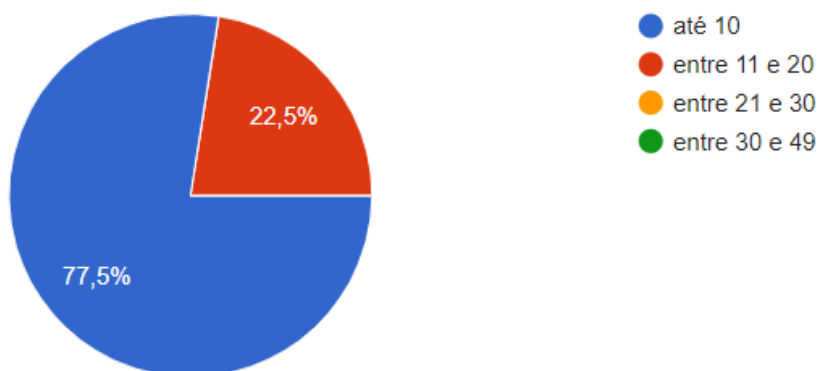


**Gráfico 1 - Área da empresa**

De acordo com o gráfico 1, 50% das respostas apresentadas foram de bares e 50% foram de lanchonetes, sendo empresas localizadas em São Carlos.

Quantos funcionários existem hoje em sua empresa?

40 respostas

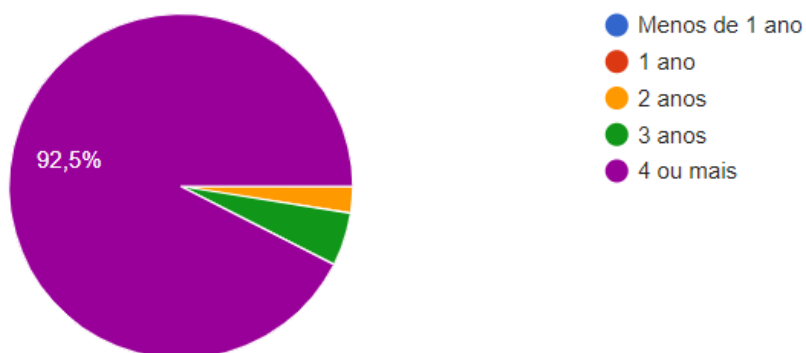


**Gráfico 2 - Funcionários**

De acordo com o gráfico 2, com relação a amostra de bares e lanchonetes, 77,5% têm até 10 funcionários na empresa e 22,5% têm entre 11 e 20 funcionários, caracterizando uma estrutura de pequeno porte na maioria das empresas entrevistadas.

Qual o tempo de existência da sua empresa?

40 respostas



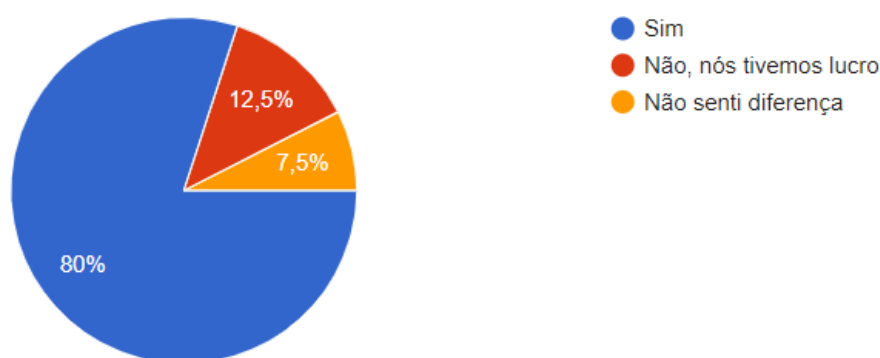
**Gráfico 3 - Tempo de existência no mercado**

O gráfico 3 apresenta que 92,5% das empresas foram abertas a 4 anos ou mais, 5% em 3 anos e 2,5% abriram entre 2 anos.

Pode-se observar que o setor analisado apresentou expansão na cidade de São Carlos nos últimos 4 anos, evidenciando um maior número de empreendedores no mercado local.

A COVID-19 teve um impacto negativo na empresa?

40 respostas

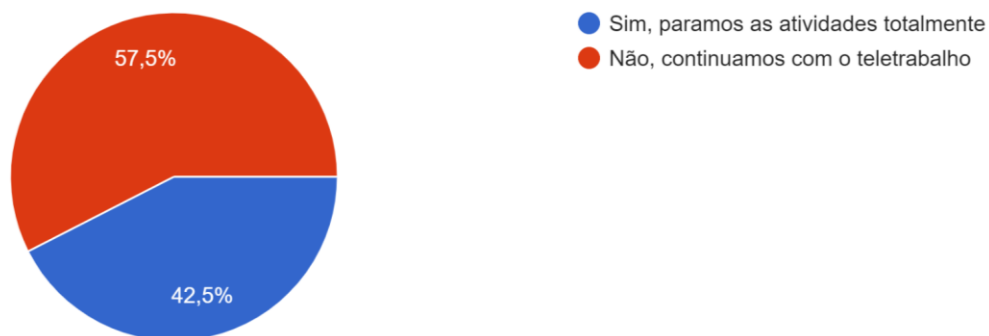


**Gráfico 4 - Impacto da COVID-19**

De acordo com o gráfico 4, 80% das empresas tiveram um impacto negativo em seus negócios devido ao Covid-19, sendo que 12,5% tiveram lucro e apenas 7,5% não sentiram diferença durante a pandemia.

Suas atividades operacionais foram cessadas durante a quarentena exigida?

40 respostas

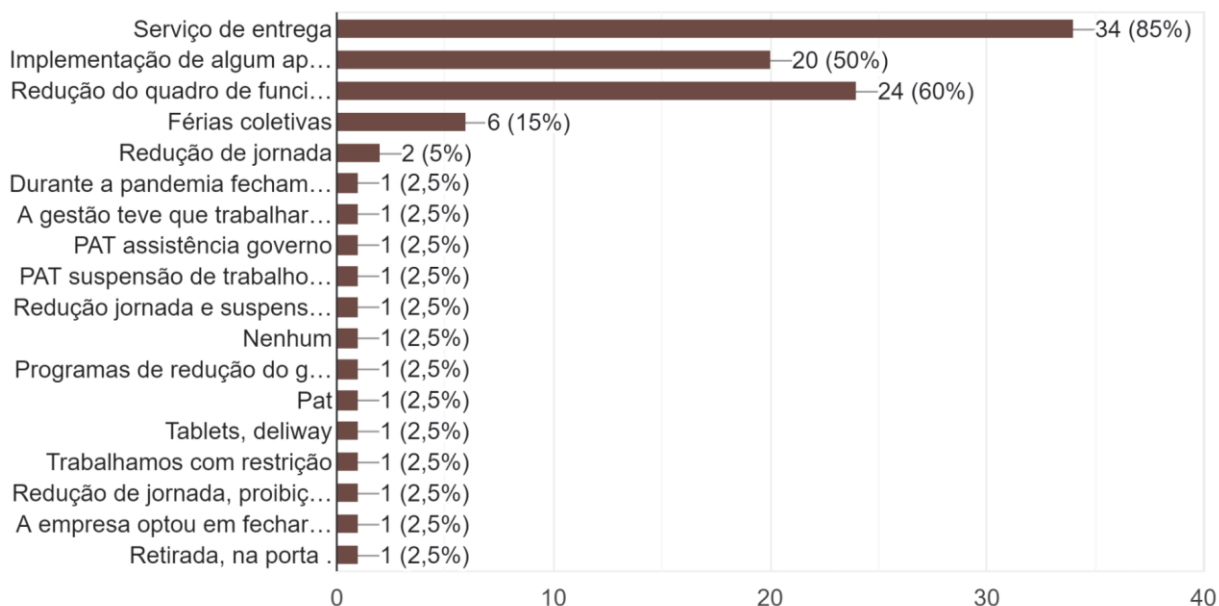


**Gráfico 5 - Quarentena**

Os dados apresentados no gráfico 5 demonstram que 57,5% continuaram com suas atividades através do teletrabalho e que 42,5% cessaram totalmente suas atividades durante a quarentena exigida pelo governo.

Quais medidas foram tomadas para se adaptar ao período de quarentena?

40 respostas



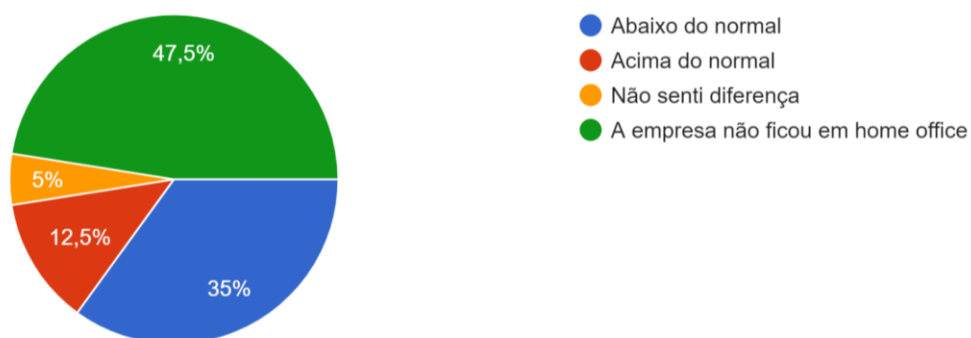
**Gráfico 6 - Medidas tomadas durante a quarentena**



As informações apresentadas no gráfico 6 mostram que o serviço de entrega (85%), a redução do quadro de funcionários (60%) e a implementação de algum aplicativo (50%) foram as medidas mais tomadas para se adaptar ao período de quarentena. E as medidas menos tomadas foram a redução de jornada (5%) e retirada na porta do estabelecimento (2,5%).

Você acredita que sua produtividade em regime home office comparada com trabalho presencial, foi:

40 respostas



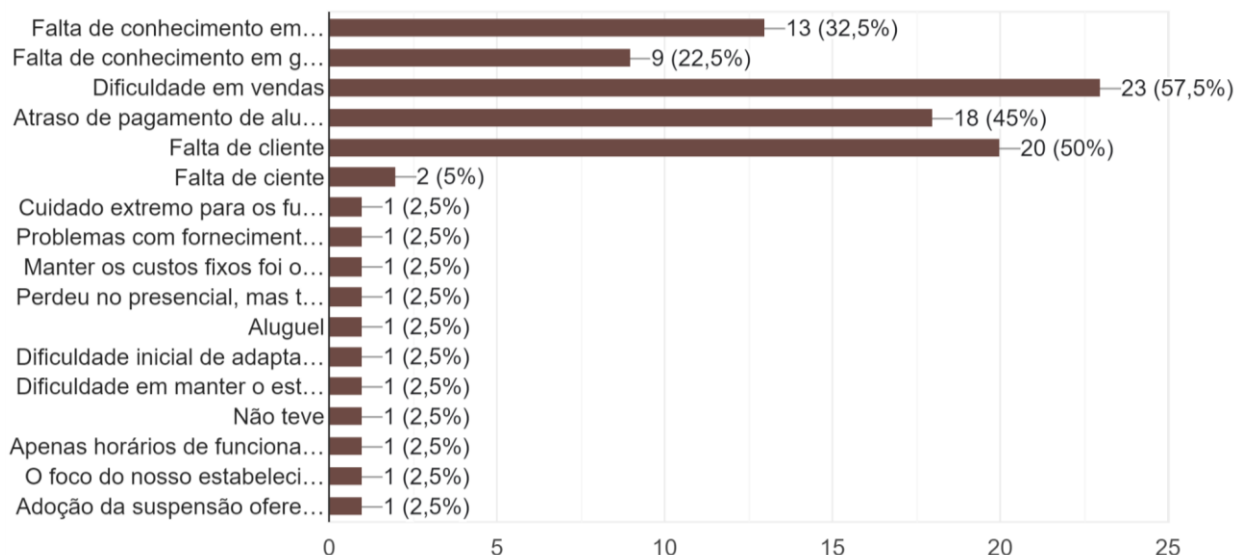
**Gráfico 7 - Trabalho presencial X Home office**

O gráfico 7 apresenta que 47,5% dos estabelecimentos não ficaram em teletrabalho e 35% alegaram ter sua produtividade abaixo do normal comparado com o trabalho presencial.

Cerca de 12,5% consideraram a sua produtividade acima do normal e apenas 5% não sentiram diferença na sua produtividade.

### Assinale as dificuldades durante a pandemia

40 respostas

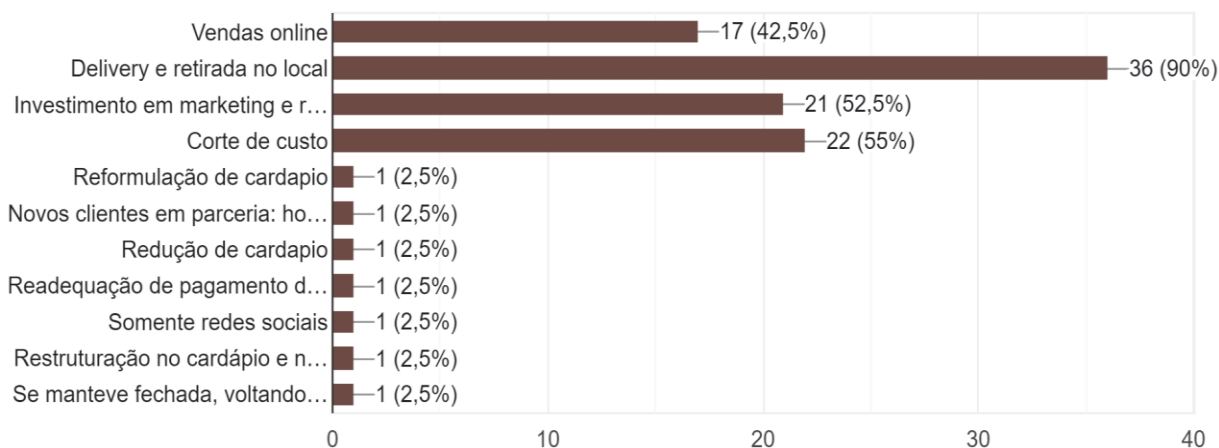


**Gráfico 8 - Dificuldades durante a pandemia**

No gráfico 8 apresenta as dificuldades que as MEPs tiveram durante a pandemia, onde 57,5% alegaram dificuldade em vendas e 50% afirmou falta de clientes. Já 22,5% disseram ter falta de conhecimento em gestão e 2,5% tiveram dificuldades com fornecedores.

### Assinale ações feitas no período da pandemia

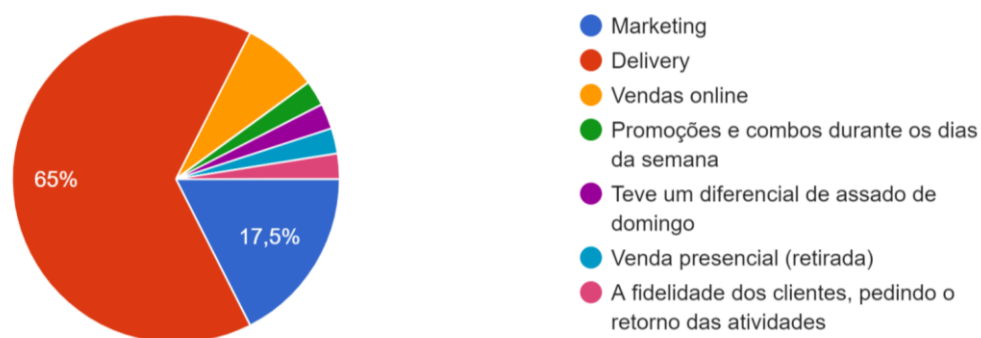
40 respostas



**Gráfico 9 - Ações feitas durante a pandemia**

O gráfico 9 apresenta algumas ações tomadas pelas empresas durante a pandemia, onde 90% dos estabelecimentos optaram por delivery e retirada no local e 55% tomaram decisões em cortar custos; 42,5% investiram nas vendas online e apenas 2,5% reformularam o cardápio.

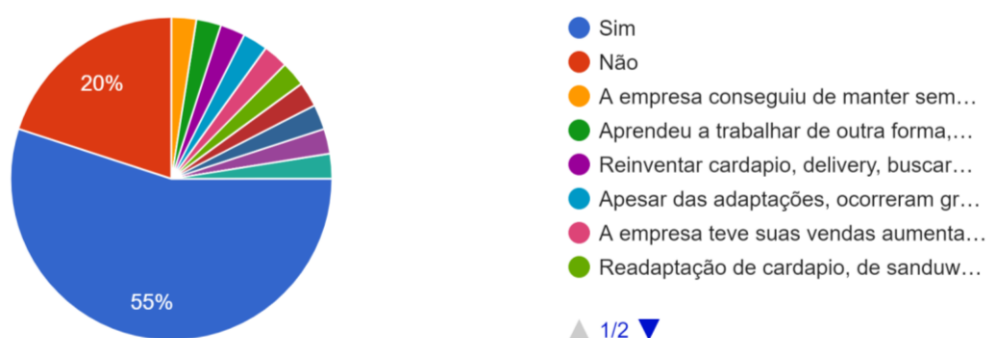
Qual foi a medida comercial que teve maior impacto positivo durante a quarentena?  
40 respostas



**Gráfico 10 - Ações que tiveram impacto positivo**

Sobre a medida comercial que teve maior impacto positivo durante a quarentena, conforme gráfico 10, se destacaram: 65% delivery e 17,5% marketing. Cabe ressaltar em menor proporção as vendas online com 7,5% e promoções e combos durante a semana com 2,5%.

Você acredita que a empresa se reinventou para sobreviver na atual crise?  
40 respostas



**Gráfico 11 - Reinvenção e sobrevivência**

De acordo com o gráfico 11, apenas 20% das MPEs acreditam que não precisaram se reinventar para sobreviver no mercado durante a pandemia.

## **5. DISCUSSÃO**

De acordo com a pesquisa realizada observou-se que as MPEs possuem mais de 2 anos de existência no mercado, e que nenhum estabelecimento entrevistado abriu ao decorrer da pandemia. Além disso, a amostragem revelou que a maioria dos estabelecimentos apresentaram impactos negativos em relação às vendas, porém um grupo pequeno que representa cerca de 13% dos bares e lanchonetes conseguiram gerar lucros acima dos resultados durante a crise.

No período de quarentena imposta pelo governo, grande porcentagem das empresas cessaram completamente suas atividades, aderindo a opção de férias coletivas, apoio governamental, suspensão de jornadas e/ou redução do quadro de funcionários.

Em relação aos débitos e contas a pagar, os gestores recorreram às renegociações ou redução dos valores dos aluguéis, a fim de evitar a inadimplência e o encerramento de suas atividades. O mesmo ocorreu com os fornecedores, parcelamentos e prorrogações de pagamentos foram negociadas com objetivo de dar fôlego às empresas.

As microempresas que trabalharam na quarentena via teletrabalho afirmam que sua produtividade foi abaixo do normal, comparado com o presencial. Além disso, tiveram dificuldades com vendas, falta de clientes e com a falta de conhecimento em mídias sociais (Facebook, Instragram, Whatsapp Business, entre outros).

Em relação às práticas comerciais e de marketing, a maioria dos entrevistados alegaram que o delivery (65%) e marketing (17,5%) apresentaram impacto positivo durante o período da quarentena.

Mesmo seguindo as exigências da vigilância sanitária, como o uso do álcool em gel, máscaras e respeitando o distanciamento, boa parte dos estabelecimentos adotaram medidas alternativas de reestruturação dos processos como um grande

diferencial, para demonstrar o comprometimento e manter a confiabilidade dos clientes. Dessa forma, os locais de grande circulação passaram a ser frequentemente limpos e esterilizados, talheres e guardanapos passaram a ser embalados individualmente.

Dentre as mudanças necessárias, a utilização de tablets e cardápios digitais por QR Code para realização dos pedidos, reduzindo o contato com os funcionários e atendentes. As embalagens dos produtos, além de lacradas, passaram a ser higienizadas e receberam um selo de higienização, o que demonstrava os cuidados dos estabelecimentos.

A maioria dos empreendedores responderam que foi preciso se reinventar para sobreviver à pandemia causada pelo COVID-19, algumas empresas afirmam que a adaptação de novos cardápios, novidades, promoções e o investimento de marketing voltado para atração e divulgação dos estabelecimentos, colaboraram com a chegada de novos clientes.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo buscou analisar e mensurar o impacto do COVID-19 nos bares e lanchonetes da cidade de São Carlos-SP, através de uma amostra representativa de quarenta estabelecimentos, com o objetivo de identificar as mudanças necessárias para a nova adaptação de mercado.

A pesquisa de campo foi eficaz, sendo realizada de forma presencial. De modo geral todos os estabelecimentos foram receptivos, compartilhando suas histórias, desafios, experiências e modificações durante a pandemia. Os resultados foram representativos e de acordo com a realidade de cada empresa.

As dificuldades na coleta de dados foi em alguns estabelecimentos, que não quiseram participar por não se sentirem à vontade para responder ao formulário.

Cerca de 80% dos entrevistados questionaram ou reclamaram da ajuda do governo aos MPEs, uma vez que as medidas disponibilizadas ajudavam os empresários somente em relação aos funcionários e a prorrogação do prazo de

pagamento de alguns impostos, não oferecendo nenhum auxílio diretamente voltado aos empreendedores, como às despesas dos estabelecimentos, incentivos ou reduções fiscais. Além disso, afirmaram a necessidade de uso de suas reservas pessoais e desenvolvimento de atividades paralelas, pois no período não haviam alternativas de fundo ou programas de crédito/ empréstimo para auxiliar no capital de giro da empresa.

Os estabelecimentos que continuaram funcionando durante os períodos de restrições, tomaram medidas operacionais necessárias para manter as atividades, como a implementação de aplicativos, melhoria ou adesão dos serviços de entrega, serviços de retirada, redução de jornada, além de contar com a ajuda e o apoio familiar que foram fundamentais para que algumas das empresas continuassem executando suas atividades.

Conclui-se que houve a necessidade dos estabelecimentos de se reinventar e adaptar em um curto período de tempo. As atividades de delivery precisaram ser aprimoradas para oferecer um serviço rápido e de qualidade, a contratação de empresas terceirizadas de entregas foi uma opção. Empresas que trabalhavam somente com o consumo local também optaram pela modalidade delivery, além de investirem no marketing digital e anúncios nas mídias sociais.

## REFERÊNCIAS

ABRASEL. Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. **Restaurantes têm faturamento 40% menor que em 2019.** 2020. Disponível em: <<https://abrasel.com.br/noticias/noticias/restaurantes-tem-faturamento-40-menor-que-em-2019/>>. Acesso em: 09 abr. 2022.

BARROS, L. **MP 936/20: Tudo Que Você Precisa Saber sobre a Conversão em Lei.** 2020. Disponível em: <<https://tangerino.com.br/blog/legislacao/mp-936/#:~:text=Materiais%20gratuitos-,MP%20936%2F20%3A%20Tudo%20Que%20Voc%C3%AA%20Precisa%20Saber%20sobre%20a,que%20todo%20gestor%20precisa%20conhecer.>>. Acesso em: 05 maio 2022.

BEDÊ, M. A. **Sobrevivência das empresas no Brasil.** 3. ed. Brasília: Sebrae, 2016. 100 p.

BELIZÁRIO, M. P; ALMEIDA. S. R. **O impacto da covid-19 no índice de mortalidade de micro e pequenas empresas.** 2020. Disponível em: <<https://congressosp.fipecafi.org/anais/20Usplnternational/ArtigosDownload/2898.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

BENSLEY, E. **Tendências de Pequenas e Médias Empresas.** 2021. Disponível em: <<https://www.salesforce.com/br/blog/2021/11/small-business-success-insights.html>>. Acesso em: 15 maio 2022.

BRESSAN, I; SILVA, I. A. F; HIRATA, S; PIRES, W. L. R; PANTALEÃO, E. O. Ferramentas como fator de inovação nas micro e pequenas empresas. 2017. **Revista Estudos e Pesquisa em Administração**, Vol. 1, N. 1 Dezembro/2017. Disponível em: <<https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/5767/3871>>. Acesso em: 24 abr. 2022.

BROMAN, G. I.; ROBERT, K. A framework for strategic sustainable development. **Journal of Cleaner Production.** Suécia, p. 18-20. 9 nov. 2015.

CARVALHO, Adriana. KlickPages. **Por que o seu negócio precisa do Marketing 4.0**. 2018.

CASTRO, B. L. G; PONTELLI, G, E; NUNES, A. F. P. **Empreendedorismo e coronavírus: impactos, estratégias e oportunidades frente à crise global**. Estudios Gerenciales, 37(158), 49-60. 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4304>>. Acesso em: 09 abr. 2022.

COSTA, A. **Durante a pandemia, empreendedorismo torna-se opção para superar desafios e inovar no mercado de trabalho**. G1, Presidente Prudente, 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/presidente-prudente-regiao/noticia/2021/02/16/durante-a-pandemia-empresendedorismo-torna-se-opcao-para-superar-desafios-e-inovar-no-mercado-de-trabalho.ghtml>>. Acesso em: 25 maio de 2022.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DUARTE, C. K. S. **Marketing digital nas redes sociais Facebook e Instagram: estudo em empresas do município de Cacoal /RO**. 2016. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/54376730-Marketing-digital-nas-redes-sociais-facebook-e-instagram-estudo-em-empresas-do-municipio-de-cacoal-ro.html>>. Acesso em: 08 abr. 2022.

FELIPPE, M. I. **4 C's para competir com criatividade nos negócios, comunicação assertiva na venda de idéias, comprometimento e cooperação para criar, coordenação transformadora**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007. (196p).

FLEXSUL, Distribuidora. **4 diferenciais da venda externa que presta atendimento próximo ao cliente**. 2020. Disponível em: <<https://flexsuldistribuidora.com.br/4-diferenciais-da-venda-externa-que-presta-atendimento-proximo-ao-cliente/>>. Acesso em: 08 abr. 2022.



FREITAS, S. **Delivery: a salvação de bares e restaurantes durante a pandemia.** 2020. Disponível em: <<https://www.fmetropolitana.com.br/delivery-a-salvacao-de-bares-e-restaurantes-durante-a-pandemia/>>. Acesso em: 09 abr. 2022.

GOMES, R. C.; SILVA, P. C. E.; SANTOS, R. R. S.; SOUZA, D. S. A reestruturação em um restaurante-bar: um estudo sobre os serviços adaptados pelo estabelecimento na cidade de guarulhos para funcionamento durante a pandemia da covid-19. **Revista Eletrônica em Gestão e Tecnologia**, v.7, n.1, agosto de 2021. Disponível em: <<http://revista.faqi.edu.br/index.php/refaqi/article/view/27/38>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **O ibge apoiando o combate à covid-19.** 2020. Disponível em: <<https://covid19.ibge.gov.br/pulso-empresa/>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

JUNIOR, I. M., CIERCO A. A., ROCHA, A. V., MOTA, E. B. LEUSIN, S. **Gestão da Qualidade.** 9. Ed. Rio de Janeiro: FGV. 2008.

Koch, J.; Frommeyer, B.; Schewe, G. **Online Shopping Motives during the COVID-19 Pandemic—Lessons from the Crisis. Sustainability.** 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.3390/su122410247>>. Acesso em: 04 maio 2022.

KOTLER, P; HERMAWAN, K; IWAN, S. **Marketing 4.0: Mudança do tradicional para o digital.** 2017. Rio de Janeiro: Sextante, 2017 (227p).

KOTLER, P. **O pensamento de Kotler e o mercado.** 2015. Disponível em: <<https://www.folhavoria.com.br/economia/blogs/gestaoerresultados/2015/09/02/o-pensamento-de-kotler-e-o-mercado/>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

LIMA, R.; FIGUEREDO, G. Novas Estratégias do Marketing 4.0 para as Organizações. **Facit Business And Technology Journal.** Tocantins, Ed.21; v.n.1 p.138-149, dez. 2020.

MEDEIROS, M. D. L. **Comportamento do Consumidor Durante a Pandemia de COVID-19** : Estudo das Práticas de Consumo Alimentar em Ponta Grossa (PR). 4–36. 2021.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Governo anuncia medidas de ajuda econômica para micro e pequenas empresas**. 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestao-publica/2020/03/governo-anuncia-medidas-de-ajuda-economica-para-micro-e-pequenas-empresas/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

NEWMAN, A. J.; CULLEN, P. **Retailing: Environment & operations**. Learning EMEA. 2002. Londres: Cengage

PEREIRA, E. C.; BUGANÇA, L. **O conceito do marketing 4.0 e a pandemia do covid-19: Uma revisão sistemática da literatura**. 2021. Disponível em: <<https://brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/38105/pdf>>. Acesso em: 03 maio 2022.

PRETE, L. R. **2,5 milhões receberam auxílio emergencial de R\$ 600 nesta quinta**. 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/04/09/6-milhoes-comecam-a-receber-auxilio-emergencial-de-r-600-nesta-quinta.ghtml>> Acesso: 06 maio 2022.

REZENDE, A. A; MARCELINO. J. A; MIYAJI, M. A reinvenção das vendas: **as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19**. Boletim de conjuntura(boca). Ano II, vol. 2, n. 6,Boa Vista, 2020. Disponível em: <<https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/113/111>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

RUNYAN, R. C.; DROGE, C. **A categorization of small retailer research streams: What does it portend for future research?**. 2008. Journal of Retailing, 84(1), 77-94.

SEBRAE: **10 ideias de negócios em alta em 2020**. Disponível em: <<https://respostas.sebrae.com.br/10-ideias-de-negocios-em-alta-em-2020/>>. Acesso em: 06 maio 2022.

SEBRAE - **Resumo setorial da pesquisa com empresários: IMPACTOS DA COVID-19 NOS PEQUENOS NEGÓCIOS**. 2020. 6ª EDIÇÃO. Disponível em: Acesso em: 26 mar. 2022.

SEBRAE - Serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas. **O impacto da pandemia do coronavírus nos pequenos negócios**. 2020. 10ª edição.

SEBRAE - Serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas. **Pequenos negócios em números**. 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-emnumeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 05 maio 2022.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Você sabe o que é um Microempreendedor Individual**. Disponível em: . Acesso em: 06 maio 2022.

SILVA, C. F. **Dificuldades das micro e pequenas empresas durante a pandemia: uma análise a partir do ponto de vista dos empresários**. 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/bitstream/prefix/4731/1/CarolineFloresSilva.pdf>> . Acesso em: 09 abr. 2022.

SILVA, P. C. E; GOMES. R. C; SANTOS, R. R. S; SOUZA, D. S. **A reestruturação em um restaurante-bar: um estudo sobre os serviços adaptados pelo estabelecimento na cidade de Guarulhos para funcionamento durante a pandemia da COVID-19**. 2021. Disponível em: <<http://revista.faqi.edu.br/index.php/refaqi/article/view/27/38>>. Acesso em: 09 abr. 2022.

SOARES, F. R; MONTEIRO, P. R. R. Marketing digital e marketing de relacionamento: interação e engajamento como determinantes do crescimento de páginas do Facebook. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 3, p. 42-59, 2015. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/36793/marketing-digital-e-marketing-derelacionamento--interacao-e-engajamento-comodeterminantes-do-crescimento-de-paginas-dofacebook/i/pt-br>>. Acesso em: 08 abr. 2022.

SOUZA, F. H; DELGADO, D. M. **O impacto da pandemia de covid-19 em aspectos econômicos nas micro e pequenas empresas brasileiras.** 2021. FATEC- Faculdade de Tecnologia de Mococa, Vol.8 N.2 A.2021. Disponível em: <<https://200.144.12.157/index.php/congresso/article/view/275/108>>. Acesso em: 24 abr. 2022.

STANGHERLIN, A.; JOÃO, D. M.; OLIVEIRA, N. D. **Os desafios enfrentados pelos pequenos empreendedores durante a pandemia da Covid-19.** Santa Maria, FAPERGS, 2020.

TECNICON, Sistemas gerenciais. **6 passos para inserir sua manufatura no modelo 4.0.** 2018. Disponível em: <[https://www.tecnicon.com.br/blog/368-6-passos\\_para\\_inserir\\_sua\\_manufatura\\_no\\_modelo\\_4\\_0](https://www.tecnicon.com.br/blog/368-6-passos_para_inserir_sua_manufatura_no_modelo_4_0)>. Acesso em: 09 abr. 2022.

VITORIA, M. F. C; MEIRELES, E. **O microempreendedor em tempos de pandemia: uma análise do impacto econômico em cenário de crise.** 2020. Disponível em: <<https://brazilianjournals.com/index.php/BASR/article/view/23518/19420>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

SALES FORCE. **Veja as tendências que moldam o futuro das pequenas e médias empresas.** 2021. Disponível em: <[https://www.salesforce.com/form/pdf/2021-small-business-trends-report/?d=7013y000000ZmOMAA0&nc=7013y000000ZmEvAAK&utm\\_source=Blog&utm\\_medium=&ban&utm\\_campaign=us\\_esmb&utm\\_content=5th-smb-trends-report\\_7013y000000ZmOMAA0&utm\\_term=&ban=us\\_Blog?d=inc-blog-banner](https://www.salesforce.com/form/pdf/2021-small-business-trends-report/?d=7013y000000ZmOMAA0&nc=7013y000000ZmEvAAK&utm_source=Blog&utm_medium=&ban&utm_campaign=us_esmb&utm_content=5th-smb-trends-report_7013y000000ZmOMAA0&utm_term=&ban=us_Blog?d=inc-blog-banner)>. Acesso em: 15 maio 2022.