

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**Etec JOSÉ MARTIMIANO DA SILVA**

**Técnico em Administração**

**IMPACTO ECONÔMICO PROVOCADO PELA PANDEMIA DA COVID-  
19 NOS RESTAURANTES DE RIBEIRÃO PRETO**

Antônia P. S. Rodrigues

Denise C. Da Silva

Elisângela da Cruz

Heloisa B. Ferraz

Isabelly B. Messias

Leticia L. P. Antônio

Ribeirão Preto – SP

2021

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**Etec JOSÉ MARTIMIANO DA SILVA**

**Técnico em Administração**

Antônia P. S. Rodrigues

Denise C. Da Silva

Elisângela da Cruz

Heloisa B. Ferraz

Isabelly B. Messias

Leticia L. P. Antônio

**IMPACTO ECONÔMICO PROVOCADO PELA PANDEMIA DA COVID-  
19 NOS RESTAURANTES DE RIBEIRÃO PRETO**

Trabalho de Conclusão de Curso como requisito parcial, para formação do Curso Técnico em Administração da ETEC José Martimiano da Silva, Extensão EE Prof. <sup>a</sup> Amélia dos Santos Musa, orientado pelo Professor Marcelo Alves Pereira.

Ribeirão Preto – SP

2021

## FOLHA DE APROVAÇÃO

**Alunos:** Antônia P. S. Rodrigues.  
Denise C. Da Silva.  
Elisângela da Cruz.  
Heloisa B. Ferraz.  
Isabelly B. Messias.  
Leticia L. P. Antônio.

**Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em 30/06/2021.**

**Título:** Impacto econômico provocado pela pandemia da COVID-19 nos restaurantes de Ribeirão Preto.

---

**Prof. Orientador Marcelo Alves Pereira.**

---

**Professor Marcelo Alves Pereira.**  
**Coordenador do Curso de Técnico em Administração**

## DEDICATÓRIA

Dedicamos aos nossos pais e cônjuges, principais incentivadores, companheiros e  
acreditadores em nosso potencial.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus pela dádiva da vida e sabedoria, as quais são as bases das nossas conquistas.

A toda equipe administrativa da Etec José Martimiano da Silva, principalmente àqueles que sempre foram conselheiros e benevolentes durante a nossa jornada.

Ao Professor Marcelo Alves Pereira, pela confiança e orientação e a todos os professores que contribuíram para a nossa formação acadêmica.

E por fim, ao Nicanor Da Costa Bondarenco – Analista Desenvolvedor da empresa Dryve Tecnologia Ltda - por sua valiosa contribuição no desenvolvimento deste trabalho.

“A verdadeira viagem de descobrimento não consiste em procurar novas paisagens, mas em ter novos olhos”.  
(Marcel Proust).

## RESUMO

No Brasil, aproximadamente um terço do orçamento das famílias para alimentação, são gastos com alimentação fora do lar, o que demonstra a sua importância social e econômica, contudo, durante a pandemia da COVID-19, as empresas que integram o mercado de food service em Ribeirão Preto, dentre eles os restaurantes, os quais são objetos desse estudo, sofreram diretamente com as restrições impostas pelo governo, e assim, foram obrigados a adotarem novas práticas gerenciais, visando a preservação da segurança dos consumidores, dos empresários e dos colaboradores, concomitantemente à manutenção da estrutura orçamentária. Após uma revisão de literatura e aplicação de pesquisa de campo, foi possível analisar dados sobre o impacto econômico e social, e sobre a implantação de novos protocolos de segurança para minimizar a disseminação do novo coronavírus, buscando a retomada das atividades nesse período, entretanto, com os resultados obtidos, foi possível concluir que a parcela representativa avaliada entre os restaurantes, sente dificuldade para manter a renda, a empregabilidade e o faturamento do negócio durante esse período de incertezas.

**Palavras-Chave:** alimentação fora do lar; COVID-19; impacto econômico; pandemia; protocolos sanitários.

## ABSTRACT

In Brazil, approximately one third of the families' budget for food is spent on food outside the home, which demonstrates its social and economic importance, however, during the pandemic of COVID-19, the companies that integrate the food service market in Ribeirão Preto, among them the restaurants, which are the object of this study, suffered directly from the restrictions imposed by the government, and thus, were forced to adopt new management practices, aiming to preserve the safety of consumers, managers and employees, simultaneously with the maintenance of the budget structure. After a literature review and application of field research, it was possible to analyze data on the economic and social impact, and on the implementation of new security protocols to minimize the spread of the new coronavirus, seeking to resume activities in this period, however, with the results obtained, it was possible to conclude that the representative portion evaluated among the restaurants, finds it difficult to maintain the income, employability and revenues of the business during this period of uncertainty.

**Key words:** food outside the home; COVID-19; economic impact; pandemic; health protocols.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 - Plano São Paulo. Retomada das atividades econômicas. ....	20
Figura 2.2 - Plano São Paulo. Fluxograma de classificação das regiões. ....	20
Figura 3.1 – Desempenho de vendas. ....	30
Figura 3.2 – Canais de vendas e recebimentos de pedidos. ....	31
Figura 3.3 – Canais de entregas. ....	31
Figura 3.4 - Negociação de dívidas. ....	32
Figura 3.5 – Pagamento de obrigações. ....	33
Figura 3.6 - Perspectiva de longevidade da empresa. ....	34
Figura 3.7 – Medidas adotadas durante a pandemia. ....	34
Figura 3.8 – Indicador de demissões. ....	35
Figura 3.9 – Apoio ao trabalhador pelos empresários. ....	36
Figura 3.10 – Delegação de tarefas. ....	37
Figura 3.11 – Confiança na empresa. ....	38
Figura 3.12 – Nível de dificuldade para trabalhar. ....	38
Figura 3.13 – Medidas gerenciais. ....	39
Figura 3.14 – Renda Mensal Familiar. ....	40
Figura 3.15 – Consumo de Alimentos Fora do Lar. ....	41
Figura 3.16 – Tipos de restaurantes. ....	41
Figura 3.17 – Percepção de consumo. ....	42
Figura 3.18 – Canais de vendas e recebimento de pedidos utilizados pelos consumidores. ....	43
Figura 3.19 – Comprometimento da renda mensal. ....	43
Figura 3.20 – Formas de pagamento. ....	44

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1. Justificativa.....	11
1.2. Questões de pesquisa. ....	11
1.3. Objetivos. ....	11
1.3.1. Objetivo geral.....	11
1.3.2. Objetivos específicos.....	12
1.4. Métodos e técnicas. ....	12
2. ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR.....	13
2.1. Conceito de restaurante.....	13
2.1.1. Estilos de restaurantes.....	14
2.2. Impacto econômico.....	14
2.2.1. Impacto da pandemia na alta gastronomia. ....	15
2.3. Impacto social no consumo de AFL.....	16
2.4. Adoção de novos protocolos pós decreto da pandemia da COVID-19 em 2020.....	17
2.5. Adoção de novas diretrizes gerenciais pelos restaurantes.....	21
2.6. Estratégias de restaurantes para superar a crise e não perderem faturamento. ....	22
2.7. Fidelização e inclusão de novos clientes.....	22
2.7.1. Canais de vendas e recebimentos de pedidos.....	23
2.7.2. O uso dos aplicativos terceirizados.....	27
3. PESQUISA DE CAMPO.....	29
3.1. Entrevista com empresários.....	29
3.2. Entrevista com colaboradores.....	35
3.3. Entrevista com consumidores.....	40
4. CONCLUSÕES.....	45
REFERÊNCIAS.....	47
APÊNDICES.....	54
APÊNDICE A.....	54
APÊNDICE B.....	57
APÊNDICE C.....	59

## 1. INTRODUÇÃO

No dia 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS), declarou a pandemia do novo coronavírus (SARS-Cov-2) e o mundo foi interditado para tentar combater o surto da COVID-19 (ACIRP EM AÇÃO, 2020, p.28). Nesse mesmo dia, o número de casos confirmados no Brasil chegou a 52 (AGÊNCIA BRASIL, 2020).

Como consequência, a pandemia fez pairar uma nuvem de incertezas sobre o meio empresarial, trazendo um cenário de instabilidade e grandes desafios para os empreendedores (ACIRP EM AÇÃO, 2020, p.13). Setores importantes para a economia brasileira, como: construção civil, moda, varejo tradicional, turismo, aviação, alimentação de rua como bares e restaurantes, por exemplo, são alguns dentre vários setores impactados significativamente pela COVID-19 (SEBRAE, 2020).

Isso se deve ao fato de que a pandemia da COVID-19, a que tudo indica, não passará de forma rápida e imediata, [...]. Por outro lado, a questão econômica tende a se arrastar ainda mais do que a da saúde, de forma que a sobrevivência de empresas depende de sua adaptação (GERBELLI, L.; MARTINS, R., 2020).

Fortemente impactados pela pandemia da COVID-19, os restaurantes em todo o segmento comercial foram fechados. Em primeiro momento, liberados apenas para operarem nos sistemas de entregas ou no atendimento no balcão com fornecimento de comida para viagem (MELO, E., 2020). Para isso, aqueles que não estavam preparados, foram induzidos a investirem em tecnologia e reinventarem suas modalidades de venda para reabrir seus negócios e seguir mantendo o lucro nesse período, como por exemplo, adoção de entregas por aplicativo. (COMUNIQUE-SE PORTAL, 2020).

Quanto à reabertura dos restaurantes diante da flexibilização do distanciamento social, o comportamento dos clientes apresenta mudança. Especificamente nos sistemas de autosserviço – self-service, os consumidores adotam comportamentos cautelosos diante da possível aglomeração em ambientes fechados, compartilhando dos mesmos utensílios, sentando-se em mesas comuns e próximas umas das outras, cujas situações representam potencial risco de contágio da COVID-19 (MELO, E., 2020).

Para que o retorno do cliente ao ambiente físico do restaurante seja conduzido de forma segura, será necessária a adoção dos protocolos de segurança e adaptação na condução da gestão da empresa, abrangendo por exemplo, controle de fluxo de clientes, informativos sobre higiene e distanciamento na disposição de mesas e cadeiras, disponibilização de descartáveis e álcool a 70%, entre outros, dando visibilidade à

preocupação do restaurante com a segurança dos seus clientes e conseqüentemente, garantindo estabilidade e longevidade do negócio (MINISTERIO DO TURISMO, 2020).

### **1.1. Justificativa**

Os motivos pelos quais realizamos este estudo são para demonstrar os impactos econômicos e sociais, e inclusão da nova realidade à gestão dos restaurantes durante a pandemia da COVID-19, sem ferir a segurança dos consumidores, empresários e colaboradores destas organizações.

### **1.2. Questões de pesquisa**

- i. Qual foi o impacto econômico nos restaurantes de Ribeirão Preto provocado pela pandemia da COVID-19?
- ii. Qual foi o impacto social na maneira de consumir da população de Ribeirão Preto durante a pandemia da COVID-19?
- iii. Quais foram os novos protocolos de segurança adotados para minimizar a disseminação da COVID-19?
- iv. Quais foram as novas diretrizes de gestão adotadas pelos restaurantes?
- v. O que os restaurantes de pequeno e médio porte fizeram para não perderem faturamento diante da concorrência com as grandes redes, no cenário atual ?
- vi. Quais foram as medidas adotadas nesse período de pandemia para garantir a fidelização e adesão de novos clientes?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo geral**

O objetivo deste estudo é apresentar dados sobre impacto econômico e analisar práticas de protocolos de segurança durante a pandemia da COVID-19, com a retomada gradativa das atividades dos restaurantes localizados na cidade de Ribeirão Preto.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- i. Compreender os indicadores que retratam os reflexos da crise econômica provocada pela pandemia da COVID-19, nos restaurantes de Ribeirão Preto.
- ii. Avaliar os dados que retratam o impacto social no consumo da população de Ribeirão Preto durante a pandemia da COVID-19.
- iii. Apresentar os protocolos de segurança sanitários recomendados pelo Comitê de Contingenciamento da COVID-19 do governo de São Paulo.
- iv. Identificar os novos planos de gestão utilizados pelos restaurantes de Ribeirão Preto durante a pandemia da COVID-19.
- v. Analisar como os restaurantes de pequeno e médio porte mantiveram faturamento durante a pandemia da COVID-19, mesmo com a concorrência de grandes redes.
- vi. Pesquisar quais foram as estratégias adotadas pelos restaurantes de Ribeirão Preto, para fidelizar e agregar novos clientes durante a pandemia da COVID-19.

### **1.4. Métodos e técnicas**

Para execução deste estudo foi aplicada a metodologia de pesquisa bibliográfica, partindo de uma análise preliminar sobre o tema da pesquisa, de caráter qualitativa descritiva, onde foram analisados conteúdos publicados como: livros, artigos, periódicos, sites conceituados, entre outros.

Foram necessários levantamentos de dados, demonstrando a retomada das atividades dos restaurantes e a adoção dos novos protocolos de segurança, no intuito de apresentar e compreender os indicadores que retratam os reflexos da crise econômica provocados pela pandemia, todavia, para este último ser possível, em abril de 2021, foram realizadas pesquisas de campo e empregados três tipos de questionários, sendo um modelo para os proprietários ou gestores dos restaurantes, outro para os colaboradores e por fim, um modelo de questionário para os consumidores.

## **2. ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR**

O setor de Alimentação Fora do Lar (AFL) ou food service, compreende toda a cadeia de produção e distribuição de alimentos, bebidas e insumos, equipamentos e serviços que atendem estabelecimentos que preparam e fornecem refeições para serem consumidos fora de casa, ou seja, é toda oferta de comida pronta para o consumo em determinado ambiente de serviços (SANTOS, 2014, p.3).

Esse setor reúne um milhão de empresas e emprega seis milhões de pessoas. Representa 2,4% do PIB brasileiro e 35% do PIB do turismo, segundo informações da ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes - (SEBRAE, 2014).

Segundo dados apresentados pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) – Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017-2018 (POF, 2019, p.49), as informações referentes aos valores absoluto e relativo correspondentes às despesas monetária e não monetária, mostram que o percentual de despesa com alimentação fora do domicílio na área urbana foi de 33,9%. Nessa mesma pesquisa, pode-se constatar que, para famílias, cujo rendimento é de até dois salários-mínimos, o segundo maior gasto dos brasileiros é com alimentação, ficando atrás somente dos gastos com habitação (LOIOLA, C.; MOURA, T.; NORBERTO, C., 2019).

O setor AFL compreende serviços como: bares, hotéis, restaurantes, padarias, refeições coletivas, catering aéreo, vending machines, sorveterias, institucional/governo, hospitais, entre outros, porém, o foco de pesquisa deste trabalho é no serviço oferecido pelos restaurantes.

### **2.1. Conceito de restaurante**

Restaurante é um estabelecimento comercial destinado ao preparo e comércio de refeições, com opção de serem servidas também bebidas (alcoólicas ou não). Em geral, o seu espaço consiste em uma sala com mesas ou um balcão onde os clientes se sentam, uma cozinha e outras áreas de serviço. A comida e a bebida são mais comuns serem servidas por garçons ou atendentes, mas estas também podem ser servidas no estilo self-service, onde o próprio cliente escolhe e ele mesmo se serve. (SEBRAE, 2014, p.51).

### 2.1.1. Estilos de restaurantes

A definição do estilo de serviços do restaurante depende do público-alvo que o empresário deseja atingir. A seguir são apresentadas as principais características que definem um negócio de AFL (SEBRAE, 2014, p.54 e 55).

**Tradicional:** em restaurantes tradicionais, o cardápio é imutável, pois tem o objetivo de manter a tradição no local e utiliza mão de obra necessariamente especializada.

**Clássico:** restaurante tradicional, porém, mais elegante e fino, cuja faixa de preços difere dos demais. O cardápio apresenta pratos clássicos da gastronomia mundial, não incentivando a criatividade na culinária. A mão de obra é especializada e os garçons, muitas vezes, são antigos na casa.

**Internacional:** encontram-se em grandes hotéis e locais badalados, oferecendo um cardápio conhecido internacionalmente. Não incentiva a criatividade na culinária, pois trabalha com pratos advindos da culinária típica de diversos países.

**Gastronômico:** é caracterizado por um grande *chef* ou um grande nome, que cria pratos personalizados. O sistema de serviços baseia-se no menu de confiança, onde se come a sugestão do *chef*, que espera e confere a opinião da sua escolha. A precificação dos pratos é alta e o público-alvo é de alto poder aquisitivo.

**Especialidade:** não é necessariamente sofisticado, mas se caracteriza por utilizar alimentos ou técnicas de preparo específico. Exemplo: grills e churrascarias.

**Fast-food:** produção culinária rápida, pois utiliza métodos de cocção ágil. O cliente é prontamente servido e o cardápio é de rápida ingestão. Normalmente é encontrada em restaurantes franquizados, lanchonetes, coffee-shops.

**Coffee-shop:** restaurante com preparações rápidas. Em hotéis, este tipo de restaurante funciona 24 horas e serve lanches, pães, chás, cafés etc.

**Lanchonete:** restaurante tipicamente de cultura gastronômica ocidental. O cardápio oferecido é a base de lanches, sanduíches, sorvetes, sucos e pratos rápidos.

## 2.2. Impacto econômico

Um dos reflexos da crise sanitária provocada pela pandemia da COVID-19, é o agravamento da crise financeira dos bares e restaurantes (ABRASEL, 2021).

A pesquisa nacional da ABRASEL realizada no fim de fevereiro de 2021, com mais de 1.500 respostas de todos os estados, aponta que, na média nacional, 60% das empresas dizem estar operando com prejuízo – em São Paulo, este índice chega a 72%. Outros 60% estão com pagamentos de dívidas (impostos, aluguel, fornecedores) em atraso, alta de 3% em relação à pesquisa anterior. Além disso, a pesquisa da entidade também traz uma análise comparando o faturamento entre janeiro de 2020 e janeiro de 2021. A faixa de bares e restaurantes que faturam mais de R\$140 mil ao mês, por exemplo, teve queda de mais de 30%. Ou seja, a receita caiu de modo acentuado, o custo com mercadorias e insumos subiram em mais de 20%, e para sobreviverem à crise, empresários do setor recorreram à empréstimos, dos quais, há possibilidade de não serem pagos. (ABRASEL, 2021).

Em Ribeirão Preto a situação não é diferente. Duas mil empresas do setor AFL, que engloba todo tipo de estabelecimento que prepara alimentos para consumo local ou fora dele, encerraram suas atividades desde o início da pandemia de Covid-19, em março de 2020. Esse número representa 1/3 do total das empresas do município (G1, 2020). Abrasel prevê que 62% das empresas do setor de bares e restaurantes fechem em Ribeirão Preto nos próximos meses (G1, 2021).

### **2.2.1. Impacto da pandemia na alta gastronomia**

A pandemia obrigou os melhores endereços do mundo a entregar em casa e reformular seus ambientes luxuosos.

Segundo Thomas (2020), em sua matéria publicada no site da revista Veja:

Na alta gastronomia, com seus pratos muitas vezes comparados a obras de arte, ambientes impecáveis e frequência estelar, a crise da Covid-19 deixa sequelas, além de um futuro imprevisível. [...] O surto atingiu em cheio o setor de restaurantes, mas as casas estreladas tendem a sofrer ainda mais. Ao contrário dos endereços menos elegantes, em geral acostumados a entregar comida em simples embalagens de papelão, os restaurantes de luxo precisam manter a aura de sofisticação que cimentou suas reputações [...].

De acordo com Siqueira e Zotes (2014, p.14), o mundo da gastronomia é inesgotável, mas manter um estabelecimento lucrativo e com prestígio culinário exige competência, muito trabalho, reorganização permanente dos custos e despesas [...], portanto, é fundamental investir em gestão e eficiência administrativa diante do cenário atual.

A adoção do serviço delivery (sistema de entrega em domicílio) se tornará irreversível pelos próximos dois anos. Os valores cobrados pelo prato, a experiência e o ambiente, considerados até então pequenas fortunas em restaurantes premiados, deverão ser revistos para se enquadrarem à nova realidade (THOMAS, J., 2020).

Implantação de medidas de segurança, oferecer serviços que solidifiquem a identidade da marca do estabelecimento, oferecer pratos que possam ser entregues em casa por um preço justo mantendo a qualidade, serão alguns dos desafios para esse setor.

### **2.3. Impacto social no consumo de AFL**

A produção e o consumo de alimentos se modificam ao longo do tempo. Se no passado, a terra era o único fator de produção, hoje, a tecnologia coloca na mesa quantidade e diversidade de alimentos (JUNIOR, F., 2021).

Isso ocorre, entre outros motivos, pelo fato de os costumes alimentares tenderem a ser alterados conforme as mudanças de gerações e cultura ao longo dos anos. Sabe-se também que são fortemente influenciados pelas alterações no cotidiano da população, inserção da mulher no mercado de trabalho, globalização e industrialização, que impactam de forma direta no estilo de vida das pessoas (MAGALHÃES, 2016).

O estilo de vida moderno é caracterizado pela falta de tempo e pressa associados à ansiedade, que atinge grande parte da população [...]. Dessa forma, observa-se a busca por alternativas que possam tornar a alimentação mais prática e rápida, como fast-foods, serviços de delivery [...] (DALVI, B.; MELLO, J., 2020, p.2). Todavia, este último, com a pandemia e o isolamento social, ganhou protagonismo no abastecimento de alimentos a partir do ano de 2020.

Segundo France Júnior, em sua matéria publicada no Jornal da USP Ribeirão Preto (2021):

De diferencial, o mercado de delivery se tornou necessidade com a chegada da pandemia em 2020, estimulando o consumo e influenciando hábitos da população, seja pelo aumento de pedidos de um mesmo usuário, seja pela adesão de novos às plataformas de entrega de comida. Dados do setor mostram salto de 155% no número de usuários de março a abril do ano passado, quando o estimado para o período era de 30%. O crescimento de pedidos também acompanhou o crescimento de usuários, atingindo expressivos 975% de aumento.

Levantamento da Statista – empresa especializada em dados de mercado e consumidores – aponta o Brasil como destaque no segmento de delivery na América Latina em 2020. O País foi responsável por quase metade dos números do delivery, 48,77%. Em seguida estão México e Argentina, com 27,07% e 11,85%, respectivamente. As previsões para 2021 são de mais crescimento e estimam um movimento de aproximadamente US\$6,3 trilhões do delivery em todo o mundo até dezembro (JUNIOR, F., 2021).

Durante a pandemia, também foi possível identificar uma mudança no comportamento alimentar das pessoas, segundo Ferreira (2020), principalmente pela necessidade de atuação profissional através da modalidade home-office (A CIDADE ON, 2020) ou teletrabalho (COSTA, 2020, p.4). Esses profissionais passaram a contribuir para o número crescente no uso do serviço de entrega.

Segundo Costa (2020) o termo home-office (origem na língua inglesa e significa trabalho feito em casa) ou teletrabalho, trata-se de uma modalidade em que os trabalhadores desempenham suas tarefas em casa, contudo, mantém um vínculo formal com a organização. O sentido dele poderá englobar uma perspectiva mais ampla, como sendo o trabalho realizado de forma remota e que pode ser executado em qualquer lugar.

Como a infecção causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, pode causar doença respiratória leve, moderada e mais grave, resultando em óbito, foram adotadas medidas governamentais de restrição de circulação de pessoas e funcionamento de empresas, impulsionando o teletrabalho (COSTA, 2020, p.3).

Para a professora do Departamento de Ciências da Saúde e coordenadora do Laboratório de Práticas e Comportamentos Alimentares da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto (FMRP) da USP, Rosa Wanda Diez Garcia [...], destaca dois aspectos que julga importantes serem considerados quanto às tendências de consumo de alimentos para 2021: a insegurança alimentar e o aumento da obesidade [...], sendo ambos, reflexos da crescente circulação de alimentos ultra processados e produtos industrializados – com adição de ingredientes como açúcares, sais, adoçantes, corantes, aromatizantes e conservantes, potencializados pelo serviço de entregas de alimentos - delivery (JUNIOR, F., 2021).

Uma pesquisa feita na USP avaliou como as mulheres brasileiras (a maioria - 74,5% das participantes, era da região Sudeste), de diferentes classes sociais e estados nutricionais, vivenciaram esse momento, afetado por aspectos psicológicos em relação aos seus hábitos e escolhas alimentares. Os dados mostram que elas cozinham mais, diminuíram as idas aos supermercados e usaram mais serviços de entregas (*delivery*). Além disso, muitas deixaram suas dietas de lado. [...] As participantes relataram realizar menos dietas restritivas e reduziram o consumo de bebidas alcoólicas (FERREIRA, 2020).

#### **2.4. Adoção de novos protocolos pós decreto da pandemia da COVID-19 em 2020**

Antes do decreto da pandemia do COVID-19 pela OMS (Organização Mundial da Saúde), o Ministério da Saúde do Brasil, através da ANVISA (Agência Nacional de Vigilância

Sanitária), já possuía uma regulamentação para bares, restaurantes e semelhantes – Resolução nº 216 - Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação, cujo objetivo é estabelecer procedimentos de boas práticas para serviços de alimentação, a fim de garantir as condições higiênico-sanitárias do alimento preparado, publicada em 15 de setembro de 2004. No que diz respeito a essa regulamentação:

4.2.1 As instalações, os equipamentos, os móveis e os utensílios devem ser mantidos em condições higiênico-sanitárias apropriadas. As operações de higienização devem ser realizadas por funcionários comprovadamente capacitados e com frequência que garanta a manutenção dessas condições e minimize o risco de contaminação do alimento. [...] 4.2.4 A área de preparação do alimento deve ser higienizada quantas vezes forem necessárias e imediatamente após o término do trabalho. Devem ser tomadas precauções para impedir a contaminação dos alimentos causada por produtos saneantes, pela suspensão de partículas e pela formação de aerossóis. Substâncias odorizantes e ou desodorantes em quaisquer das suas formas não devem ser utilizadas nas áreas de preparação e armazenamento dos alimentos.

Porém, o decreto da pandemia trouxe consigo novos protocolos sanitários, que devem ser estritamente obedecidos por estes estabelecimentos, para que possam, mesmo que de forma restrita, continuar seu funcionamento (PLANO SÃO PAULO, 2020).

O objetivo da elaboração dos protocolos sanitários é auxiliar os estabelecimentos a reduzirem o risco de contágio aos seus funcionários e clientes. Foi desenvolvido em parceria com diversos representantes dos setores e validado pela Vigilância Sanitária do Estado de São Paulo, baseado em critérios técnicos e da saúde (PLANO SÃO PAULO, 2020, p. 2).

A obrigatoriedade do uso de máscaras, foi um dos primeiros protocolos a ser exigido seu cumprimento. Segundo Pigatto (2020), Presidente do CNS (Conselho Nacional de Saúde), devido ao fato de ser um vírus novo e ainda não existirem informações suficientes sobre ele ou mesmo medicamentos cientificamente comprovados para uso, essa foi uma medida de urgência para a segurança da população.

Contudo, a OMS orientou outras medidas além do uso das máscaras, entre elas o isolamento social e ou quarentena, em especial para as pessoas que se enquadram nos grupos de risco, sendo estes, pessoas maiores de 60 anos, pessoas imunodeficientes e ou portadoras de doenças crônicas ou graves e mulheres gestantes e ou lactantes (Pigatto, 2020).

Apesar de apontado como improvável a transmissão da COVID-19 através de alimentos, isso não significa que seja impossível que aconteça, dessa forma são indicadas algumas medidas de precaução para que se possa evitar esse tipo de contágio, segundo publicado no site da Forbes (2020):

- Limpar embalagem do alimento;
- Manter as superfícies da cozinha limpa e higienizadas, sendo aplicada em todos os lugares onde serve a comida;
- Higienizar mãos antes e depois de manejar os alimentos;
- Cozinhar todos os alimentos dentro da temperatura adequada;
- Utilizar água limpa para lavar frutas e legumes;
- Transportar e armazenar com segurança, mantendo a comida em local adequado para que não seja contaminado;
- Seguir o padrão de segurança dos alimentos, segundo as diretrizes de limpar, separar, cozinhar e resfriar.

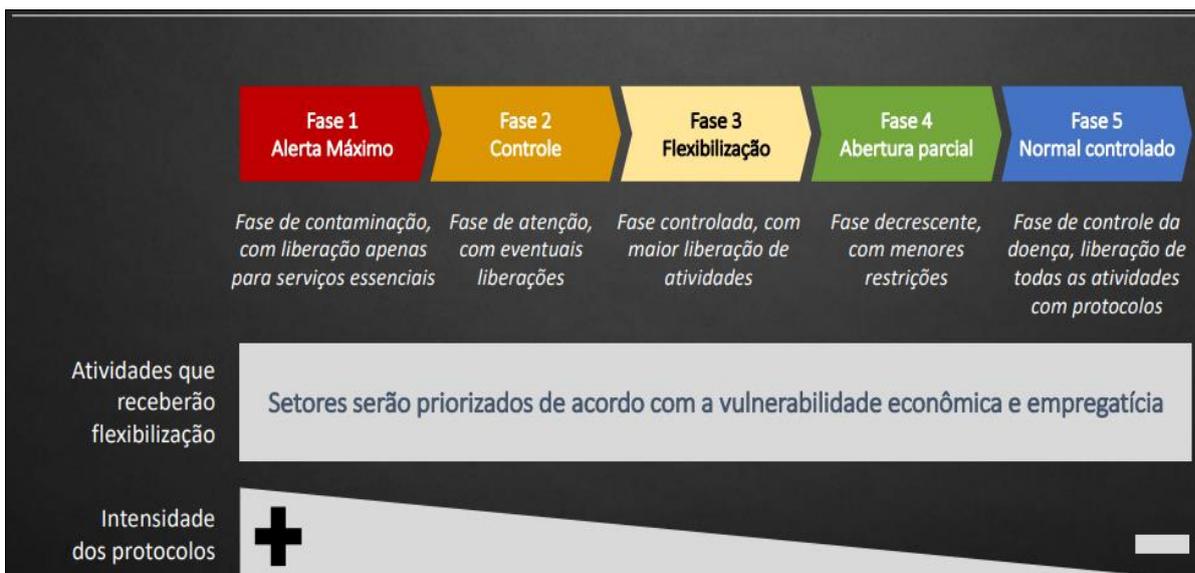
Além das práticas acima citadas, a ANVISA (2020), afirma que, somente o uso da máscara não garante que a contaminação não se propague, independente do modelo utilizado, portanto, outras medidas são necessárias, tais como o distanciamento entre clientes, a limitação da quantidade de pessoas dentro do estabelecimento, a medição da temperatura antes de entrar no estabelecimento, a disponibilização de higienizantes para as mãos (álcool 70%), e a adoção do horário de funcionamento reduzido, a fim de evitar aglomerações (ANR, 2020, p.16).

Quanto aos colaboradores, estes devem se encontrar aptos a trabalhar, seguindo as mesmas recomendações dos consumidores, além de outras como, o uso de luvas e aventais, e não possuírem nenhum sintoma da doença, sendo que em alguns casos, onde existem muitas pessoas trabalhando em locais menores que o estipulado, o rodízio de funcionários se faz necessário (ANR, 2020, p.17).

O estabelecimento também deve prover o equipamento e material necessários para que estas normas sejam seguidas concomitantemente com a Lei nº 15.957/2014, Decreto nº 54918, segundo Haddad (BRASIL, 2014).

Além dos protocolos de segurança, o governo do estado de São Paulo, sob a gestão do atual governador João Dória (2019 a 2022), implantou o Plano São Paulo – Retomada Consciente, cujo objetivo é estabelecer estratégia para retomar com segurança a economia do estado durante a pandemia do coronavírus (PLANO SÃO PAULO, 2020).

O plano consiste em fases e classificações para que possam ser retomadas as atividades econômicas dos estabelecimentos, conforme demonstrado na imagem abaixo.



**Figura 2.1 - Plano São Paulo. Retomada das atividades econômicas.**

Fonte: Governo do Estado de São Paulo. Conheça o plano São Paulo, 2020, p. 4.

Para essas fases e classificações são considerados alguns parâmetros, como o cálculo da taxa de ocupação dos leitos UTI COVID por 100.000 habitantes e a evolução da epidemia. Para esta última, deverão ser também considerados os números de casos, os números de internações, os números de óbitos, e se a evolução da pandemia será positiva ou negativa. Um maior detalhamento pode ser observado na imagem a seguir:



**Figura 2.2 - Plano São Paulo. Fluxograma de classificação das regiões.**

Fonte: Governo do Estado de São Paulo. Conheça o plano São Paulo, 2020, p. 8.

## 2.5. Adoção de novas diretrizes gerenciais pelos restaurantes

Em meio à crise causada pelo COVID-19, os estabelecimentos para o consumo de alimentos fora do lar foram fechados, o faturamento despencou e, com a suspensão das atividades, os prejuízos ficaram maiores e aparentes (MENDES, 2020).

Segundo pesquisa realizada pela ABRASEL (2021), sete em cada dez bares e restaurantes irão encerrar as atividades se não houver condições verdadeiras de trabalho para mudar essa situação considerada desesperadora [...].

Afirma Mackenzie (2020) que:

Esse choque se dá inicialmente por ser um tipo de serviço que possui algumas características que o tornam bastante sensível à redução repentina e substancial da demanda por seus produtos. [...] é um setor intensivo em uso de capital humano [...], e no uso de insumos que possuem validade curta (verduras, legumes, entre outros) que, se não consumidos em um curto intervalo de tempo, precisam ser descartados. [...] Por isso, é fundamental que o empreendedor repense sua estratégia. [...] é hora de aceitar que a digitalização do setor e o delivery, por meio dos aplicativos de entrega, são mudanças irreversíveis. [...] Para o estabelecimento que está totalmente fechado é necessário pensar em uma reestruturação do negócio, realizando treinamentos para a equipe e ir pensando em uma forma de instituir o negócio digital para voltar a ter receita o mais rápido possível.

Tentativas de retardar a propagação do coronavírus levaram muitos governos estaduais a determinarem o fechamento de serviços não essenciais, como bares e restaurantes [...]. Dessa forma, o setor de AFL está sendo obrigado a se reinventar e adotar estratégias gerenciais diante dessa crise sanitária (SEBRAE, 2020).

Corroborando essa necessidade, SEBRAE (2020) elaborou um guia prático para auxiliar o empresário do setor de AFL a retomar suas atividades:

- Planejar ou fortalecer serviços de e-commerce e delivery;
- Investir em marketing digital e desenvolver o cadastro de clientes para ativar o relacionamento de fomentar as vendas;
- Realizar publicações explicando o novo modelo de negócio, destacando a preocupação da empresa com a saúde e bem-estar de seus clientes;
- Redobrar esforços de limpeza nas áreas de produção, recebimento e expedição, banheiros, maçanetas e corrimãos;
- Investir fortemente na segurança alimentar e monitoramento da saúde dos colaboradores;
- Organizar as finanças para o momento de crise, controlar riscos e calcular prejuízos;
- Montar cardápios enxutos, que favoreçam tendências de mercado, minimizando custos e estejam alinhados com as necessidades dos clientes;

- Serviço de buffet e self-service deverão se organizar para pensar numa modalidade de take-out, congelados ou entregas de empratados;
- Fortalecer a gestão do estoque: controlando compras e minimizando perdas de produtos perecíveis.

## **2.6. Estratégias de restaurantes para superar a crise e não perderem faturamento**

Donos de restaurantes estão sofrendo para reconquistar os clientes durante a pandemia do coronavírus. Mesmo com a reabertura e seguindo as medidas de segurança, a retomada do setor tem sido lenta (G1, 2020).

Para driblar a crise alguns restaurantes se reinventaram durante a pandemia e apostaram na inovação e criatividade para conquistar a clientela. Além das opções do delivery (entrega) ou take Away (retirada), o que vem conquistando o público são os quites com alimentos semiprontos (TONON, 2020).

O SEBRAE e a ABRASEL, em parceria, desenvolveram o projeto Gastronomia Digital. O projeto apresenta conteúdos em vídeo aulas e material de apoio para ensino à distância visando oferecer aos pequenos negócios de alimentação fora do lar conteúdos com a finalidade de suprir informações e conhecimentos sobre diversos temas de interesse deste público em uma cultura de acesso digital (SEBRAE, 2020).

Para enfrentar a crise, a Abrasel dá dicas para os empresários do setor (G1, 2020):

- Reduzir os custos;
- Renegociar com fornecedores e locadores;
- Fazer promoções;
- Se possível, implantar delivery próprio perto do restaurante, para fugir das altas taxas cobradas pelas plataformas de entrega.

## **2.7. Fidelização e inclusão de novos clientes**

No mundo todo, o ano de 2020 ficará marcado pela crise provocada pela pandemia do novo coronavírus, todavia, essa nova realidade expõe a necessidade de as empresas saberem se comunicar, sendo flexíveis e se adaptando às mudanças. É preciso oferecer serviço que agregue valor ao consumidor, e isso está relacionado a uma boa presença nas redes sociais, para trazer visibilidade do negócio e torná-lo mais próximo dos seus consumidores em tempo de isolamento social.

Levantamento da companhia APP Annie de análise de mercado mobile mostra que, no segundo trimestre de 2020, usuários em todo o mundo passaram 40% a mais tempo utilizando aplicativos móveis em comparação ao mesmo período em 2019. Foram cerca de 200 bilhões de horas e um total de 27 bilhões gastos em aplicativos no período (ACIRP EM AÇÃO, 2021, p.32).

No contexto da nova realidade, números crescentes de usuários estão na internet em busca de produtos e serviços. Muitas estratégias e tendências estão sendo utilizadas pelas empresas, e algumas delas têm apresentado resultados concretos, como melhor desempenho nas vendas, maior número de visitantes e engajamento dos clientes (SEBRAE, 2020).

Situação semelhante ocorre com o setor de restaurantes. Se antes os empresários estavam acostumados ao consumidor ir até o local para consumir ou retirar sua refeição, com as restrições para tentar conter a pandemia impostas ao setor, considerado não essencial pelo poder público, bares e restaurantes são obrigados a utilizar o serviço de aplicativos para fazer vendas e realizar as entregas (ABRASEL, 2021).

O estudo do Instituto QualiBest demonstrou que 53% dos usuários que utilizam aplicativos de entrega de alimentação pertencem às classes A e B, 47% às classes C, D e E e 57% residem no Sudeste. Já o valor do ticket médio de pedido por pessoa registrado foi de R\$43,00. O uso se intensifica nos finais de semana e feriados (MERCADO & CONSUMO, 2020).

### **2.7.1. Canais de vendas e recebimentos de pedidos**

Em 2019, as vendas por delivery representavam, em média, 27% do faturamento de negócios que operam com entregas. Com a pandemia, em 2020, essa porcentagem saltou para 38% [...]. Empresários do setor lidam com uma nova realidade: o cliente agora faz pedidos por múltiplos canais, como aplicativos de entregas, redes sociais, telefone e aplicativos de mensagens (TAVARES, 2021).

Modelos de canais de vendas e recebimentos de pedidos:

**Delivery:** é um sistema de entrega em domicílio. Atualmente, a palavra delivery é muito usada no âmbito de restaurantes, que entregam comida na casa ou no trabalho das pessoas, para que elas não tenham que cozinhar nem se deslocar até os estabelecimentos (TERRA, 2021).

**Funcionamento:** O pedido é feito remotamente, por aplicativos, mensagens no WhatsApp ou telefone, e a entrega é feita, geralmente por motoboys (entregador que se desloca por motocicleta), até o local em que o cliente está. Nesse caso, é cobrada uma taxa de entrega do cliente (TERRA, 2021).

**Vantagem:** Não é preciso lidar com uma equipe própria e ou ir atrás de alguém que seja de confiança. Além disso, o delivery é uma maneira interessante de ampliar a região que o negócio atende e possibilita conquistar clientes espalhados pela cidade que, antes, estariam restritos próximos ao local do estabelecimento.

**Desvantagem:** Contratar ferramentas terceirizadas é o fato que a relação cliente-restaurantes se torna mais impessoal, além disso, agrega custo adicional ao produto a ser vendido, portanto, deverá ser considerado na precificação.

**Drive-Thru:** serviço muito comum em redes de fast food (comida rápida), no qual o cliente vai ao estabelecimento com o veículo e, sem sair dele, faz e retira o pedido para levar embora. Geralmente o local tem um espaço para que os veículos possam ficar em fila, enquanto um funcionário fica disponível para anotar e entregar os pedidos (TERRA, 2021).

**Funcionamento:** Nesse estilo de atendimento, é preciso uma equipe rápida e preparada, para não ficar uma fila enorme de veículos.

**Vantagem:** É econômico para o dono do negócio, pois o cliente vai até o local fazer o pedido, portanto, há menor margem de erros, além de poupar com as taxas do delivery.

**Desvantagem:** Essa opção precisa de um investimento logístico, o que dificulta para negócios caseiros, por exemplo.

**Take out ou Take Away:** O take out ou take Away (tirar ou remover respectivamente) é a melhor alternativa para os donos de negócios pequenos, como lugares que vendem lanches, cachorros-quentes ou bolos, e que não possuem um espaço físico fixo, ou seja, geralmente são feitos na cozinha de casa (TERRA, 2021).

**Funcionamento:** O cliente faz o pedido, que pode ser por telefone ou WhatsApp, e a entrega é feita diretamente ao cliente no próprio estabelecimento. Como a comida é para ser consumida em outro local, é necessário embalagens de viagens e uma pessoa que faça a separação e rotulagem, assim tudo fica organizado e sem erros para ser entregue (TERRA, 2021).

**Vantagem:** Como o cliente vai até o local para retirar, esse serviço sai mais barato para o dono do negócio, pois não precisa de serviço de entrega - motoboy (TERRA, 2021).

**Desvantagem:** É preciso que o preparo seja mais rápido que o de delivery, pois o cliente permanece no local aguardando, ou que seja combinado um horário aproximado para a retirada do produto.

**WhatsApp:** é um aplicativo multiplataforma de mensagens instantâneas e chamadas de voz para smartphones. Além de mensagens de texto, os usuários podem enviar imagens, vídeos e documentos em PDF, além de fazer ligações grátis por meio de uma conexão com a internet (WHATSAPP, 2021).

**Funcionamento:** Essa ferramenta é utilizada como sistema alternativo e gratuito para pedidos para entrega.

**Vantagem:** O restaurante poderá economizar bastante ao adotar o WhatsApp para recebimentos de pedidos, pois em comparação com outros aplicativos que cobram mensalidades e taxas, esse é gratuito. É possível enviar o cardápio digital do restaurante em grupos próprios do aplicativo ou para uma lista de transmissão.

**Desvantagem:** Não há integração direta do WhatsApp ao sistema que gerencia as vendas do estabelecimento, dessa forma, o registro do pedido terá que ser feito manualmente, demandando maior tempo e, conseqüentemente, afetando o tempo de entrega do produto. É necessário que o restaurante tenha um banco de números dos seus clientes e que os clientes tenham salvos número do restaurante para poder receber as mensagens, e há, ainda, o risco de o cardápio ficar desatualizado e ser compartilhado entre os consumidores mesmo assim.

**E-commerce:** na tradução para o português, significa comércio eletrônico. É uma modalidade de comércio por meio da qual a compra e venda, bem como as transações financeiras, são feitas totalmente pela internet (SEBRAE, 2017, p.8).

**Funcionamento:** Nessa modalidade, as empresas vendem por meio de lojas virtuais próprias (SEBRAE, 2016).

**Vantagem:** Facilidade na criação de anúncios, gerenciamento das promoções, e das transações financeiras. Facilitação da captação de dados que informam o perfil de consumo dos usuários. Há possibilidade de integração com outros canais, como redes sociais (SEBRAE, 2016).

**Desvantagem:** Necessário investimento na criação do site próprio, em serviço de proteção de dados da própria empresa e de seus usuários e, planejamento e atenção no processo logístico para não resultar em atrasos ou problemas aos clientes.

**Instagram:** Rede social utilizada para a publicação e compartilhamento de imagens com os amigos, formando uma espécie de mural ou vitrine de fotos. Possui interação com outras redes sociais, como Facebook, e a possibilidade de curtir ou comentar as fotos (SEBRAE, 2017, p. 28).

**Funcionamento:** O Instagram possibilita que as empresas construam uma personalidade para seu produto que se encaixa no perfil do seu cliente, permitindo que usuário considere comprá-los na própria plataforma, ou ainda clicando no post (publicação) e acessando o site para saber mais, ver a descrição completa, ver outras ofertas e tirar dúvidas (UOL MEU NEGÓCIO, 2021).

**Vantagem:** É uma plataforma popular, gratuita, de acesso global baseada em imagens, com muito estímulo visual, o que ajuda quando se trata de mostrar e explicar seus produtos. Permite também que as empresas com conta comercial possam seguir o perfil do seu público, possibilitando conhecer melhor os seus gostos e preferências (INSTAGRAM, 2021).

**Desvantagem:** O formato padrão de imagem quadrada e a sua partilha direcionada para a estética inibem a produção de conteúdo com muito texto. A monitorização é limitada, pois muitos perfis são bloqueados/privados. É necessário investir tempo para compartilhar e atualizar suas informações na rede e manter o público-alvo interessado (INSTAGRAM, 2021).

**Facebook:** Rede social que permite aos seus usuários a criação de perfis com fotos e listas de interesses pessoais, e a troca de mensagens privadas e públicas entre si e participantes de grupos de amigos. A visualização de dados detalhados dos membros é restrita para membros de uma mesma rede ou amigos confirmados (SEBRAE, 2017, p. 28).

**Funcionamento:** Possibilita criar uma página personalizada para o restaurante, com imagens dos pratos, e informações sobre o cardápio do dia, horário de funcionamento, telefone para contato, divulgação de promoções, sorteios etc. (FACEBOOK, 2021).

**Vantagem:** É uma plataforma popular, gratuita, de acesso global, que possibilita divulgar conteúdo de valor para o cliente - imagens e textos (FACEBOOK, 2021).

**Desvantagem:** As redes sociais em geral precisam retratar o seu negócio em tempo real, portanto, como no Instagram, é necessário investir tempo para compartilhar e atualizar suas informações na rede e manter o público-alvo interessado. Além disso, como qualquer rede social, se o empreendedor não ofertar um serviço/produto de qualidade, rapidamente essa informação é divulgada e pode impactar no faturamento do negócio.

**Aplicativo próprio:** Trata-se de aplicativo personalizado, criado de acordo com a solicitação do dono do estabelecimento para um determinado público-alvo, voltado para a facilitação na oferta de produtos e ou serviços e da captação de pedidos (SOFTPIXEL, 2021).

**Funcionamento:** É um canal próprio de delivery do estabelecimento, no qual permite que clientes façam pedidos diretamente. Nessa modalidade também é possível criar ferramentas para avaliar perfil, controlar e fidelizar os clientes, sem pagar comissões e taxas a terceiros. Também é possível receber pedidos de vários canais de forma otimizada (SOFTPIXEL, 2021).

**Vantagem:** A plataforma é customizada especificamente para o perfil do negócio, criando mais um canal próprio de relacionamento com o cliente. O aplicativo é criado de acordo com as necessidades do restaurante e com o foco direcionado somente ao seu público, criando um programa de fidelização exclusivo, podendo assim, monitorar o resultado e adotar medidas de melhoria contínua (SOFTPIXEL, 2021).

**Desvantagem:** Maior investimento inicial no desenvolvimento do sistema próprio. Também poderá haver custo a ser previsto em plano de assinatura para manutenção do sistema e em marketing para a divulgação do aplicativo (SOFTPIXEL, 2021).

## **2.7.2. O uso dos aplicativos terceirizados**

A pandemia da Covid-19, que já causou mais de 280 mil mortes no Brasil até o mês de março de 2021, também tem causado estragos no setor de bares e restaurantes. Segundo dados de recente pesquisa da Associação Brasileira de Bares Restaurantes (ABRASEL), o setor sofreu uma retração de 25% em 2020. Cerca de 300 mil empresas fecharam e mais de um milhão de empregos foram perdidos (ABRASEL, 2021).

Para tentar sobreviver à crise gerada pela pandemia, restaurantes passaram a fazer uso mais frequente do delivery, entretanto, muitos deles têm reclamado das taxas cobradas, que podem ceifar até 30% do seu faturamento. Outra queixa é uma suposta prática de um aplicativo muito conhecido (empresa que detém 70% desse mercado), que privilegiaria no ranqueamento do aplicativo apenas os estabelecimentos que oferecem cupons de desconto. (ABRASEL, 2021).

Todavia, o que era para ser uma solução pode se tornar um problema, se não souber administrá-lo adequadamente, pois os cupons de desconto, que são oferecidos aos clientes pelo aplicativo, podem derrubar o faturamento do restaurante e, a alternativa de não oferecer

os cupons, faz com que o estabelecimento seja colocado no "fim da fila" do aplicativo (app), derrubando drasticamente as vendas (ABRASEL, 2021).

Especialistas dizem que o ideal é usar a visibilidade dos aplicativos terceirizados, mas também criar um sistema exclusivo, para aproximar os clientes, ou seja, manter um sistema híbrido [...], mas é preciso investir em tecnologia, treinamento e logística (MONTEIRO, P., 2020). Além disso, é possível melhorar esse cenário com a união dos estabelecimentos no processo de aquisição de insumos e na criação de aplicativos próprios em cooperativas, promovendo vantagens e descontos, facilitando as relações de consumo e permitindo a fidelização de seus clientes (ACIRP EM AÇÃO, 2020, p. 28 e 29).

### **3. PESQUISA DE CAMPO**

O tema central deste trabalho é apresentar o impacto econômico no setor de AFL na cidade de Ribeirão Preto, portanto, para essa dissertação, optou-se pela aplicação de três questionários online por meio da plataforma Google Forms. As pesquisas foram realizadas no período de 01 a 30 de abril de 2021 e foram obtidas respostas de 11 empresários ou gestores, 12 colaboradores e 105 consumidores.

#### **3.1. Entrevista com empresários**

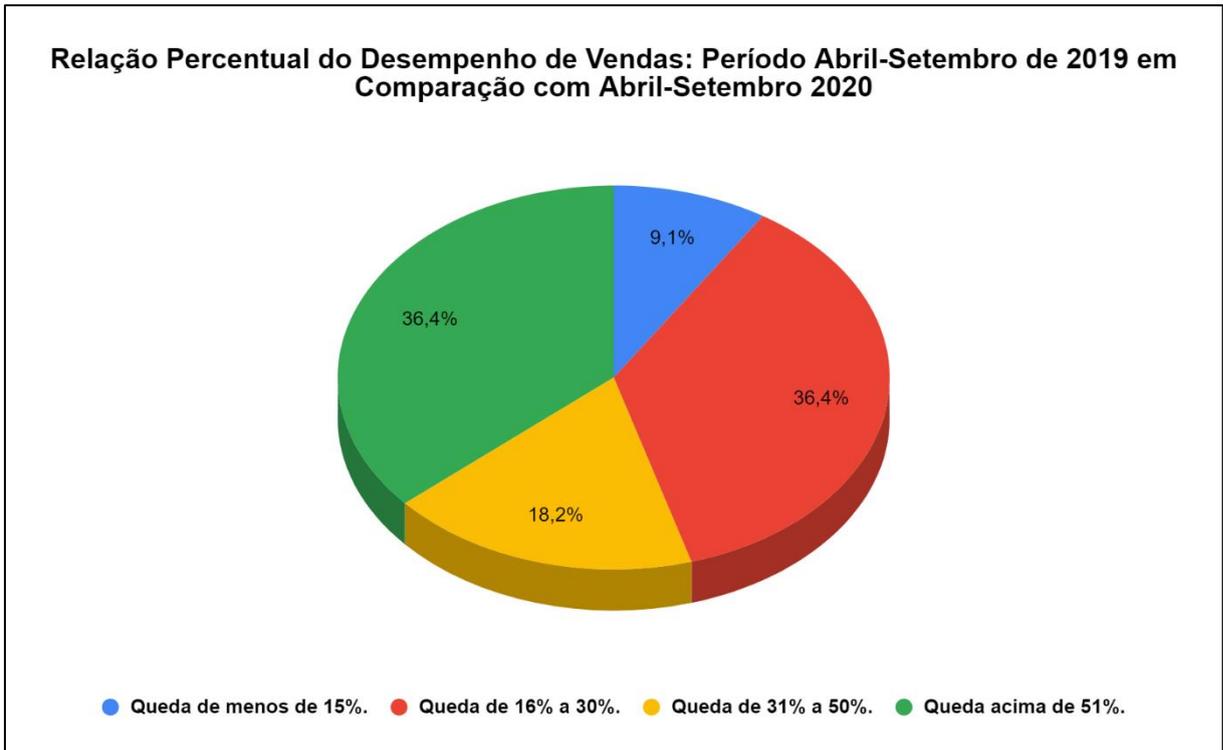
O modelo proposto foi distribuído por e-mail e pelo WhatsApp e aplicado aos empresários ou gestores do setor de AFL, dentre eles: pizzarias, restaurante de culinária oriental, marmitaria, restaurantes self-services, cafeteria e lanchonetes. A pesquisa permitiu avaliar entre os entrevistados as medidas adotadas para minimizar os prejuízos financeiros, os números de postos de trabalhos que foram eliminados no período (Figura 3.7) e a dificuldade de manter o funcionamento da empresa, incluindo obrigações trabalhistas e financeiras.

O formulário de pesquisa continha 14 perguntas, sendo 4 questões abertas e 12 questões de múltiplas escolhas (Apêndice A). Dentre as questões abertas, duas delas não possuíam critério obrigatório de resposta - dados das empresas. Todavia, nas outras duas questões abertas, o levantamento revelou uma alta prevalência das demissões:

- Antes da pandemia os empresários entrevistados empregavam entre 2 e 20 funcionários;
- Durante a pandemia, os empresários entrevistados empregavam entre 2 e 11 funcionários.

Para critério de avaliação de desempenho, foi solicitado aos entrevistados uma análise do período de abril-setembro de 2019 em comparação a abril-setembro de 2020. Nesse cenário, 100% dos empresários entrevistados afirmaram que seus estabelecimentos puderam funcionar mesmo que de forma restrita, porém, apresentaram queda significativa no faturamento;

De acordo com a Figura 3.1, a pesquisa revelou que 36,4% (4) dos entrevistados, tiveram redução nas vendas acima de 51%.

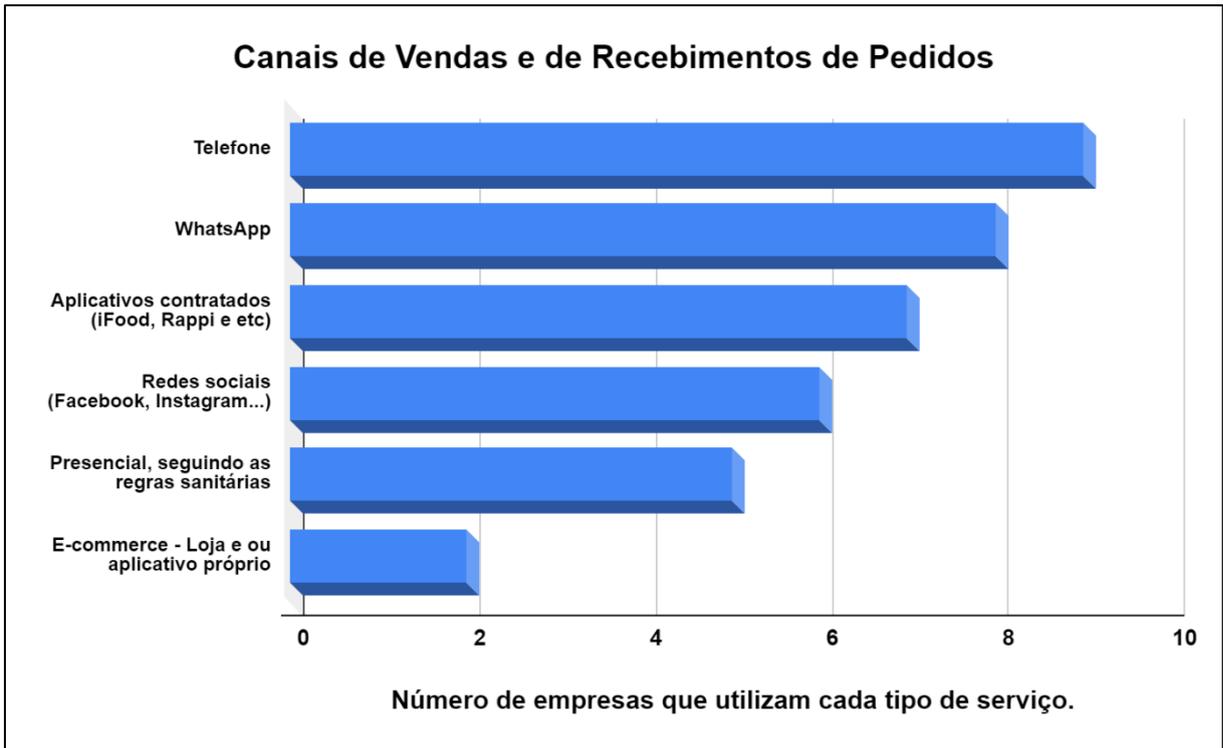


**Figura 3.1 – Desempenho de vendas.**

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

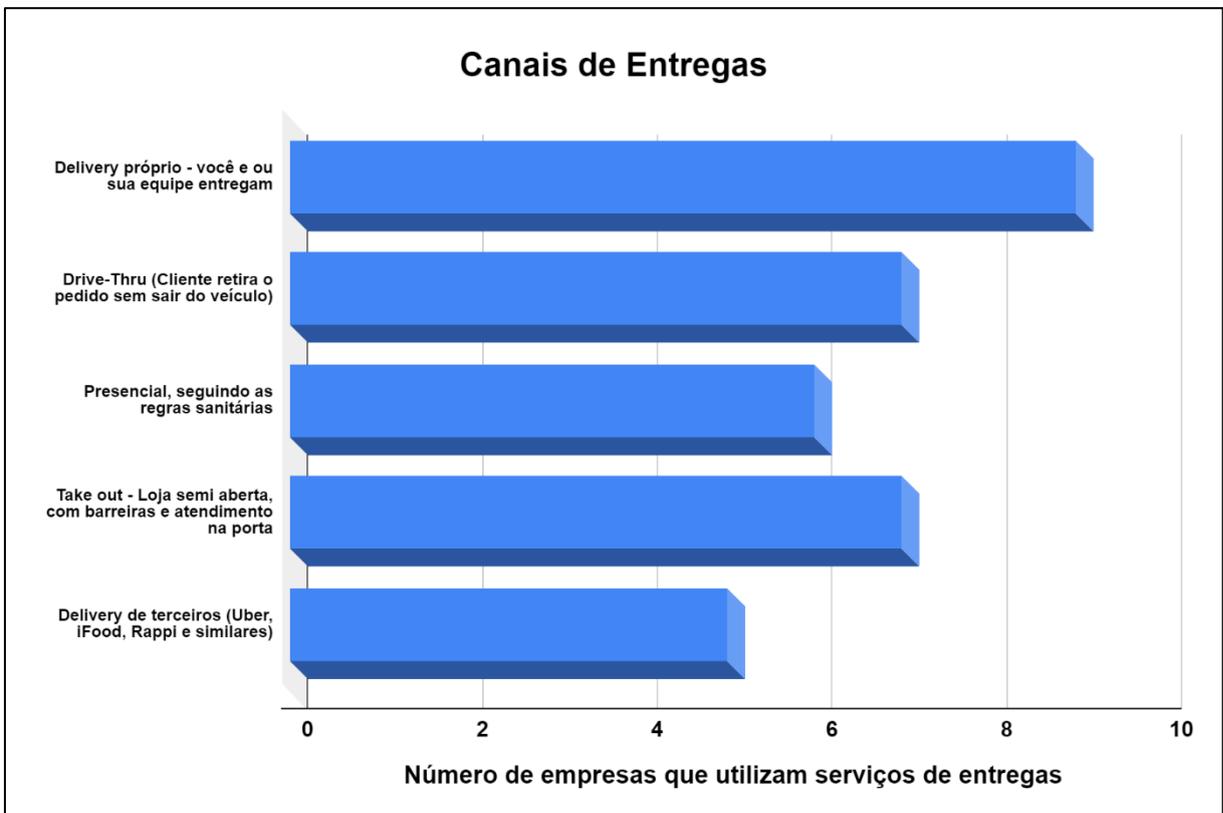
Durante o período de restrições de funcionamento, os empresários tiveram que remodelar o seu negócio para minimizar os prejuízos financeiros, e para isso, apostaram no marketing digital. Implantação de canais de vendas, recebimentos e entregas de pedidos foram as alternativas utilizadas pela maioria dos proprietários de restaurantes (Figuras 3.2 e 3.3).

O uso do telefone para vendas e recebimentos de pedidos predominou entre o grupo avaliado (Figura 3.2), entretanto, os proprietários de restaurantes também utilizam concomitantemente vários outros canais para este fim, como o WhatsApp 72,7% (8); aplicativos contratados 63,6% (7); redes sociais 54,5% (6); venda presencial 45,4% (5) e por fim, e-commerce 18% (2). Na Figura 3.3 é possível observar que 82% dos restaurantes optaram pelo serviço de entrega através de equipe própria, e em segundo lugar, com 63,6%, foi a prestação de serviço de entrega pelo sistema drive-thru e take-out.



**Figura 3.2 – Canais de vendas e recebimentos de pedidos.**

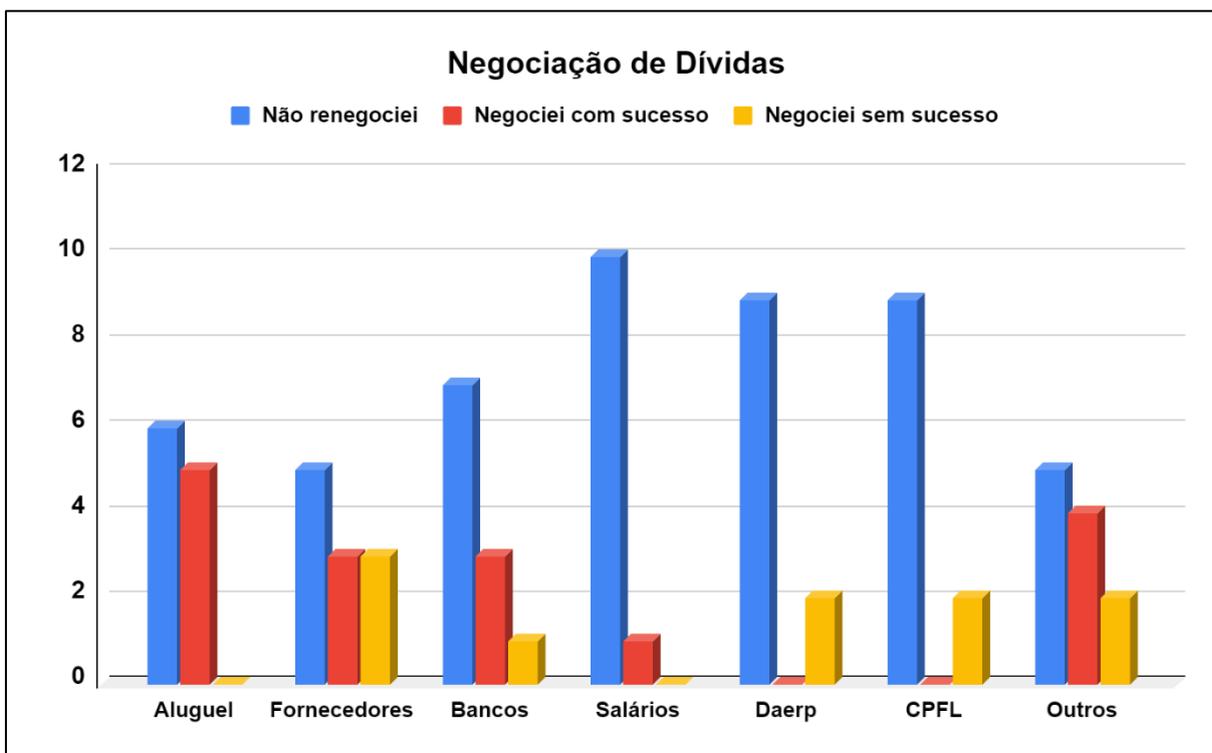
Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).



**Figura 3.3 – Canais de entregas.**

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

As empresas estão buscando soluções para redução de custos, sendo que as principais são as renegociações com locadores de imóveis, fornecedores e bancos, cuja negociação obtiveram sucesso respectivamente em 45% (5) para os aluguéis e 27,27% (3), para fornecedores e bancos (Figura 3.4).



**Figura 3.4 - Negociação de dívidas.**

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

Na figura 3.5 é possível identificar que as empresas entrevistadas estão enfrentando problemas de caixa e buscando formas de manter um mínimo de capital de giro, mesmo que para isso, necessitem postergar pagamentos, sendo assim, nos últimos dois meses, 63,6% (7) deixaram de pagar alguma obrigação, sucedida por 45,4% (5), no qual deixaram de pagar aluguel e fornecedores, 36% deixaram de pagar salários, e por fim, 27% deixaram de pagar bancos e impostos.

### Sua empresa deixou de pagar alguma obrigação nos últimos dois meses?

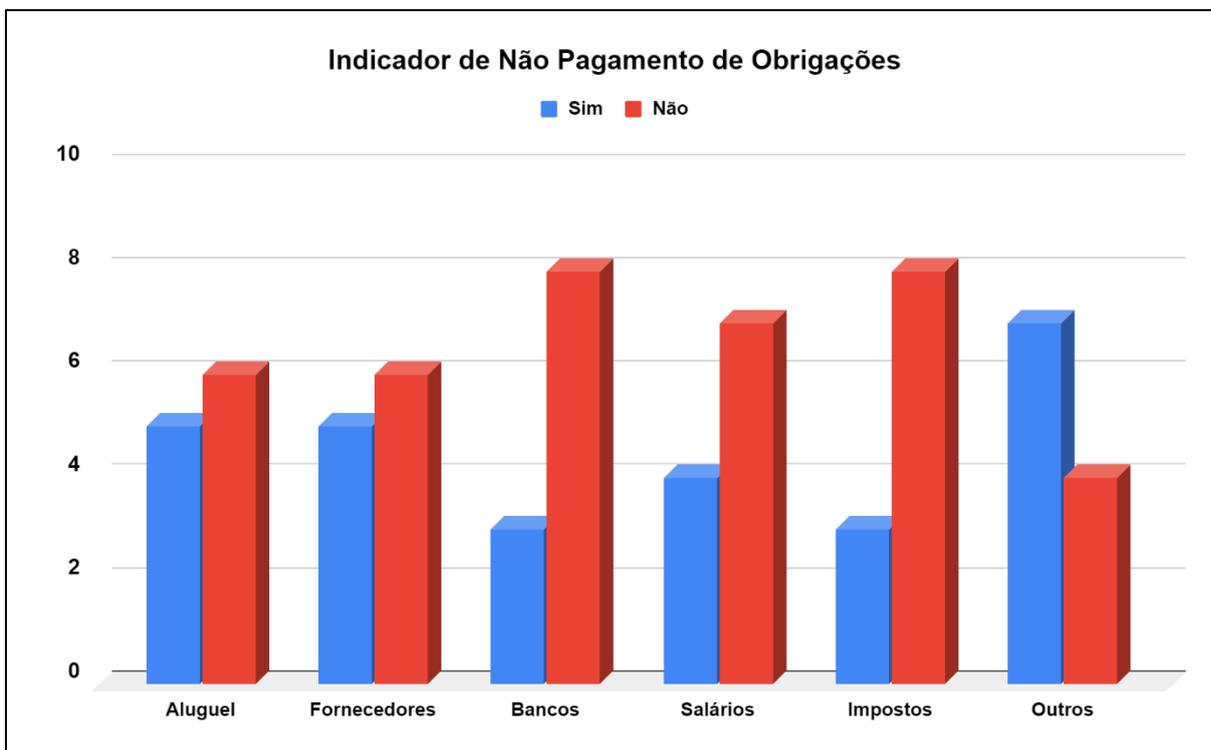
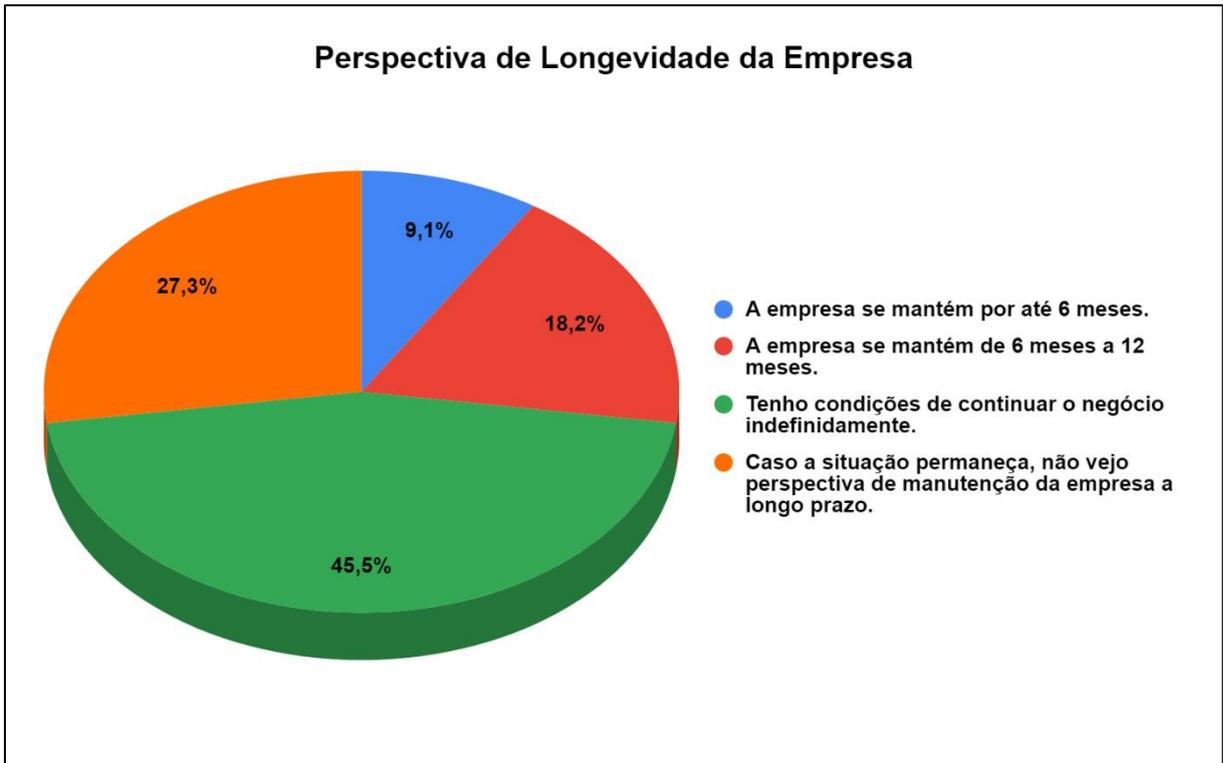


Figura 3.5 – Pagamento de obrigações.

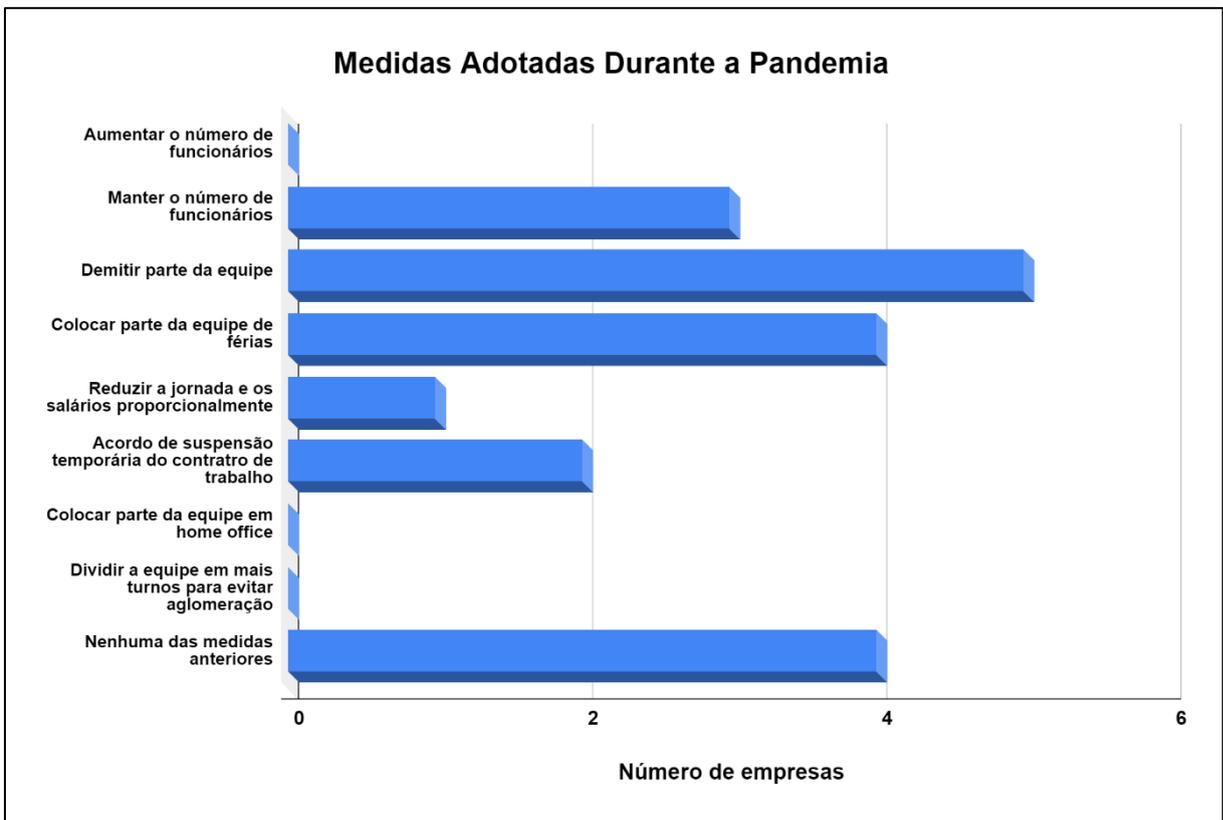
Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

A Figura 3.6 representa a visão sobre o futuro da empresa - curto e médio prazos. Esta seção da pesquisa, buscou identificar como os empresários enxergam as chances de sobrevivência de seu negócio, caso as medidas de contenção não sejam suficientes nesse período de pandemia. O resultado da pesquisa identificou que 45,5% (5) têm condições de manter o negócio indefinidamente, entretanto, o mais preocupante é a parcela do grupo representada por 27,3% (3), os quais poderão encerrar as atividades a qualquer momento, caso perdure esse cenário.



**Figura 3.6 - Perspectiva de longevidade da empresa.**

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).



**Figura 3.7 – Medidas adotadas durante a pandemia.**

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

A pesquisa (Figura 3.7) revela prevalência das demissões: 45,4%, sucedida pela colocação de parte da equipe de férias – 36%. Outras medidas, como a redução da jornada de trabalho e de salários, também foram adotadas. Embora não tenha sido apontada nesta pesquisa realizada pelas autoras, um dos motivos para ser mais alto o número de demissões no setor de AFL em Ribeirão Preto é, sobretudo, a falta de acesso a empréstimos para folha de pagamento e capital de giro, cuja informação pode ser corroborada na pesquisa realizada pela ACIRP – Associação Comercial e Industrial de Ribeirão Preto, em 15 e 16 de maio de 2020 (ACIRP, 2020, p.14).

### 3.2. Entrevista com colaboradores

O modelo proposto aplicado aos colaboradores do setor de AFL, obteve participação de 12 funcionários, dentre eles, 3 operadores de caixa, 3 ajudantes de cozinha, 2 barmans, 2 garçons, 1 motoboy e 1 saladeira.

O formulário (Apêndice B) continha 11 perguntas, sendo 2 questões abertas e 9 questões de múltiplas escolhas. Dentre as questões abertas, duas delas não possuíam critério obrigatório de resposta - nome próprio e função.

A aplicação da pesquisa com os colaboradores atuantes nesse setor, visou identificar as dificuldades que esses trabalhadores estão enfrentando para exercerem suas atividades e, no caso de impedimento, se estão recebendo algum tipo de apoio de seus empregadores ou das instituições governamentais.

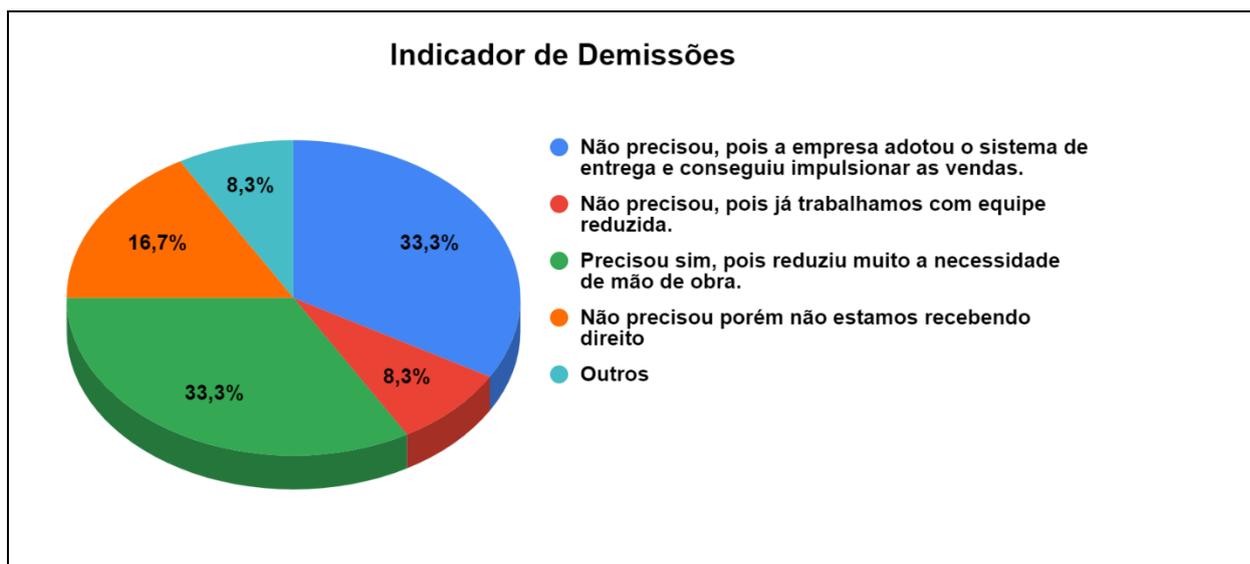
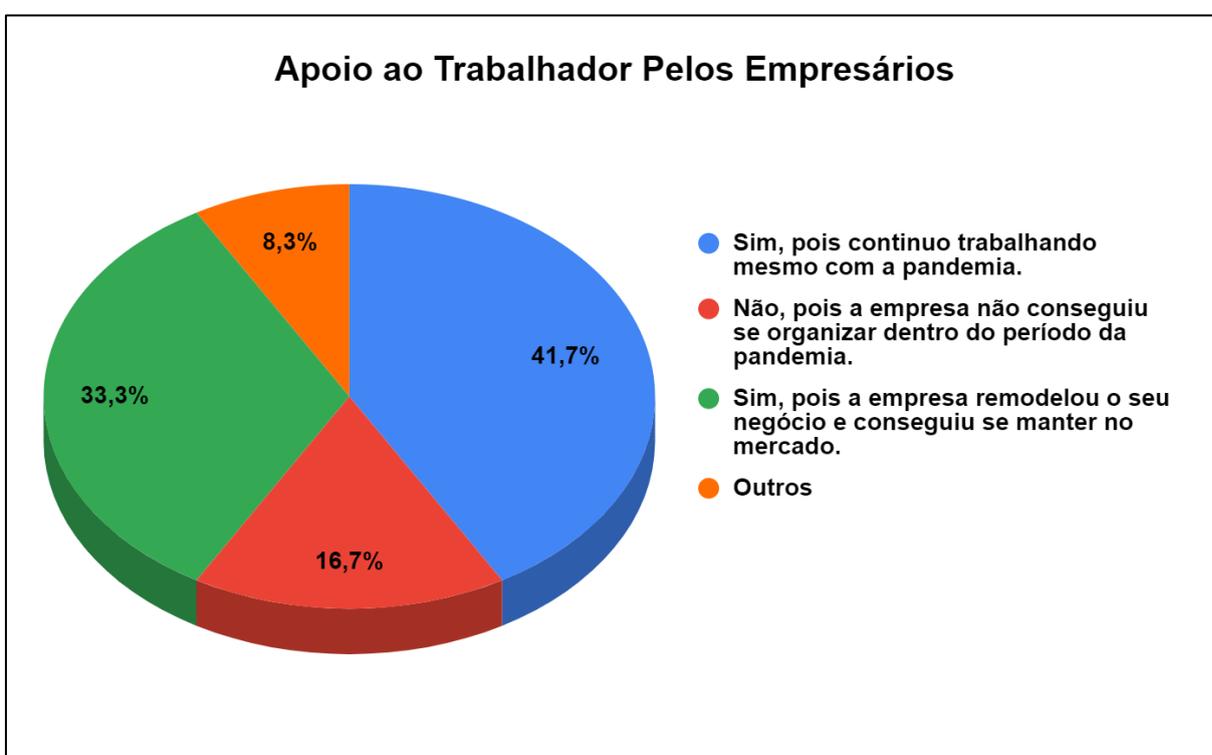


Figura 3.8 – Indicador de demissões.

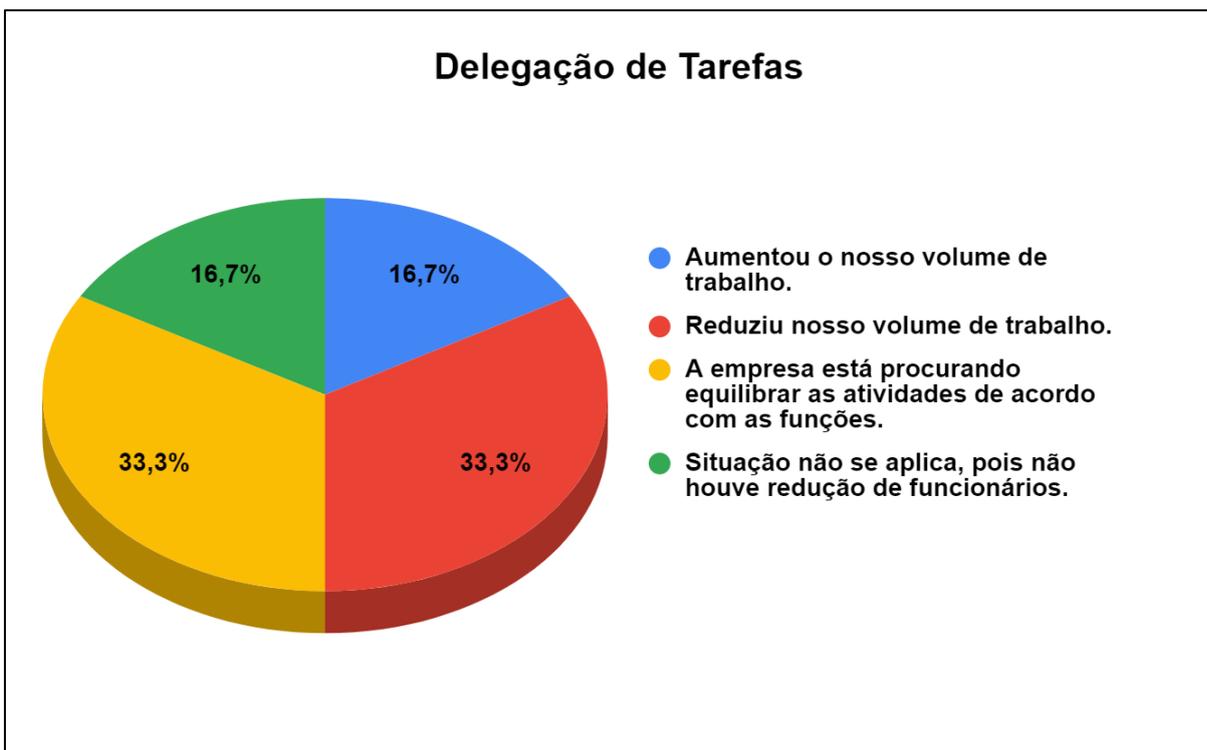
Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

Na Figura 3.9, totalizou 9 o número de colaboradores que informaram sobre as empresas nas quais trabalham, estavam preparadas para funcionarem no período da pandemia - 75%. Todavia, ratificando esse dado, na Figura 3.8 identificou-se que 66,6% (8) dos colaboradores afirmaram não presenciar demissões de funcionários, pois as empresas remodelaram os seus negócios (33,3%), ou já possuía equipe reduzida (8,3%) ou ainda, disponibilizaram férias para parte da equipe (8,3%) para evitar demissões. Neste indicador, um dado preocupante é a parcela de 16,7%, cujo percentual representa as empresas, que não estavam honrando devidamente os salários dos colaboradores.



**Figura 3.9 – Apoio ao trabalhador pelos empresários.**

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

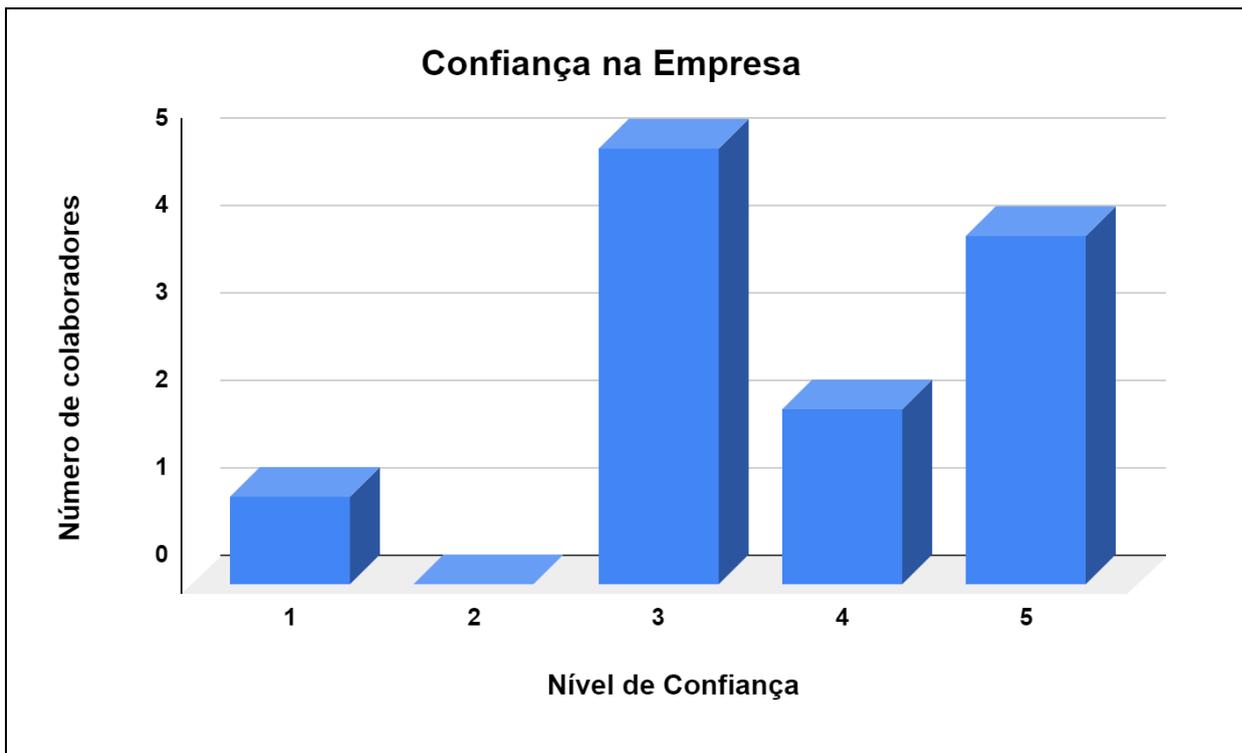


**Figura 3.10 – Delegação de tarefas.**

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

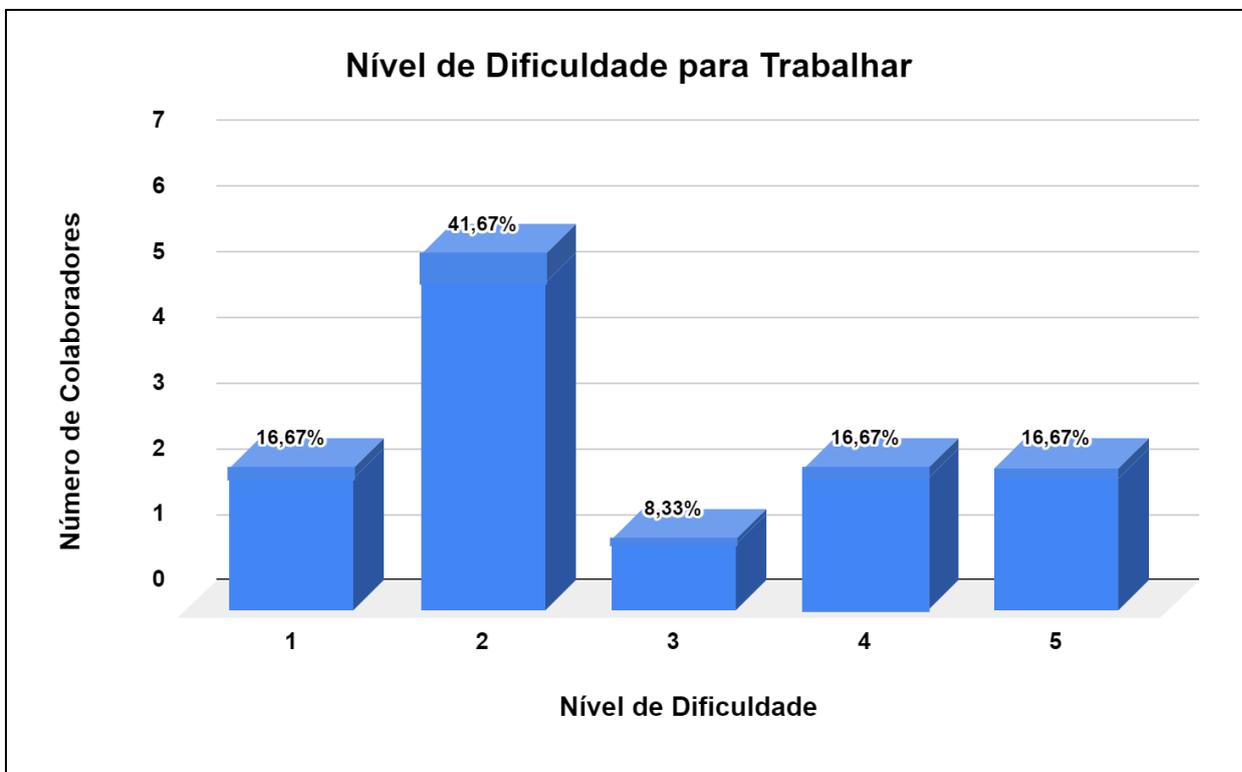
A figura 3.10 informa que apenas 16,7% (2) dos entrevistados sofreram com aumento do volume de trabalho. Outro dado marcante dessa pesquisa mostrou que, apenas 16,7% dos colaboradores entrevistados se sentiram confortáveis com a suspensão temporária da jornada de trabalho, em contraposição, 83,3% se sentiram prejudicados de alguma forma: auxílio emergencial não foi disponibilizado ou valor disponibilizado pelo governo, mostrou-se inferior ao sustento necessário aos familiares dos trabalhadores.

Outro dado merecedor de destaque é que apenas 25% (3) não sofreram suspensão de algum tipo de benefício e 75% (9) das empresas, não oferecem benefícios além do vale transporte.



**Figura 3.11 – Confiança na empresa.**

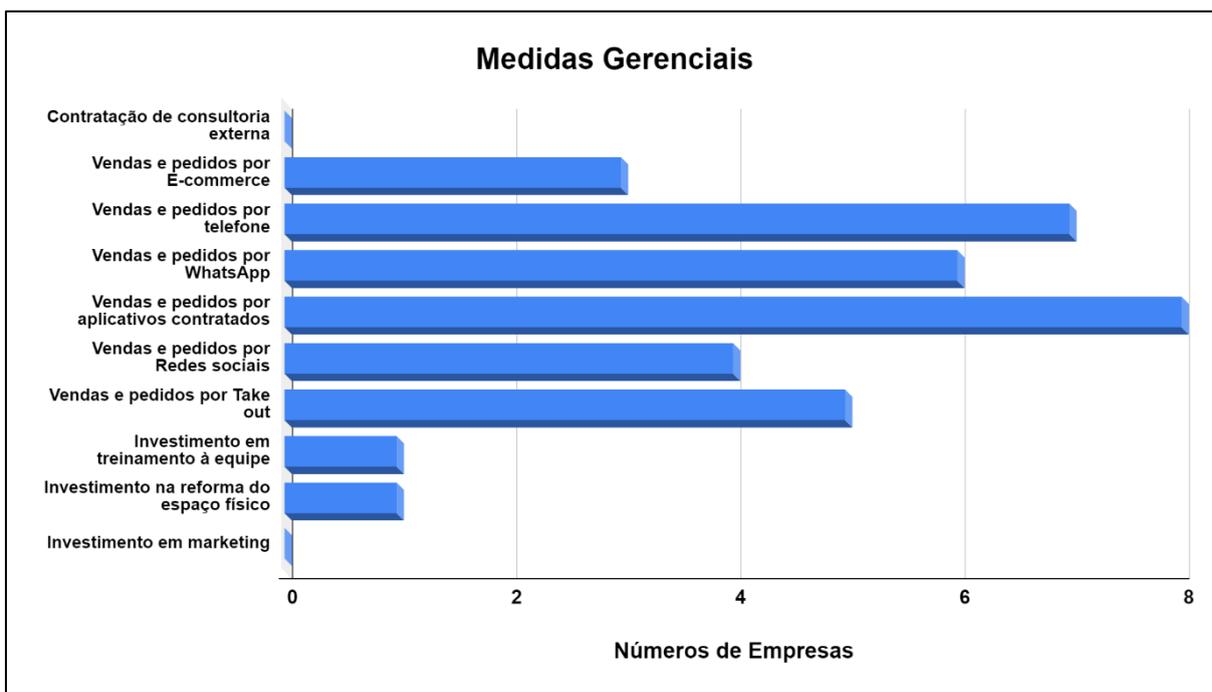
Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).



**Figura 3.12 – Nível de dificuldade para trabalhar.**

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

Na figura 3.11, apenas 33,3% (4) dos entrevistados confiam totalmente no cumprimento pelas empresas de todas as medidas preventivas necessárias, para garantir um ambiente seguro e saudável para os funcionários e os consumidores e, 41,7% (5) dos trabalhadores, sentem alguma dificuldade em se deslocar para o trabalho com o transporte público e cumprir todos os protocolos de segurança durante a pandemia (Figura 3.12), entretanto, é considerado por eles um risco baixo.



**Figura 3.13 – Medidas gerenciais.**

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

No processo de adaptação à crise provocada pela pandemia, as empresas apostaram no marketing digital e implantaram os canais de vendas e recebimentos de pedidos durante esse período. Na visão dos colaboradores (Figura 3.13), adoção de serviços de vendas e entregas por aplicativos contratados (Uber Eats, iFood, Rappi etc.) tiveram maior influência nesse processo – 66,7%, ficando na frente dos canais de vendas e recebimentos de pedidos por telefone 58,3%, e pelo WhatsApp 50%. Adoção de tak-out, redes sociais e e-commerce apontaram índices respectivamente menores: 41,7%, 33,3%, 25%.

A pesquisa também retrata que as empresas não investiram ou investiram pouco em treinamento, em reformas prediais e em consultorias. Essa realidade pode ser reflexo da queda nas vendas e prejuízos adquiridos durante a pandemia.

### 3.3. Entrevista com consumidores

O modelo de formulário proposto (Apêndice C) continha 10 perguntas de múltiplas escolhas e visou identificar o perfil do consumidor de AFL durante o período da pandemia. Esta pesquisa foi distribuída por WhatsApp e divulgada em redes sociais como Facebook e Instagram, e obteve participação de 105 consumidores, sendo 70,5% de respostas do público feminino e 29,5% de respostas do público masculino. Em se tratando de faixa etária, as maiores participações foram de consumidores entre 18 e 35 anos, representados percentualmente por 74,2%. As menores participações foram obtidas entre o público de 36 e 50 anos (19%), acima de 51 anos (4,8%) e até 17 anos (2%).

Contudo também foi avaliado o estado civil dos consumidores e foram obtidas respostas de 0,9% entre viúvos, 1,9% entre os divorciados, 42,9% entre os casados ou em união estável e o maior percentual ficou entre os solteiros - 54,3%.

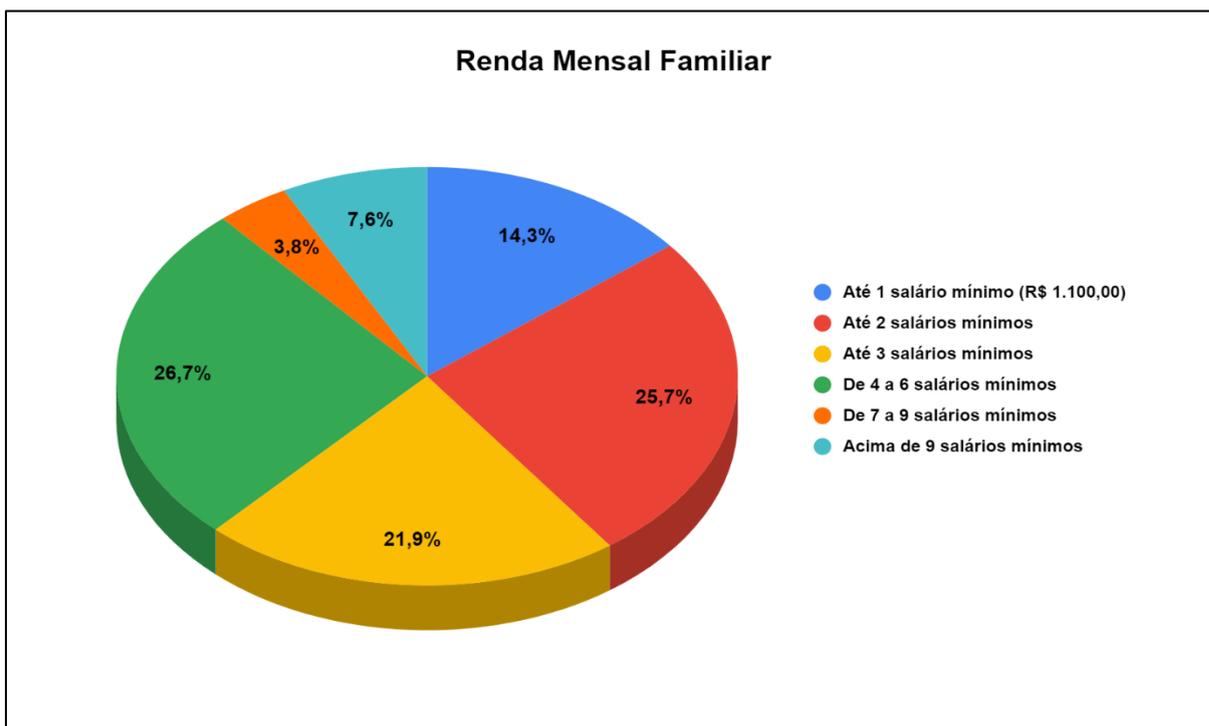
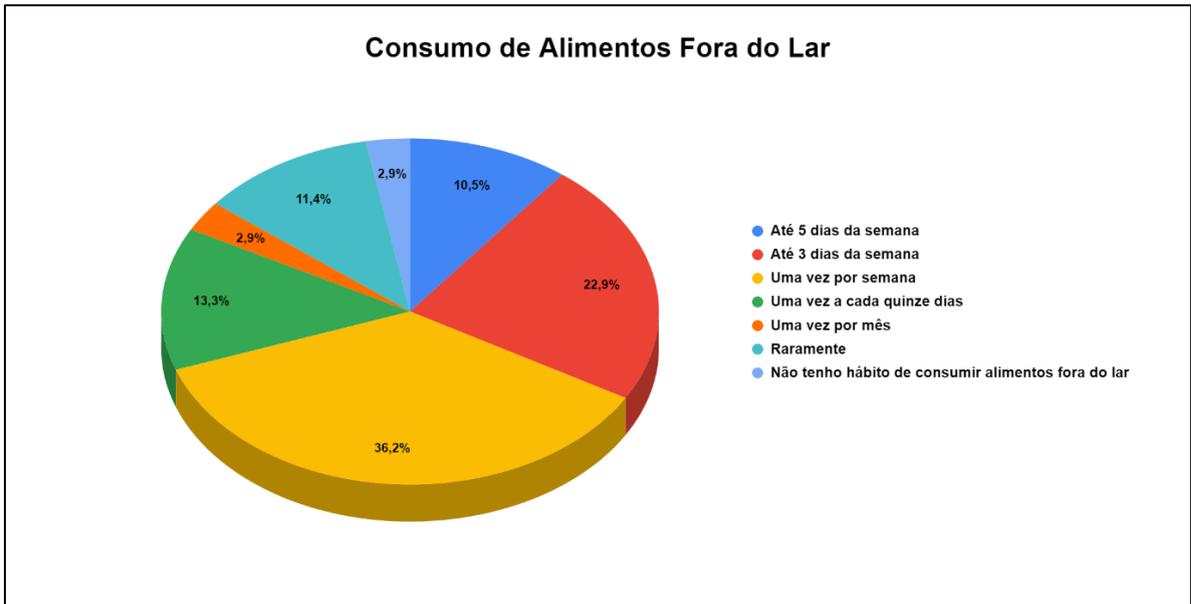


Figura 3.14 – Renda mensal familiar.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

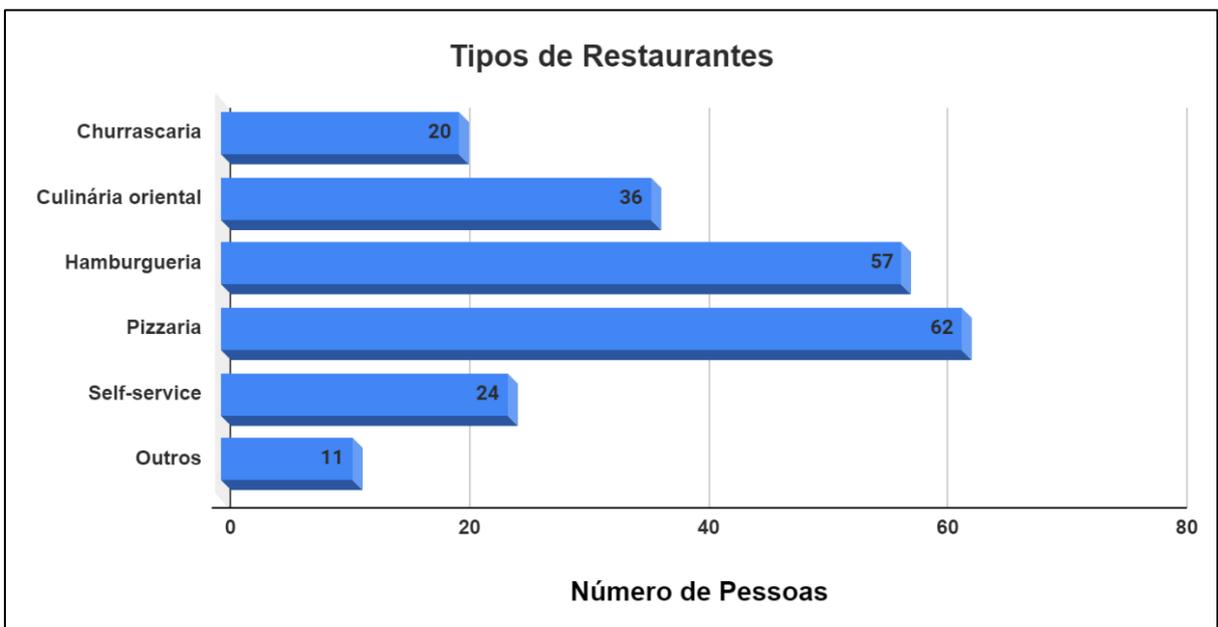
Na Figura 3.14 observa-se maior consumo de alimentos fora do lar no grupo, cuja renda está entre 4 e 6 salários-mínimos (26,7%), sucedido pelos grupos de até 2 salários-mínimos (25,7%) e até 3 salários-mínimos (21,9%).



**Figura 3.15 – Consumo de alimentos fora do lar.**

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

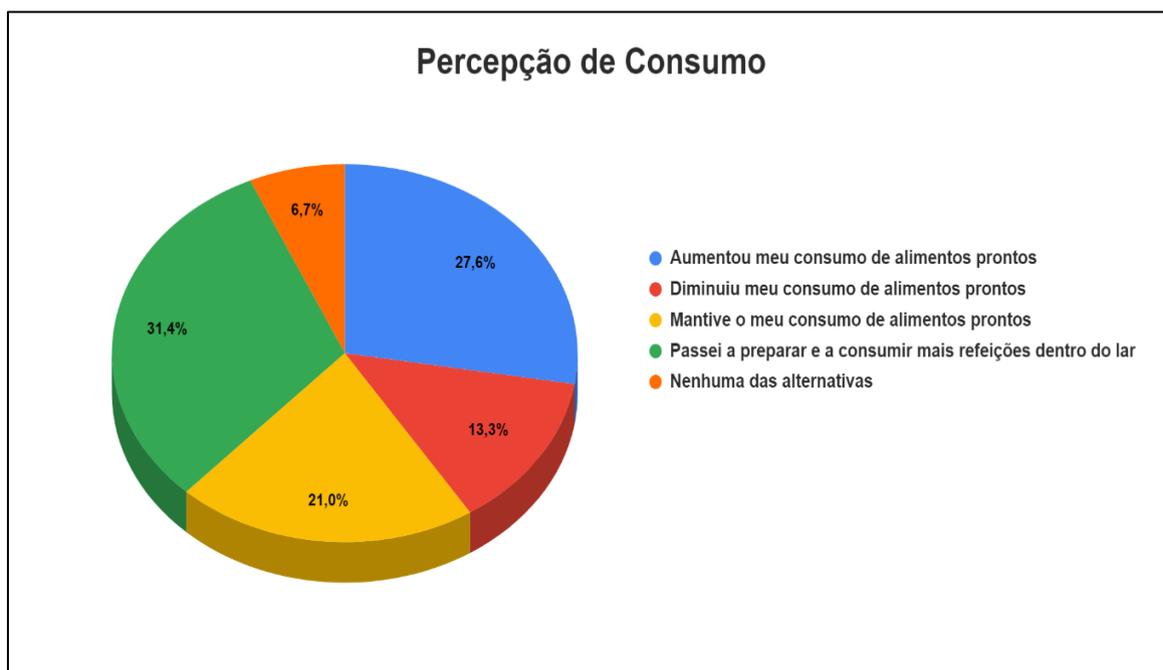
O maior índice apontado na Figura 3.15, está entre os consumidores de alimentos fora do lar 1 vez por semana – 36,2%, sucedido pelo grupo de até 3 vezes por semana – 22,9%.



**Figura 3.16 – Tipos de restaurantes.**

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

Na Figura 3.16 nota-se que os restaurantes mais procurados pelos consumidores de AFL no período de pandemia foram: pizzaria (59%), hamburgueria (54,3%) e culinária oriental (34,3%), entretanto, na figura 3.17 é possível perceber que, devido às restrições impostas ao setor – limitação e ou impedimento de acesso ao ambiente – os consumidores passaram a preparar e a consumir mais alimentos dentro de lar – 31,4%.



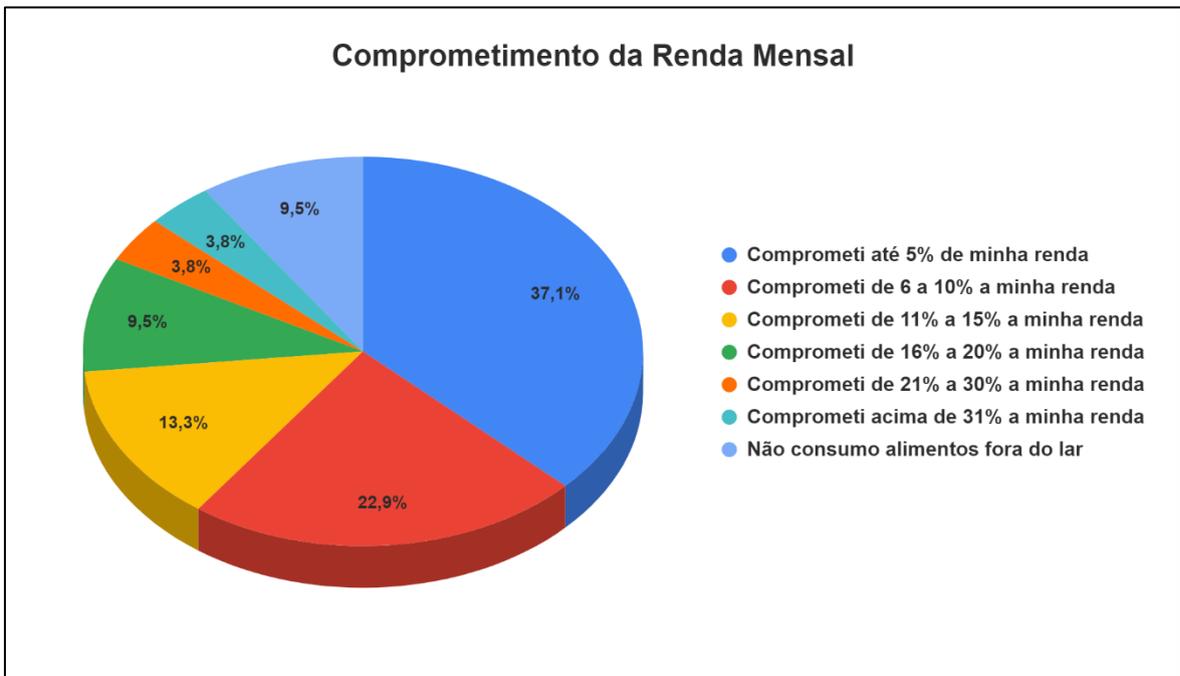
**Figura 3.17 – Percepção de consumo.**

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

Os canais de vendas e recebimentos de pedidos mais utilizados pelos consumidores (Figura 3.18), foram os aplicativos contratados, como iFood, Uber Eats, Rappi, por exemplo – 63,8%, pois, tornaram-se comuns entre os usuários e possuem maior oferta de descontos e cupons, incentivando o consumo. Em seguida, utilizaram para este fim o WhatsApp - 46,7%, e o telefone – 44,7%.

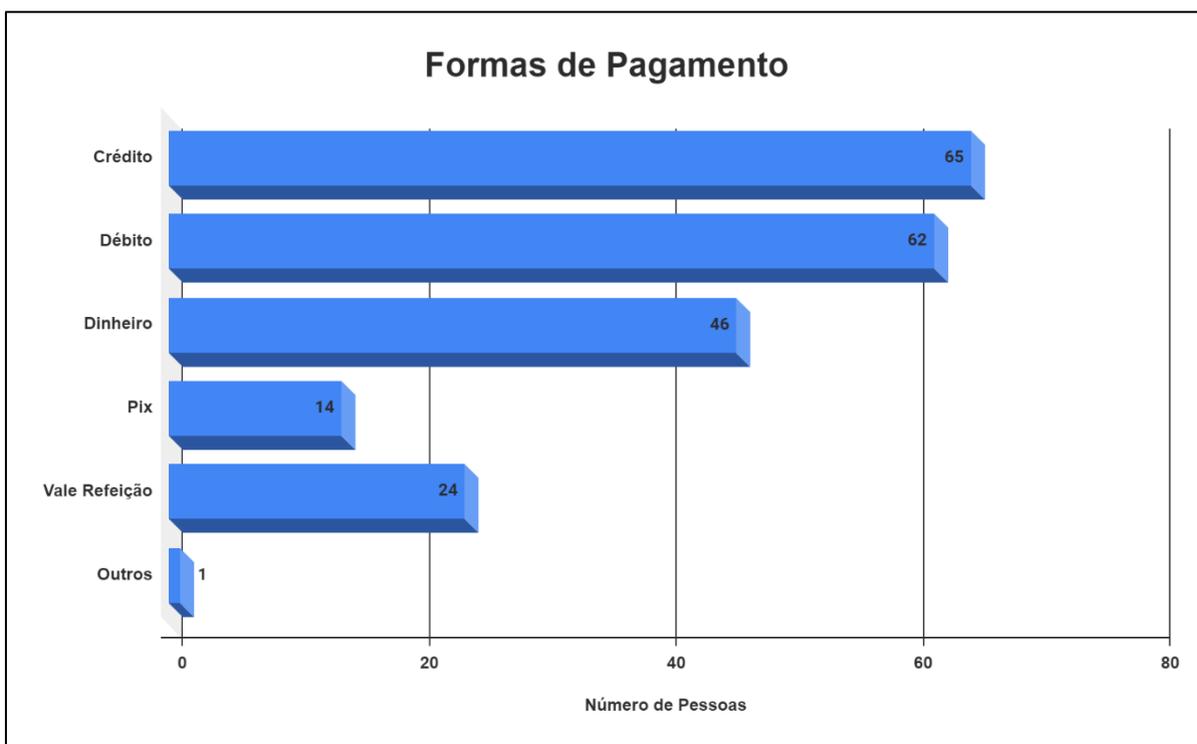


**Figura 3.18 – Canais de vendas e recebimento de pedidos utilizados pelos consumidores.**  
**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).



**Figura 3.19 – Comprometimento da renda mensal.**  
**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

Na Figura 3.19, nota-se que 37,1% dos consumidores pesquisados comprometeram até 5% de sua renda mensal com alimentos fora do lar, sucedida pela parcela de 22,9%, cujo comprometimento chegou até 10% de sua renda.



**Figura 3.20 – Formas de pagamento.**

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2021).

As formas de pagamento mais utilizadas pelos consumidores de AFL (Figura 3.20) são: cartão de crédito – 62%; cartão de débito – 59% e dinheiro – 43,8%.

Analisando essas informações, as duas primeiras opções são alternativas de pagamentos dos aplicativos contratados, das quais é possível o cliente solicitar o estorno do pagamento na operadora de cartão, na ocorrência de falha durante o processo de compra do alimento, e no caso de pagamento em dinheiro, o consumidor somente efetivará o pagamento na entrega do pedido, portanto, assim ele garante a compra conforme sua solicitação. O índice é menor para pagamento com vale refeição – 22,8%, pois há pouca oferta dessa opção de pagamento entre os restaurantes de aplicativos.

#### 4. CONCLUSÕES

Tradicionalmente, as empresas pertencentes ao segmento de AFL dependem do tráfego de pedestres e da presença física de clientes, porém, as restrições impostas ao setor no período de pandemia, impulsionou a adesão às plataformas digitais, por não se tratar de competição e sim de sobrevivência, em meio à crise sanitária e econômica de proporções mundiais.

Os dados da pesquisa apontam para um cenário de forte impacto da crise da COVID-19 sobre os negócios, os empregos e o comportamento dos consumidores.

No âmbito empresarial, os dados mostram que 100% das empresas tiveram quedas em suas vendas e delas, 36,4% tiveram redução de faturamento superior a 51%. Para minimizar os impactos negativos oriundos dessa crise, os empresários adotaram ferramentas para reforçar a presença digital de suas empresas no mercado, porém, foi agregado um novo custo ao serviço prestado, tornando o orçamento ainda mais restrito e difícil de manter.

As empresas estão enfrentando problemas de caixa e estão buscando formas de manter um mínimo de capital de giro, no entanto, esses indicadores apontam para problemas futuros: 27% das empresas deixaram de pagar impostos; 45,4% atrasaram aluguéis e fornecedores e 16,7% não conseguiram pagar os salários de seus trabalhadores. Esse processo pode gerar uma reação em cadeia de quebras de contratos e insolvência. Caso as atividades não obtenham alguma recuperação ou perdure por mais tempo essa situação, haverá fechamento de mais empresas e aumento do número de demissões.

Nesse período, os colaboradores sofreram com o escasso apoio do governo e da falta de estrutura orçamentária das empresas. As restrições de funcionamento dos restaurantes, resultaram na redução de jornadas de trabalhos, em aplicação de férias não programadas, na redução dos integrantes de equipes, na extinção das gorjetas, nos cortes de benefícios e consequentemente, na diminuição do poder de compra dos trabalhadores.

Antes da pandemia, adotar o serviço de entrega era um diferencial do estabelecimento e opção cômoda ao consumidor, contudo, canais de entrega como delivery, tak-out por exemplo, se tornaram serviços essenciais em situação de isolamento ou de acesso restrito.

Na pesquisa foi possível constatar que o maior percentual de consumidores de alimentos do setor de AFL, estava classificado em idade apta a exercer suas funções (não impedido de sair de seu lar por comorbidade ou idade avançada), e ou era mantenedor de seu lar, e não havia possibilidade de trabalhar no modelo teletrabalho.

Alimentos de rápida cocção e ou de valores mais acessíveis – tanto em relação à produção quanto em relação à taxa de entrega, foram as alternativas adotadas pela maioria. Essa situação pode ser reflexo do menor poder aquisitivo da população no período e da maior oferta do serviço na região de consumo (pizzarias, hamburguerias).

O público quando se desloca ao restaurante, não busca apenas a alimentação, mas sim a experiência do consumo, todavia, devido às restrições impostas ao setor – limitação e ou impedimento de acesso ao ambiente – os consumidores passaram a preparar e a consumir mais alimentos dentro de lar – 31,4%, portanto, passaram a comprar menos alimentos preparados fora do domicílio.

Cautela deverá ser a palavra-chave dos empresários, trabalhadores e consumidores nos próximos meses, tanto em relação à saúde quanto à economia. Inicia-se a consolidação do distanciamento social, com maior flexibilização e programação para reabertura de bares e restaurantes, porém, mesmo após o fim da quarentena mais rígida, os brasileiros deverão manter alguns hábitos enquanto a pandemia persistir: alimentação dentro do lar com maior frequência, compras mais cautelosas e seletivas, retomada lenta do food service. Portanto, haverá necessidade de reflexão urgente sobre os caminhos e as condições, para garantir que a situação do setor de AFL possa ser estabilizada.

## REFERÊNCIAS

ABRASEL. **Abrasel faz manifestação pela sobrevivência dos bares e restaurantes.** 2021. Disponível em: < [https://ba.abrasel.com.br/noticias/noticias/abrasel-faz-manifestacao-pela-sobrevivencia-dos-bares-e-restaurantes/?\\_ga=2.241946498.1465564453.1617937006-1175756428.1617937006](https://ba.abrasel.com.br/noticias/noticias/abrasel-faz-manifestacao-pela-sobrevivencia-dos-bares-e-restaurantes/?_ga=2.241946498.1465564453.1617937006-1175756428.1617937006) >. Acesso em: 8 abr. 2021.

ABRASEL. **Em crise por causa da pandemia, restaurantes viram reféns de aplicativo.** 2021. Disponível em: < <https://abrasel.com.br/noticias/noticias/em-crise-por-causa-da-pandemia-restaurantes-viram-refens-de-aplicativo/> >. Acesso em: 17 mar. 2021.

ABRASEL. **Sufocados por restrições, bares e restaurantes precisam de ajuda para sobreviver.** 2021. Disponível em: <<https://sp.abrasel.com.br/noticias/noticias/sufocados-por-restricoes-bares-e-restaurantes-precisam-de-ajuda-para-sobreviver/>>. Acesso em: 04 mar. 2021.

A CIDADE ON. **Lockdown: Veja o que pode e o que está proibido em Ribeirão.** Cotidiano, 17 mar. 2021. Disponível em: <https://www.acidadeon.com/ribeiraopreto/cotidiano/coronavirus/NOT,0,0,1592404,lockdown+veja+o+que+pode+e+o+que+esta+proibido+em+ribeirao.aspx>. Acesso em: 18 mar. 2021.

ACIRP EM AÇÃO. Negócios à mão. **Evolução na palma da mão: Apps facilitam a vida e geram negócio.** Ribeirão Preto: São Francisco Gráfica e Editora, ed. 32, p. 28 e 29, out./dez. 2020.

ACIRP EM AÇÃO. Uso de aplicativos crescem em meio à pandemia. **Associativismo.** Ribeirão Preto: São Francisco Gráfica e Editora, ed. 33, p. 32, jan./mar. 2021.

ACIRP EM AÇÃO. Assessoria em tempos de crise. **Os impactos da Covid-19 e o futuro.** Ribeirão Preto: São Francisco Gráfica e Editora, ed. 31, p. 13, jul./set. 2020.

ACIRP EM AÇÃO. Os impactos da crise da Covid-19 e o futuro. **Os impactos da Covid-19 e o futuro.** Ribeirão Preto: São Francisco Gráfica e Editora, ed. 31, p. 28, jul./set. 2020.

ACIRP. Pesquisa Acirp: Situação das empresas de Ribeirão Preto diante do Covid-19. Ribeirão Preto, 15 e 16 mai. 2020. Disponível em: < <http://acirp.com.br/wp-content/uploads/2020/05/Pesquisa-Impacto-da-Crise-do-Covid-19-nas-empresas.pdf> >. Acesso em: 04 maio. 2021.

AGÊNCIA BRASIL. **Organização Mundial de Saúde declara pandemia de corona vírus. 2020.** Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-03/organizacao-mundial-da-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>>. Acesso em: 20 set. 2020.

ALVES, V. **Covid-19: Setor de alimentação fecha 2 mil empresas em Ribeirão Preto, SP, em quatro meses, diz Abrasel.** G1 Ribeirão Preto e Franca, 28 jul. 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/ribeirao-preto-franca/noticia/2020/07/28/covid-19-setor-de-alimentacao-fecha-2-mil-empresas-em-ribeirao-preto-sp-em-quatro-meses-diz-abrasel.ghtml>>. Acesso em: 04 mar. 2021.

BRASIL ANVISA. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Segurança do paciente em serviços de saúde higienização das mãos.** Brasília, 2009. Disponível em: <[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/seguranca\\_paciente\\_servicos\\_saude\\_higienizacao\\_maos.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/seguranca_paciente_servicos_saude_higienizacao_maos.pdf)> Acesso em: 06 abr. 2021.

BRASIL ANVISA. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Resolução – RDC Nº 216, de 15 de setembro de 2004.** Estabelece procedimentos de boas práticas para serviço de alimentação, garantindo as condições higiênico-sanitárias do alimento preparado. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 set. 2004.

BRASIL. **Decreto Nº 54918, de 12 março de 2014.** Dispõe sobre aviso a ser fixado nos locais que especifica nas dependências públicas do Município de São Paulo. Diário Oficial do Município, São Paulo, SP, 13 mar. 2014. Disponível em: <<https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=267922>>. Acesso em: 29 mar. 2021.

COLAFEMINA, M. **Sem abrir na pandemia, 62% dos bares de Ribeirão Preto devem fechar em 2 meses, estima Abrasel.** G1 Ribeirão Preto e Franca, 30 jan. 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/ribeirao-preto-franca/noticia/2021/01/30/sem-abrir-na-pandemia-62percent-dos-bares-de-ribeirao-preto-devem-fechar-em-2-meses-estima-abrasel.ghtml>>. Acesso em: 04 mar. 2021.

COMUNIQUE-SE PORTAL. **Alternativas que restaurantes encontraram para não parar as vendas em meio à pandemia.** São Paulo, 03 jun. 2020. Disponível em: <<https://portal.comunique-se.com.br/alternativas-que-restaurantes-encontraram-para-nao-parar-as-vendas-em-meio-a-pandemia-238695/>>. Acesso em: 18 out. 2020.

COSTA, S.D.M. **Práticas, possibilidades e perspectivas do trabalho home-office em meio a pandemia da Covid-19 no Brasil.** 2020. 17 f. Monografia (Especialização) - CEPEAD - Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. Universidade Federal de Minas

Gerais. Disponível em: < [http://www.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=MjlxNDY=](http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MjlxNDY=)>. Acesso em: 11 abr. 2021.

DALVI, B.; MELLO, J. **A influência dos aplicativos de delivery na comensalidade e nos hábitos alimentares em tempos de distanciamento social**. 2020. 27 f. Monografia (Especialização) – Faculdade de Ciência da Educação e Saúde – Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: < <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/prefix/14435/1/Bruna%20Morais%20e%20Julia%20Serejo.pdf>>. Acesso em: 09 abr. 2021.

FACEBOOK. Termos. Recursos da Plataforma. Plataforma. **Termo de uso da plataforma**. 2021. Disponível em: < <https://developers.facebook.com/terms/>>. Acesso em: 11 abr. 2021.

FERREIRA, I. **Brasileiras passaram a cozinhar mais e abandonaram dietas na pandemia**. Jornal da USP - Campus Ribeirão Preto, 09 nov. 2020. Disponível em: < <https://jornal.usp.br/ciencias/brasileiras-passaram-a-cozinhar-mais-e-abandonaram-dietas-na-pandemia/>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

G1. **Restaurantes inovam para superar a crise e reconquistar clientes**. Pequenas empresas & Grandes Negócios. 16 out. 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/pme/pequenas-empresas-grandes-negocios/noticia/2020/10/16/restaurantes-inovam-para-superar-a-crise-e-reconquistar-clientes.ghtml>>. Acesso em: 11 abr. 2021,

GERBELLI, L.; MARTINS, R. **Recuperação pós-pandemia: crise escancara desigualdade, e Brasil terá retomada lenta, dizem economistas**. G1 Economia, 01 jun. 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/06/01/recuperacao-pos-pandemia-crise-escancara-desigualdade-e-brasil-tera-retomada-lenta-dizem-economistas.ghtml>>. Acesso em: 19 out. 2020.

IBGE. **Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017 – 2018**. Primeiros resultados. Coordenação de trabalho e rendimento. Rio de Janeiro, 2019. 69 p.

INSTAGRAM. **Localizações**. Países. 2021. Disponível em: <https://www.instagram.com/explore/locations/>. Acesso em: 11 abr. 2021.

JUNIOR, F. **Delivery transformou tendência em necessidade e continua em crescimento**. 2021. Jornal da USP - Campus Ribeirão Preto, 10 mar. 2021. Disponível em: <<https://jornal.usp.br/atualidades/delivery-transformou-tendencia-em-necessidade-e-continua-em-crescimento/>>. Acesso em: 24 mar. 2021.

LEE, B. Y. **OMS diz que é improvável contrair Covid-19 de alimentos ou embalagens.** Notícias, 2020. Disponível em: <<https://www.forbes.com.br/colunas/2020/08/oms-diz-que-e-improvavel-contrair-covid-19-de-alimentos-ou-embalagens/>> Acesso em: 04 abr. 2020.

LYRA, A. et al. **Protocolo de Procedimentos de boas práticas nas operações para restaurantes, bares e lanchonetes pós-covid-19.** 2020, 44 f. ANR - Associação Nacional de Restaurantes. Disponível em: <<https://www.anrbrasil.org.br/new/boaspraticas/ProtocolodeBoasPraticas.pdf>> Acesso em: 04 abr. 2020.

LOIOLA, C.; MOURA, T.; NORBERTO, C. **IBGE: famílias gastam mais com alimentação, transporte e habitação.** Correio Braziliense Economia, 01 out. 2019. Disponível em: <[https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2019/10/04/internas\\_economia,794812/ibge-familias-gastam-mais-com-alimentacao-transporte-e-habitacao.shtml](https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2019/10/04/internas_economia,794812/ibge-familias-gastam-mais-com-alimentacao-transporte-e-habitacao.shtml)> Acesso em: 04 mar. 2021.

MAGALHÃES, E. **A compressão do tempo e a formação de novos hábitos alimentares: reveses e possibilidades.** 2016. 104 f. Dissertação (Mestrado em Política Social) - Instituto de Ciências Humanas, Universidade de Brasília, Brasília, 2016. Disponível em: <[https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/22107/1/2016\\_ElciodeSouzaMagalh%C3%AAs.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/22107/1/2016_ElciodeSouzaMagalh%C3%AAs.pdf)>. Acesso em: 09 abr. 2021.

MACKENZIE. **Setor de restaurantes precisa se reinventar na pandemia.** Comunicação – Marketing Mackenzie, 2020. Disponível em: <<https://www.mackenzie.br/noticias/afitigo/n/a/i/setor-de-restaurantes-precisa-se-reinventar-na-pandemia>>. Acesso em: 29 mar. 2021.

MELO, E. **O futuro dos restaurantes Self-Service pós-covid-19.** Sugestão de protocolo para reabertura e inspirações para novos formatos de autosserviço. Studioino, 20 abr. 2020. Disponível em: <<http://www.studioino.com/noticias/o-futuro-dos-restaurantes-self-service-pos-covid-19/>>. Acesso em: 18 out. 2020.

MENDES, F. **Bares e restaurantes apoiam medidas do governo, mas reclamam de bancos.** Veja Economia, 02 abr. 2020. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/bares-e-restaurantes-apoiam-medidas-do-governo-mas-reclamam-de-bancos/>>. Acesso em: 03 abr. 2021.

MERCADO & CONSUMO. **Pesquisa aponta liderança do iFood entre os aplicativos de delivery de comida.** Consumo, 07 dez. 2020. Disponível em:

<<https://mercadoeconsumo.com.br/2020/12/07/pesquisa-aponta-lideranca-do-ifood-entre-os-aplicativos-de-delivery-de-comida/>>. Acesso em: 21 mar. 2021.

MILKPOINT. **Alimentação fora do lar: o mercado de food service**. Notícias & mercado, 2018. Disponível em: < <https://www.milkpoint.com.br/noticias-e-mercado/giro-noticias/alimentacao-fora-do-lar-o-mercado-de-food-service-207106/>>. Acesso em: 17 mar. 2021.

MINISTERIO DO TURISMO. **Restaurantes cafeterias bares e similares: protocolo**. Turismo responsável limpo e seguro faça a sua parte. 2020. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/seloresponsavel/segmento/restaurantes-cafeterias-bares-e-similares.php>>. Acesso em: 19 out. 2020.

MONTEIRO, P. **Restaurantes investem em delivery próprio, mas continuam com aplicativos de entrega**. G1, Pequenas Empresas & Grandes Negócios, 29 nov. 2020. Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/pme/pequenas-empresas-grandes-negocios/noticia/2020/11/29/restaurantes-investem-em-delivery-proprio-mas-continuam-com-aplicativos-de-entrega.ghtml>>. Acesso em: 22 mar. 2021.

OPAS. Organização Pan-Americana da Saúde. **No Dia Mundial de Higienização das Mãos, OMS alerta para prevenção da sepse nos cuidados de saúde**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <[https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5657:no-dia-mundial-de-higienizacao-das-maos-oms-alerta-para-prevencao-da-sepse-nos-cuidados-de-saude&Itemid=812](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=5657:no-dia-mundial-de-higienizacao-das-maos-oms-alerta-para-prevencao-da-sepse-nos-cuidados-de-saude&Itemid=812)> Acesso em: 06 abr. 2021.

SÃO PAULO. Governo do Estado de São Paulo. **Plano São Paulo**. 10 f. São Paulo, SP, 2020. Disponível em: <<https://www.saopaulo.sp.gov.br/wp-content/uploads/2020/08/PlanoSP-apresentacao-v2.pdf> > Acesso em: 06 abr. 2021.

SANTOS, J.P.N. **Food Service: Como os empreendedores brasileiros precisam se comportar para obter sucesso**. Revista Eletrônica Academia de Talentos. São Paulo, v. 7, jan. 2014. Disponível em: < <http://academiadetalentos.com.br/docs/Food-service.pdf>>. Acesso em: 29 mar. 2021.

SEBRAE. **Alternativas para bares, restaurantes e afins em tempos de crise**. Empreendedorismo. Negócio, 2020. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/alternativas-para-bares-restaurantes-e-afins-em-tempos-de-crise,f18eee1b30d11710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 11 abr. 2021

SEBRAE. **A Reinvenção da gestão empresarial.** Guia prático para alimentos e bebidas em tempos de covid-19. Mercado e vendas, 2020. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/guia-pratico-para-bares-e-restaurantes-em-tempos-de-coronavirus,46aa25f0fe391710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 07 abr. 2021.

SEBRAE. **Como manter as vendas durante a crise do coronavírus.** Mercado e vendas, 2020. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-manter-as-vendas-durante-a-crise-do-coronavirus,d23493db59231710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 17 mar. 2021.

SEBRAE. **Gostar de cozinhar não é o bastante para empreender em gastronomia.** Serviço de apoio à micros e pequenas empresas do estado de Pernambuco, 2014. 75 f. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/Perfil-de-neg%C3%B3cios-Gastronomia.pdf>>. Acesso em: 04 mar. 2021.

SEBRAE. **Informe de mercado e-commerce.** Oportunidades para Micro e Pequenas Empresas (MPE) paraenses no cenário nacional. Pará, 2017. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PA/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Ebook-Ecommerce.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2021.

SEBRAE. **Uma breve definição sobre o comércio online.** Inovação, 2016. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-breve-definicao-sobre-o-comercio-online,08cfa5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 18 mar. 2021.

SEBRAE. **Veja quais setores serão afetados pela crise.** Mercado e Vendas, 2020. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/veja-quais-setores-serao-mais-afetados-pela-crise,c7c3f1b0a59f0710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 18 out. 2020.

SIQUEIRA, R. C. F; ZOTES, L. P. **Gastronomia: Um diálogo entre custos e sabores.** X Congresso nacional de excelência em gestão, 08 e 09 ago. 2014. Disponível em: <[https://www.inovarse.org/sites/default/files/T14\\_0207\\_0.pdf](https://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0207_0.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2021.

SOFTPIXEL **Quais as principais vantagens e desvantagens entre ter um aplicativo de delivery próprio ou usar de terceiro?** 2021. Disponível em: <<https://www.softpixel.com.br/quais-as-principais-vantagens-e-desvantagens-entre-ter-um-aplicativo-de-delivery-proprio-ou-usar-de-terceiro/>>. Acesso em 09 abr. 2021

TAVARES, M. **Plataforma organiza canais de entrega para ajudar delivery de restaurantes.** G1 Pequenas Empresas & Grandes Negócios, 14 de fev. de 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/pme/pequenas-empresas-grandes-negocios/noticia/2021/02/14/plataforma-organiza-canais-de-entrega-para-ajudar-delivery-de-restaurantes.ghtml>>. Acesso em: 08 abr. 2021.

TERRA. **Saiba a diferença entre delivery, drive-thru e take Away e como usá-los no seu negócio alimentício.** Guia da cozinha, 16 jul. 2020. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/vida-e-estilo/culinaria/guia-da-cozinha/saiba-a-diferenca-entre-delivery-drive-thru-e-take-away-e-como-usa-los-no-seu-negocio-alimenticio,3dc1dc9ffbca543ef8cc358ec570d218rfhuonif.html>>. Acesso em: 18 mar. 2021.

THOMAS, J. **Quentinhas de luxo: os restaurantes estrelados aderem ao delivery.** Veja Gastronomia, 26 jun. 2020. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/gastronomia/quentinhas-de-luxo-os-restaurantes-estrelados-aderem-ao-delivery/>>. Acesso em: 05 mar. 2021.

TONON, R. **Quarentena: restaurantes inovam para entregar experiência (e não só comida).** UOL. Nossa Cozinha. 24 abr. 2020. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/nossa/noticias/redacao/2020/04/21/quarentena-restaurantes-inovam-para-entregar-experiencia-e-nao-so-comida.amp.htm>>. Acesso em: 11 abr. 2021.

UOL MEU NEGÓCIO. **6 vantagens do Instagram para promover seus negócios.** Marketing Digital, 2021. Disponível em: <<https://meunegocio.uol.com.br/academia/marketing-digital/6-vantagens-do-instagram-para-promover-seus-negocios.html#rmcl>>. Acesso em: 18 mar. 2021.

WHATSAPP. **Sobre o WhatsApp, 2021.** Disponível em: <[https://www.whatsapp.com/about/?lang=pt\\_br](https://www.whatsapp.com/about/?lang=pt_br)>. Acesso em: 18 mar. 2021.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A

**Formulário de pesquisa para avaliar o impacto econômico nos restaurantes de Ribeirão Preto, provocados pela pandemia da COVID-19.**

Dados da empresa (item não obrigatório).

Nome da empresa:

E-mail de contato:

- 1 - Quantos funcionários a empresa tem atualmente?  
Resposta:
- 2 - Quantos funcionários a empresa tinha antes da pandemia?  
Resposta:
- 3 - Sua empresa pôde continuar funcionando mesmo que de forma restrita (controle de clientes, delivery, take out, etc.)?  
 Sim  
 Não
- 4 - Qual o desempenho da sua empresa com relação às vendas neste período de pandemia? Pedimos que compare abril-setembro 2019 com abril-setembro de 2020.  
 Aumentou.  
 Diminuiu.  
 Manteve-se.
- 5 - Caso tenha observado queda, qual a relação percentual do desempenho de vendas de abril-setembro de 2020 em comparação com abril-setembro de 2019? (Em caso de alta, marque a última alternativa e responda a próxima questão)\*  
 Queda de menos de 15%.  
 Queda de 16% a 30%.  
 Queda de 31% a 50%.  
 Queda acima de 51%.  
 Não se aplica. Tive alta nas vendas.
- 6 - Caso tenha observado alta, qual a relação percentual do desempenho de vendas de abril-setembro de 2020 em comparação com abril-setembro de 2019? (Em caso de queda, marque a última alternativa)\*  
 Alta de menos de 15%.  
 Alta de 16% a 30%.  
 Alta de 31% a 50%.  
 Alta acima de 51%.  
 Não se aplica. Tive queda nas vendas.

**7 -** Quais canais de venda e de recebimento de pedidos sua empresa está utilizando? (Pode ser indicada mais de uma alternativa).

- Presencial, seguindo as regras sanitárias.
- Telefone.
- WhatsApp.
- E-commerce - Loja e ou aplicativo próprio.
- Aplicativos contratados (iFood, Rappi etc.).
- Redes sociais (Facebook, Instagram...)

**8 -** Quais canais de entrega sua empresa está utilizando? (Pode ser indicada mais de uma alternativa).

- Presencial, seguindo as regras sanitárias.
- Delivery próprio (Você e ou sua equipe entregam).
- Delivery de terceiros (Uber, iFood, Rappi e similares).
- Drive-Thru (Cliente retira o pedido sem sair do veículo).
- Take out (Loja semiaberta, com barreiras e atendimento na porta).
- Empresas de entregas.

**9 -** Sua empresa precisou realizar alguma negociação de dívidas nos últimos dois meses? Quais?

	Não renegociei	Negociei com sucesso	Negociei sem sucesso
Aluguel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornecedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
bancos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Daerp	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CPFL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10-** Sua empresa deixou de pagar alguma obrigação nos últimos dois meses? Quais?

	Sim	Não
Aluguel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornecedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bancos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Impostos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11-** No cenário atual de faturamento, quais as perspectivas de sua empresa?

- A empresa se mantém por até 6 meses.
- A empresa se mantém de 6 meses a 12 meses.
- A empresa se mantém de 12 meses a 24 meses.
- Tenho condições de continuar o negócio indefinidamente.
- Caso essa situação permaneça, não vejo perspectiva de manutenção da empresa a longo prazo.

**12-** Em relação a funcionários, funcionamento da empresa e folha de pagamento, quais medidas você adotou nos momentos de crise provocada pela pandemia? (Pode ser indicada mais de uma alternativa).

- Aumentar o número de funcionários.
- Manter o número de funcionários.
- Demitir parte da equipe.
- Colocar parte da equipe de férias.
- Reduzir a jornada e os salários proporcionalmente.
- Acordo de suspensão temporária do contrato de trabalho.
- Colocar parte da equipe em home office.
- Dividir a equipe em mais turnos para evitar aglomeração.

## APÊNDICE B

Formulário de pesquisa, para avaliar o comportamento dos colaboradores de restaurantes de Ribeirão Preto e suas percepções, em período de pandemia da COVID-19.

Dados pessoais (itens não obrigatórios).

Nome:

Função:

- 1 -** A empresa que você trabalha precisou dispensar funcionários?
- Não precisou, pois a empresa adotou o sistema de entrega e conseguiu impulsionar as vendas.
- Não precisou, pois já trabalhamos com equipe reduzida.
- Preciso sim, pois tínhamos muitos funcionários.
- Preciso sim, pois reduziu muito a necessidade de mão de obra.
- Outros.
- 2 -** Você acredita que a equipe de gestão de sua empresa, ofereceu-lhe suporte necessário e estava preparada para lidar com a variação do volume de vendas?
- Sim, pois continuo trabalhando mesmo com a pandemia.
- Não, pois a empresa não conseguiu se organizar dentro do período da pandemia.
- Não, pois meus colegas de trabalho perderam o emprego.
- Sim, pois a empresa remodelou o seu negócio e conseguiu se manter no mercado.
- Outros.
- 3 -** Na hipótese de redução do número de funcionários por sua empresa, a delegação de tarefas foi igualitária, garantindo a eficiência do trabalho?
- Aumentou o nosso volume de trabalho.
- Reduziu nosso volume de trabalho.
- A empresa está procurando equilibrar as atividades de acordo com as funções.
- Situação não se aplica, pois não houve redução de funcionários.
- 4 -** Em uma escala de 1 a 5, sendo 5 mais confiante, qual o seu nível de confiança de que a empresa está cumprindo todas medidas preventivas necessárias, para garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável, durante a pandemia da Covid-19?

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>				

- 5 -** Como a empresa e governo contribuíram para a manutenção de sua renda?  
Resposta:
- 6 -** Você se sentiu confortável com a redução da jornada de trabalho ou com a suspensão temporária da jornada de trabalho?
- Sim, pois fiquei menos exposto à contaminação do coronavírus.
  - Sim, pois o auxílio emergencial disponibilizado pelo governo, contribuiu suficientemente para a manutenção das despesas de minha família.
  - Não, pois o auxílio emergencial disponibilizado pelo governo, foi insuficiente para a manutenção das despesas de minha família.
  - Outros.
- 7 -** Nesse período de pandemia, a empresa que você trabalha suspendeu algum benefício?
- Plano de saúde.
  - Plano odontológico.
  - Vale refeição.
  - Vale alimentação.
  - Auxílio creche.
  - Seguro de vida.
  - Outros.
- 8 -** Em uma escala de 1 a 5, sendo 5 o mais difícil, qual é ao seu nível de dificuldade em trabalhar atualmente? (Considerar deslocamento para o trabalho com transporte público, cumprimento dos protocolos de segurança como uso de máscara e álcool em gel e distanciamento mínimo).
- |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1   | 2   | 3   | 4   | 5   |
| ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |
- 9 -** Quais foram as atitudes tomadas pela equipe gerencial de sua empresa, para se adaptar às mudanças de mercado, nesse período de pandemia? (Você pode selecionar mais de uma alternativa).
- Contratação de consultoria externa para gerenciamento e remodelagem do negócio
  - Venda e recebimento de pedidos por E-commerce (loja ou aplicativo próprio).
  - Venda e recebimento de pedidos por telefone.
  - Venda e recebimento de pedidos por WhatsApp.
  - Venda e recebimento de pedidos por aplicativos contratados (iFood, Rappi, etc.).
  - Venda e recebimento de pedidos por redes sociais (Facebook, Instagram, etc.).
  - Venda e recebimento de pedidos por take out (loja semiaberta), com barreiras e atendimento na porta.
  - Investimento em treinamento para a equipe, sobre medidas de proteção à exposição ao coronavírus e atendimento seguro ao consumidor.
  - Investimento em reforma do espaço físico e adaptação do ambiente para atendimento ao público.
  - Investimento em marketing.

## APÊNDICE C

**Formulário de pesquisa, para avaliar os hábitos de consumo de alimentos fora do lar, pelos consumidores de Ribeirão Preto, em período de pandemia da COVID-19.**

**1 - Qual seu gênero?**

- Masculino.
- Feminino.
- Outro:

**2 - Qual sua faixa etária?**

- Até 17 anos.
- De 18 a 25 anos.
- De 26 a 35 anos.
- De 36 a 50 anos.
- A partir de 51 anos.

**3 - Qual seu estado civil?**

- Solteiro(a).
- Casado(a) ou União estável.
- Divorciado(a).
- Viúvo(a).

**4 - Considerando você e as pessoas com quem mora, qual a renda total?**

- Até 1 salário-mínimo (R\$ 1.100,00).
- Até 2 salários-mínimos.
- Até 3 salários-mínimos.
- De 4 a 6 salários-mínimos.
- De 7 a 9 salários-mínimos.
- Acima de 9 salários-mínimos.

**5 - Você tem hábito de consumir alimentos fora do lar (restaurantes, fast food, lanchonetes, etc)?**

- Sim, todos os dias da semana.
- Até 5 dias da semana.
- Até 3 dias da semana.
- Uma vez por semana.
- Uma vez a cada quinze dias.
- Uma vez por mês.
- Raramente.
- Não tenho hábito de consumir alimentos fora do lar.

**6** - Caso você tenha o hábito de consumir alimentos fora do lar, em quais estilos de restaurantes você mais consome? (Você pode escolher mais de uma opção).

- Self-service.
- Culinária oriental (chinesa, japonesa etc.).
- Hamburgueria.
- Churrascaria.
- Pizzaria.
- Outros. Qual: \_\_\_\_\_

**7** - Quais canais de vendas e recebimentos de pedidos você tem utilizado para consumir alimentos fora do lar? (Você pode escolher mais de uma opção).

- Presencial - consumo no local seguindo as regras sanitárias.
- Take out ou Take Away - retirada no estabelecimento e consumo em outro local.
- Drive-Thru - pedido presencial no veículo e consumo em outro local.
- Telefone - pedido por telefone para ser entregue.
- WhatsApp - pedido por smarthphone para ser entregue.
- E-commerce - pedido no site da loja e ou aplicativo próprio para ser entregue.
- Aplicativos contratados - pedido por aplicativos como iFood, Rappi etc., para ser entregue.
- Nenhuma das alternativas.

**8** - Qual foi a sua percepção durante a pandemia da Covid-19, em relação ao seu consumo de alimentos fora do lar (restaurantes, fast food, lanchonetes etc.)?

- Aumentou meu consumo de alimentos prontos.
- Diminuiu meu consumo de alimentos prontos.
- Mantive o meu consumo de alimentos prontos.
- Passei a preparar e a consumir refeições dentro do lar.
- Nenhuma das alternativas.

**9** - Qual foi a sua percepção durante a pandemia da Covid-19, em relação ao comprometimento de sua renda com consumo de alimentos fora do lar (restaurantes, fast food etc.)?

- Comprometi até 5% de minha renda.
- Comprometi de 6 a 10% a minha renda.
- Comprometi de 11% a 15% a minha renda.
- Comprometi de 16% a 20% a minha renda.
- Comprometi de 21% a 30% a minha renda.
- Comprometi acima de 31% a minha renda.
- Não consumo alimentos fora do lar.

**10** - Quais são as formas de pagamento que você utiliza? (Você pode selecionar mais de uma opção).

- Dinheiro.
- Cartão de débito.
- Cartão de crédito.
- Vale Refeição (VR, Sodexo, Alelo, Visa Vale etc.).
- Pix.