



ADAPTAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR GASTRONÔMICO
DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE
CAÇADOR, SANTA CATARINA

ADAPTATION OF MICRO AND SMALL BUSINESSES IN THE GASTRONOMIC SECTOR DURING
THE COVID-19 PANDEMIC: A CASE STUDY IN THE CITY OF CAÇADOR, SANTA CATARINA

Wilian Antonio Locatelli¹
<https://orcid.org/0009-0002-0403-6070>
Juciele Marta Baldissarelli²
<https://orcid.org/0000-0003-2021-9547>

Recebido em: 10 dez. 2023
Aceito em: 05 fev. 2024

Como citar este artigo: ANTONIO LOCATELLI, W.; BALDISSARELLI, J. M. ADAPTAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR GASTRONÔMICO DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE CAÇADOR, SANTA CATARINA: ADAPTATION OF MICRO AND SMALL BUSINESSES IN THE GASTRONOMIC SECTOR DURING THE COVID-19 PANDEMIC: A CASE STUDY IN THE CITY OF CAÇADOR, SANTA CATARINA. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 13, n. 1, p. e3366-e3366, 2024. DOI: 10.33362/visao.v13i1.3366. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/3366>.

Resumo: O presente estudo tem como objetivo analisar como as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) do setor gastronômico de Caçador, em Santa Catarina, adaptaram-se durante a pandemia da Covid-19 e quais adaptações mercadológicas permaneceram após seu término. Para isso, o estudo adotou uma abordagem metodológica qualitativa, descritiva e exploratória, utilizando o método de estudo de caso. A pesquisa contou com a participação de oito empresários no grupo focal realizado. A investigação constatou que, apesar da resiliência demonstrada pelos empresários, notaram-se desafios significativos, incluindo quedas no faturamento, incertezas regulatórias e a falta de apoio financeiro. Já como fator positivo, foi apontada a implantação do sistema de tele-entrega, uma vez que nem todos os estabelecimentos possuíam o serviço. Passado a pandemia, o *delivery* permanece sendo

¹ Administração. Universidade Alto Vale do Rio do Peixe (Uniarp). E-mail: wilianlocatelli@gmail.com.

² Doutora em Contabilidade e Administração, pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Universidade Alto Vale do Rio do Peixe (Uniarp) e docente do Curso de Administração. E-mail: jucielemarta_baldissarelli@hotmail.com.

utilizado.

Palavras-Chave: Adaptação. Covid-19. Marketing. Micro e Pequena Empresa. Setor gastronômico.

Abstract: The present study aims to analyze how Micro and Small Enterprises (MSEs) in the gastronomic sector in Caçador, Santa Catarina, adapted during the Covid-19 pandemic and which marketing adaptations have persisted after its conclusion. To achieve this, the study adopted a qualitative, descriptive, and exploratory methodological approach, utilizing the case study method. The research involved the participation of eight entrepreneurs in the conducted focus group. The investigation revealed that despite the resilience demonstrated by the entrepreneurs, significant challenges were noted, including declines in revenue, regulatory uncertainties, and a lack of financial support. As a positive outcome, the implementation of the delivery system was highlighted, given that not all establishments had this service. Post-pandemic, the use of delivery services continues.

Keywords: Adaptation. Covid-19. Marketing. Micro and Small Business. Gastronomic sector.

INTRODUÇÃO

Durante a pandemia da Covid-19, houve um esforço global para conter a disseminação do vírus, que incluiu medidas como quarentena, distanciamento social, uso de máscaras faciais, restrições de viagem (CAUNETTO *et al.*, 2022) e lockdown (XIMENES *et al.*, 2021).

Por outro lado, tais ações impactaram, de maneira significativa, as empresas pelo mundo: de todos os tamanhos e setores, elas lutaram para sobreviver ao período (AVELAR *et al.*, 2021), tendo que se adaptarem a novas formas de trabalhar, às novas tecnologias e métodos de comunicação (USECHE-AGUIRRE *et al.*, 2021). Ademais, tiveram que implementar novas medidas de segurança para proteger seus funcionários e clientes da propagação do vírus, fornecendo-lhes equipamentos de proteção individual (EPIs) – como máscaras e luvas –, aumentando as medidas sanitárias e aplicando os protocolos de distanciamento social (MATTE *et al.*, 2020). As escolas, universidades e outras instituições de ensino, por sua vez, tiveram que se adaptar a novos modelos de ensino online para continuar a fornecer educação (SILVA; MIRANDA; HOFFMAN, 2021).

Essas medidas aumentaram os custos de fazer negócios (MATTE *et al.*, 2020), fazendo com que muitas empresas enfrentassem dificuldades financeiras e pessoas perdessem seus empregos (SILVA; MIRANDA; HOFFMAN, 2021). As empresas que paralisaram suas atividades obtiveram um declínio significativo em suas vendas, tendo sido a perda de receita um dos desafios mais significativos enfrentados por elas. As dos setores gastronômicos, como restaurantes, bares e lojas de varejo, foram particularmente as mais afetadas (THEOFANIDIS; FOUNTOUKI, 2018).

Prova disso é que o segmento de alimentação fora do lar foi um dos mais duramente atingidos pela pandemia do coronavírus, entre todos os setores da economia do Brasil (ABRASEL, 2020): no período de março de 2020 a março de 2021, cerca de 300 mil empresas do setor fecharam as portas ao público; houve uma redução do faturamento para o ano de 2021, de R\$ 235 bilhões para R\$ 215 bilhões; 75 mil funcionários foram demitidos; o número de empregos formais, no setor, caiu de três milhões para um milhão; e, incluindo os postos de trabalho informais, o total de empregados baixou de seis milhões para 4,5 milhões (ABRASEL, 2021).

No entanto, vale ressaltar que a resiliência é conceituada como a capacidade de perseverar e superar: ela alimenta a determinação, inflama o espírito e alimenta a busca por objetivos e sonhos – mesmo diante de obstáculos aparentemente intransponíveis. Enquanto os resilientes possuem um otimismo inabalável que os ajuda a ver oportunidades – transformando contratempos em trampolins no caminho para o sucesso –, outros veem obstáculos (AMES *et al.*, 2022).

Nesse sentido, este estudo teve, como objetivo geral, analisar como as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) do setor gastronômico de Caçador, em Santa Catarina, se adaptaram durante a pandemia da Covid-19 e quais adaptações mercadológicas permaneceram após seu término.

Para atender ao proposto, os objetivos específicos foram:

- a) Caracterizar os participantes da pesquisa e respectivamente as empresas
- b) Verificar os principais impactos causados pelo coronavírus nas empresas do setor gastronômico
- c) Verificar se ocorreram e quais foram as consequências financeiras da pandemia para as empresas
- d) Compreender quais foram os meios de contato estabelecidos com os clientes para oferta de produtos e serviços

A justificativa deste estudo se baseia no fato de que, embora tenha se alcançado um senso de normalidade, após a pandemia da Covid-19, os efeitos dela ainda serão sentidos a longo prazo e, como tal, as empresas precisarão permanecer flexíveis e abertas a novas formas de trabalhar e se envolver com seus clientes no mundo pós-pandemia (Sousa *et al.*, 2020). Tendo em vista, ainda, que à medida que a dinâmica do mercado evolui e os comportamentos do consumidor mudam – razões pelas quais as empresas precisam atualizar continuamente sua compreensão do mercado (RUSSO *et al.*, 2022) –, é preciso verificar quais ações têm sido aplicadas pelas empresas para sobreviver, especialmente as MPEs, que tendem a ser mais vulneráveis às condições adversas impostas pelo mercado.

REFERENCIAL TEÓRICO

MARKETING

O marketing refere-se ao processo de promoção e venda de produtos ou serviços para consumidores ou empresas. Ele envolve várias estratégias e táticas projetadas para atrair e reter clientes, aumentar o reconhecimento da marca e a fidelidade do cliente e, finalmente, gerar receita para a empresa (CARVALHO; SANCHES, 2020). As formas de divulgação de produtos e serviços podem se dar, por exemplo, por meio de cartazes, pesquisas, jornais e rádios (CARVALHO, 2018), enquanto algumas técnicas comuns incluem publicidade, relações públicas, campanhas de mala direta, marketing digital e marketing de mídia social (SIQUEIRA, 2020). Seu objetivo é buscar o máximo de satisfação tanto para o cliente quanto para o investidor, ocasionando, assim, uma ótima relação entre ambos (GANDRA NETO; LIRA; CARVALHO, 2019).

Embora o marketing esteja presente na sociedade há muito tempo, muitos empreendedores, atualmente, usam-no sem nem ao menos saber disso, como quando, por exemplo, posicionam seus produtos, precificam-nos e os anunciam (SOUSA *et al.*, 2019). O sucesso de tais empresas, no entanto, depende de algumas habilidades e de sucessos das ações de marketing (KOTLER; KELLER, 2012).

Um exemplo disso é o que se chama de 4 P's do marketing – também conhecido como mix de marketing –, os quais representam “produto”, “preço”, “praça” e “promoção” (SIQUEIRA; CHRISTINO, 2017). Juntos, os 4 P's fornecem uma estrutura para as empresas desenvolverem e implementarem uma estratégia de marketing eficaz. Ao entender e abordar cada um desses elementos, as empresas podem criar um mix de marketing que atenda às necessidades de seu mercado-alvo, ofereça valor a seus clientes e atinja seus objetivos de negócios (OLIVEIRA; PIGATTO; MACHADO, 2020).

O primeiro “P” (preço) refere-se ao valor que um cliente está disposto a pagar por um produto ou serviço. As empresas devem considerar os custos envolvidos na produção e entrega de seus produtos e definir um preço que seja competitivo e lucrativo. Isso envolve entender o mercado e as estratégias de preços dos concorrentes (BITAR, 2018).

O segundo “P” (praça) se refere aos canais de distribuição que uma empresa usa para entregar seu produto ou serviço aos clientes. Isso inclui considerações como a localização física da empresa, plataformas online e o uso de intermediários, como varejistas e atacadistas (LEITE; BARAKAT; STOCKER, 2021).

O terceiro “P” (produto) está relacionado aos bens ou serviços que uma empresa oferece. As empresas devem garantir que seu produto atenda às necessidades de seu mercado-

alvo e forneça valor aos seus clientes. Isso inclui considerações, tais como design do produto, recursos e embalagem (REIMANN; CARVALHO; DUARTE, 2023).

O quarto “P” (promoção), por fim, diz respeito às atividades que uma empresa usa para comunicar o valor de seu produto ou serviço aos clientes. Isso inclui publicidade, promoção de vendas, vendas pessoais e relações públicas. As empresas devem desenvolver um mix promocional que efetivamente atinja seu mercado-alvo e comunique os benefícios de seu produto ou serviço (TRESSOLDI; CARDOSO, 2021).

O marketing digital, por sua vez, é outra estratégia utilizada: ele transformou a forma de comunicação dos negócios com seus consumidores (GIRÃO; FERNANDES, 2021), o qual tem, por intuito, promover a venda de produtos e serviços a um específico público da internet e de sistemas de informação online junto com ferramentas, de uma forma que fique dentro dos parâmetros requisitados pela empresa (SANTOS, 2022).

De qualquer modo, a pesquisa de marketing é um componente crucial de qualquer estratégia de marketing bem-sucedida. Envolve coleta sistemática, análise e interpretação de dados para auxiliar na tomada de decisões de marketing informadas. Ao entender as necessidades, preferências e tendências do mercado dos clientes, as empresas podem desenvolver campanhas de marketing eficazes, otimizar as ofertas de produtos, obter uma vantagem competitiva no mercado (CASOTTI, 2019) e obter sucesso a longo prazo (SANTOS; GONDIM-MATOS; LESSA, 2023).

A pesquisa de marketing é um processo contínuo, sendo que sua realização regular e a sintonia com as necessidades e preferências dos clientes permitem que as empresas adaptem suas estratégias, desenvolvam soluções inovadoras e mantenham uma vantagem competitiva no mercado em constante mudança (ALMEIDA, 2017).

O processo de pesquisa de marketing geralmente começa com a definição clara dos objetivos da pesquisa (RAO; PILLI, 2014), sendo o próximo passo desenhar a metodologia com que vai ser realizada (FISCHER; CASTILHOS; FONSECA, 2014). O terceiro passo é realizar a coleta de dados (SALVADOR *et al.*, 2020) e, após analisá-los (SINGER; NOBRE; ROCHA, 2018). Por fim, os resultados são interpretados e apresentados em um relatório claro e conciso, por exemplo, no qual se encontrem as principais descobertas, implicações e recomendações, com o auxílio de tabelas, gráficos ou infográficos. A comunicação eficaz de tais resultados é crucial para que as partes interessadas tomem decisões informadas e tomem as medidas apropriadas (AVILA; MAVOUNGOU, 2023).

COVID-19

Em 31 de dezembro de 2019, a Organização Mundial da Saúde (OMS) foi alertada sobre vários casos de pneumonia na cidade de Wuhan, província de Hubei, na China: tratava-

se de uma doença respiratória, causada pelo vírus SARS-CoV-2 – chamada de Covid-19 (NUNES, 2020) –, tendo, nos primeiros 30 dias, registrado 11.821 casos e 259 óbitos. Ainda em janeiro de 2020, a doença foi registrada em outros países da Ásia, Europa e América do Norte. Em 30 de janeiro do mesmo ano, a OMS declarou Emergência em Saúde Pública de Importância Internacional e, em 11 de março, a entidade a declarava como pandemia (CAVALCANTE *et al.*, 2020).

O vírus é altamente contagioso e se espalha de pessoa para pessoa por meio de gotículas respiratórias quando uma pessoa infectada tosse, espirra ou fala. Os sintomas podem variar de leves a graves, incluindo febre, tosse, falta de ar, fadiga, dores musculares e perda de olfato ou paladar (FRANCO; LANDGRAF; PINTO, 2020).

Várias vacinas foram desenvolvidas e aprovadas em todo o mundo (LIMA; ALMEIDA; KFOURI, 2021), sendo que, no Brasil, até setembro de 2021, mais de 70% da população elegível havia recebido pelo menos uma dose da vacina e mais de 40% haviam sido totalmente vacinados (SENHORAS, 2021). Até então, o Brasil havia relatado mais de 21 milhões de casos confirmados de Covid-19 e mais de 586 mil mortes (WERNECK; CARVALHO, 2020).

Ademais, a pandemia teve um impacto devastador no país, sobrecarregando o sistema de saúde e levando a consequências sociais e econômicas (WERNECK; CARVALHO, 2020), tendo em vista que, enquanto muitas empresas adaptaram suas operações para produzir bens essenciais como desinfetante para as mãos e máscaras faciais, para ajudar na luta contra o vírus (SANTOS; ZABOROSKI, 2020), outras, que dependiam da interação presencial com os clientes ou que necessitassem de equipamentos especializados, foram mais afetadas (USECHE-AGUIRRE *et al.*, 2021).

SETOR GASTRONÔMICO

A gastronomia não é apenas o ato de comer ou cozinhar – ela abrange uma perspectiva muito mais ampla: ela investiga as origens dos ingredientes, o significado cultural dos pratos e o artesanato meticuloso por trás das obras-primas culinárias; ela é a harmonia entre sabor, textura, aroma e apresentação que eleva uma refeição de sustento a uma extraordinária sinfonia de sabores (REIS; NAKATANI, 2022).

Um dos aspectos fundamentais da gastronomia é a compreensão e valorização dos ingredientes. Chefs e gastrônomos abraçam a beleza dos produtos de origem local, as variações sazonais que a natureza oferece e o impacto do tempo no sabor final de um prato. Eles reconhecem que um simples tomate pode possuir uma gama surpreendente de sabores, influenciados por fatores como composição do solo, clima e técnicas de cultivo (OLIVEIRA *et al.*, 2022).

Na gastronomia, a arte reside não só na criação de um prato, mas também na narrativa

que o acompanha. Cada prato carrega uma narrativa, uma conexão com uma determinada região, uma tradição histórica ou um movimento culinário inovador. É a história de uma receita familiar passada de geração em geração, uma fusão de diversas culturas ou uma técnica inovadora que revoluciona o panorama culinário. A gastronomia convida a explorar essas narrativas, a desvendar a rica tapeçaria da história humana tecida por meio da comida (COSTA; PIRES, 2022).

Contudo, vale ressaltar que a gastronomia não se limita apenas à cozinha profissional ou aos restaurantes de renome mundial: é uma jornada deliciosa que cada um pode embarcar em suas próprias casas (CIPOLAT; BIDARTE, 2022).

RESILIÊNCIA E GESTÃO DA MUDANÇA

A resiliência é a força que surge quando se enfrenta a adversidade: é a capacidade de se adaptar, se recuperar e prosperar em meio aos desafios e contratempos da vida (GOMES *et al.*, 2023). Num mundo em constante mudança, a resiliência é uma característica indispensável (SILVA *et al.*, 2022), devendo ser cultivada e aprimorada ao longo do tempo (LAVARDA; LEITE, 2022).

Por outro lado, a gestão de mudanças é uma abordagem estratégica e sistemática para navegar pelas complexidades da mudança organizacional. No mundo atual, em rápida evolução em que empresas e instituições devem se adaptar para se manterem competitivas e relevantes, o gerenciamento de mudanças desempenha um papel fundamental para garantir transições suaves e maximizar os benefícios da mudança (MACHADO; PERES, 2023).

A gestão de mudanças bem-sucedida começa com uma visão clara e um plano bem definido: os líderes devem articular o propósito e os resultados desejados da mudança, criando uma narrativa convincente que inspire e motive os funcionários (ALLY; AGBOLADE; ADUNNI, 2016), isso porque, quando estes estão ativamente envolvidos no processo de mudança, eles têm um senso de propriedade e são mais propensos a aceitar a nova direção (BORGES; MARQUES, 2011).

A gestão da mudança tem seus desafios: requer paciência, resiliência e vontade de aprender tanto com os sucessos quanto com os fracassos. No entanto, quando implementada de forma eficaz, a gestão da mudança pode liberar todo o potencial de uma organização, impulsionando a inovação, aumentando a competitividade e promovendo uma cultura de melhoria contínua (RUSSO *et al.*, 2022).

MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa qualitativa é uma abordagem metodológica que se concentra na

compreensão da profundidade e complexidade das experiências, comportamentos e fenômenos humanos. Ela investiga os aspectos subjetivos da pesquisa, com o objetivo de descobrir insights e significados, em vez de generalizações estatísticas (ZANELLI, 2002).

O estudo de caso é um método de pesquisa ampla sobre um determinado assunto específico, permitindo aprofundar o conhecimento sobre ele e gerar subsídios para novas investigações sobre o mesmo tema (SIEDSCHLAG *et al.*, 2023). Em outras palavras, este tipo de pesquisa envolve exame e análise aprofundados de um indivíduo, grupo ou organização (DYNIEWICZ; GUTIÉRREZ, 2005).

A pesquisa caracterizada como descritiva visa descrever ou retratar um fenômeno ou situação particular, coletando e analisando dados, enquanto a exploratória busca aprofundar um tópico ou problema muitas vezes com conhecimento inicial limitado ou falta de teorias estabelecidas (DYNIEWICZ; GUTIÉRREZ, 2005), no intuito de ganhar familiaridade com o assunto (PIOVESAN; TEMPORINI, 1995). Dessa forma, esta pesquisa trata-se de um estudo de caso, de natureza qualitativa, descritiva e exploratória. Quanto ao universo desta pesquisa, ela é composta por MPEs do Núcleo de Gastronomia da Associação Empresarial de Caçador (ACIC), o qual é composto por 11 organizações, sendo que no grupo focal, participaram oito.

O instrumento para a coleta de dados para o estudo se deu por intermédio de grupo focal, sendo que seu uso, segundo Trad (2009), é especialmente útil na pesquisa avaliativa. Para Tanaka e Melo (2004), este tipo de abordagem ressalta a necessidade de considerar a visão de diferentes sujeitos e contextos sociais sobre os quais incidem o fenômeno a ser avaliado. No sentido de explorar as respostas, o roteiro das entrevistas (Quadro 1) foi elaborado a partir de perguntas semiestruturadas que, de acordo com Minayo (2009), fazem a possibilidade de discorrer sobre o tema da pesquisa de um modo mais flexível em relação às indagações.

Quadro 1 - Questionário aplicado na realização dos grupos focais

Objetivos específicos	Categoria	Pergunta realizada ao entrevistado
a) Caracterizar os participantes da pesquisa e respectivamente as empresas	Caracterização das empresas	Setor e tempo de atuação, quantidade de funcionários, patamar de faturamento (anterior e durante o contexto pandêmico), principais produtos e tipos de clientes.
	Caracterização dos participantes	Tempo de atuação na empresa, cargo, experiência no ramo e formação.
b) Verificar os principais impactos causados pelo coronavírus nas empresas do setor gastronômico	Coronavírus e impactos nas empresas do setor gastronômico	O seu estabelecimento já trabalhava com delivery (entrega)? E como foi essa adequação na pandemia?
		Quais foram as mudanças no hábito dos consumidores que você observou durante o período em questão?
		Ocorreram mudanças no faturamento da sua empresa? E se sim, quais foram?
		Relate como foi a adoção de medidas de higienização em sua empresa.
		Nos explique como foi adaptação da empresa em prol do distanciamento social.
c) Verificar se ocorreram e quais foram as consequências financeiras	Consequências financeiras da pandemia para as	Quais foram as ações negativas municipais durante a pandemia?
		Quais foram as ações positivas municipais durante a

da pandemia para as empresas	empresas	pandemia?	
		Ocorreu o fornecimento de algum auxílio financeiro para a empresa?	
		Ocorreu o fornecimento de algum auxílio para os empregados da empresa?	
d) Compreender quais foram os meios de contato estabelecidos com os clientes para oferta de produtos e serviços	Meios de contato com clientes e divulgação de produtos e serviços utilizados pelas empresas	Na sua opinião, quais foram as vantagens e impactos da adoção de canais digitais de comunicação e vendas?	
		Quais foram as dificuldades enfrentadas na implementação e adoção de canais digitais de comunicação e vendas?	
		Quais foram as principais dificuldades enfrentadas no relacionamento com o cliente e na atração de novos clientes?	
	Ações de marketing multicanal	Ocorreu adesão a aplicativos de terceiros?	
		Ocorreu a adesão a aplicativos próprios?	
		Relate como foi a divulgação nas redes sociais.	
		Relate como foi a divulgação no Instagram®.	
		Relate como foi a divulgação no Facebook®.	
			Relate como foi a adesão ao WhatsApp Business®.

Fonte: Adaptado de Oliveira et al. (2022).

Inicialmente, foram levantados dados para a caracterização das empresas estudadas, tais como: setor e tempo de atuação; quantidade de funcionários; patamar de faturamento (anterior e durante o contexto da pandemia da Covid-19); principais produtos e tipos de clientes, dentre outros. Foram levantados, ainda, os dados dos entrevistados, como tempo de atuação na empresa, cargo, experiência no ramo, formação, dentre outros.

O roteiro contemplou questões com vistas a atender os objetivos da pesquisa, sendo elas divididas em quatro tópicos: (1) impactos provocados nas empresas do setor gastronômico no contexto da pandemia de Covid-19; (2) as consequências financeiras da pandemia para as empresas; (3) meios de contato com clientes e divulgação de produtos e serviços utilizados pelas MPEs; (4) influência da pandemia de Covid-19 no processo de transformação digital das MPEs.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste item, serão apresentados os resultados da presente pesquisa, bem como análise da entrevista do grupo focal, as conclusões obtidas com base nas respostas das participantes. O presente estudo, apresenta quatro objetivos específicos, os quais são respondidos na sequência.

CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES E DAS EMPRESAS

Nesta seção, explorar-se-á o perfil dos participantes envolvidos no estudo, delineando suas características demográficas, profissionais e experiências relevantes. Além disso, procede-

se uma análise das empresas estudadas, apresentando informações essenciais de cada uma. Compreender o perfil dos participantes e a contextualização das empresas é fundamental para fornecer uma base sólida ao estudo, permitindo uma análise mais precisa e abrangente dos dados coletados. Esta seção não apenas estabelecerá o cenário para as análises subsequentes, mas também enriquecerá a compreensão das dinâmicas organizacionais e das características individuais dos participantes, contribuindo para uma visão completa e significativa do impacto do coronavírus e das estratégias adotadas no contexto empresarial em questão. Os entrevistados foram nominados respectivamente de respondente A, B, C, D e assim subsequentemente. O Quadro 02 apresenta a descrição do perfil dos entrevistados e das organizações pertencentes.

Quadro 2 – Perfis dos entrevistados

PERGUNTAS	ENTREVISTADO A	ENTREVISTADO B	ENTREVISTADO C	ENTREVISTADO D	ENTREVISTADO E	ENTREVISTADO F	ENTREVISTADO G	ENTREVISTADO H
Gênero	Feminino	Feminino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Feminino
Idade	39	29	34	28	49	61	38	39
Escolaridade	Mestrado	Ensino superior	Ensino superior	Ensino superior	Ensino superior	Ensino superior	Pós graduada	Pós graduada
Função	Gerente financeira	Gestão geral	Gerente	Sócio administrador	Sócio gerente	Administrador	Administradora	Auxiliar administrativo
Tempo de atuação	22 anos	8 anos	1 ano	22 anos	21 anos	4 anos	2 anos	1 ano
Idade da organização	22 anos	23 anos	9 anos	22 anos	21 anos	4 anos	14 anos	5 anos
Número de funcionários	20	8	30	15	11	14	13	6
Média de faturamento bruto na pandemia	Decaiu 70% do faturamento	Decaiu 50% do faturamento	Decaiu, mas não sabe precisar o percentual	Decaiu 40% do faturamento	Manteve o mesmo faturamento	Decaiu 60% do faturamento	Decaiu 30% do faturamento	Decaiu 50 % do faturamento
Média de faturamento bruto pós pandemia	Aumentou 10% do faturamento	Aumentou 40% do faturamento	Normalizou o faturamento	Aumentou 10% do faturamento	Manteve o faturamento	Normalizou o faturamento	Aumento 40% do faturamento	Aumentou 40% do faturamento

Fonte: Autor (2023).

IMPACTOS CAUSADOS PELO CORONAVÍRUS NAS EMPRESAS ESTUDADAS

A pandemia de COVID-19 provocou transformações relevantes no cenário empresarial, desencadeando uma série de desafios para as organizações estudadas. Este artigo se propõe a analisar os impactos variados que o coronavírus apresentou sobre essas empresas, desde mudanças operacionais até ajustes estratégicos, fornecendo uma visão abrangente das adaptações necessárias para sobreviver e prosperar em meio à crise global.

Os entrevistados A, B, D, E, F, G e H relaram que nunca tinham trabalhado com o sistema de tele-entrega (*delivery*) antes da pandemia, apenas o entrevistado C já tinha implantado um sistema para *delivery*, mesmo assim, considera que apresentou um relevante crescimento no período em questão.

A entrevistada B comenta sobre a dificuldade de fazer com que tudo ocorresse de maneira correta, devido a problemas de adaptação a essa nova maneira de trabalho e também com o espaço físico que não era grande. Já a entrevistada A enfrentou um problema, porém na

questão do preço de venda das mercadorias e também das quantidades de produtos produzidos, pois havia a insegurança de que faltassem alimentos de que a produção fosse em exagero.

Os entrevistados A e B comentaram sobre a dificuldade de manter a clientela durante a pandemia, pois os consumidores tinham medo de ir ao local mesmo com todos os distanciamentos exigidos por lei. Os entrevistados A, B, E, F e G, como trabalham na forma de *buffet*, comentaram que houve uma mudança de horário, os consumidores passaram a adiantar ou estender seus horários de almoço/janta, de forma melhor em que se encontrassem menos pessoas no local, trazendo a sensação de melhor segurança.

Todos os entrevistados concordam que tiveram que adotar todas as medidas de segurança exigidas por órgãos de saúde e fiscalizadores durante a pandemia, como: distanciamento, higienização frequente, máscaras e álcool em gel. Foi considerado um desafio significativo para os estabelecimentos, devido ao pequeno espaço entre as mesas para garantir a segurança requisitada.

O entrevistado F, possui estabelecimento dedicado exclusivamente à venda de bebidas alcoólicas, especialmente cerveja. Destaca que os clientes eram obrigados a utilizar máscaras sempre que se deslocavam para fora dos espaços das mesas. Porém, observando que, como é comum no cenário da cervejaria, muitos optavam por pegar a bebida e consumi-la de pé. Além disso, mencionou desafios relacionados à realização de apresentações musicais ao vivo, devido a decretos que restringiam essa prática.

Embora haviam desafios de adequações, uma das principais constatações desta análise, é que todos os entrevistados concordaram que durante e após o período da pandemia, a demanda de *delivery* se manteve em alta; e os consumidores passaram a consumir alimentos não somente no estabelecimento, mas também em suas residências. Ou seja, trata-se de um modelo de consumo que se manteve ao final da pandemia.

CONSEQUÊNCIAS FINANCEIRAS DA PANDEMIA PARA AS EMPRESAS

Este tópico concentra-se nas consequências financeiras que as empresas enfrentaram devido à pandemia de covid-19. Explora-se os desafios econômicos, as quedas nas receitas, os ajustes de orçamento, bem como as estratégias financeiras implementadas para mitigar as perdas. Este parágrafo destaca a importância de compreender o impacto direto sobre as finanças das empresas, oferecendo *insights* cruciais sobre as medidas adotadas para preservar a estabilidade econômica.

Quase todos os participantes concordam que o faturamento afetou gravemente as organizações durante a pandemia. A entrevistada A relata que o faturamento chegou a diminuir em até 70% em relação à antes da pandemia, trabalhando apenas com 30% do seu faturamento

normal. Apenas a entrevistada E conseguiu manter o mesmo faturamento durante a pandemia; os entrevistados A, B, C, D, F, G e H relatam que tiveram aumento significativo no faturamento após esse período e ainda mais com os diferentes meios de vendas.

Todos os entrevistados coincidem ao destacar a significativa ausência de informações por parte do município. No que diz respeito à fiscalização, observa-se que nem todos os fiscalizadores interpretavam as leis da mesma maneira, o que gerava, na opinião dos entrevistados, incertezas e, conseqüentemente, demora nas adequações às exigências. A frequência de decretos reiterativos contribuía para uma considerável dúvida sobre o que era ou não considerado correto.

A entrevistada A relata que, no dia em que foi decretado o *lockdown*, mesmo com todo o *buffet* preparado, teve que fechar as portas e retornar para casa, resultando na perda de toda a sua produção. O entrevistado F compartilha que recebeu notificações, incluindo uma por anunciar a presença de música ao vivo no local. Além disso, recebeu duas multas devido a mudanças realizadas sem informações claras nos decretos municipais.

Foi unânime entre os entrevistados o sentimento de que houve uma excessiva cobrança, escassa orientação e ausência total de incentivo por parte do município. Para os entrevistados, não foi proporcionado nenhum tipo de auxílio financeiro municipal para mitigar os impactos enfrentados pelos empreendedores.

A entrevistada C relata que, com a chegada da pandemia, o auxílio para os colaboradores que foi estabelecido foi mudando os seus "deveres", ela conta que quase todos os garçons do estabelecimento viraram entregadores, pois, como o atendimento de salão era pouco e o crescimento do *delivery* teve uma alta demanda, precisou ser adaptado de forma que ficasse bom para todos.

MEIOS ESTABELECIDOS COM OS CLIENTES PARA OFERTA DE PRODUTOS E SERVIÇOS

A dinâmica da interação entre empresas e clientes foi profundamente alterada durante a pandemia de COVID-19, forçando as organizações a repensarem e reestruturarem seus meios de comunicação e oferta de produtos e serviços. Neste segmento, examinaram-se os métodos estabelecidos pelas empresas estudadas para se conectar com os clientes, incluindo estratégias online, plataformas de comércio eletrônico, marketing digital e outras iniciativas inovadoras. Destaca-se a importância da adaptação às novas exigências do mercado, demonstrando como as empresas se reinventaram para atender às necessidades dos clientes em um contexto pós-pandêmico.

Todos os entrevistados concordaram que um dos melhores ensinamentos da pandemia foi que é possível vender alimentação por intermédio do sistema *delivery*. Os entrevistados consideram que essa metodologia acelerou o trabalho. A entrevistada B comenta

que tem a sensação de que avançou dez anos após e atribuí ao sistema de entregas de alimentação a conquista. Ainda de acordo com ela, os consumidores se adaptaram à nova prática e feito com que cada vez mais seja registrado aumento em suas vendas.

A entrevistada G relata que a principal dificuldade de relacionamento com os clientes no período, foi entender de que forma poderia compartilhar suas ofertas nas redes sociais, a exemplo do Facebook e Instagram. Os entrevistados A, C, D, E, F, G, e H fizeram a adesão de aplicativos de terceiros, como por exemplo, *Aiboo*, *Ifood*, *Delivery Much* e Melhor rango. Apenas a entrevistada B esclareceu que tem aplicativo próprio para vendas de alimentação.

A entrevistada E comenta que seu principal meio de vendas foi pelo *Whatsapp Business*, uma vez que ela mandava todos os dias de ofertas de vários itens do estabelecimento para os consumidores, e assim conseguindo realizar suas vendas. Os entrevistados D e F comentam que começaram a vender cervejas e chopps em pequenos *growlers* para que os consumidores conseguissem levar para suas residências, o que de fato também deu certo.

A entrevistada B comenta que, no começo, suas publicações no *Instagram* eram totalmente feitas por ela mesma, edição, postagem e organização; e, com o passar do tempo, devido a uma questão de organização, ela preferiu contratar uma empresa de terceiros para cuidar de toda a parte digital da empresa. É unânime dentre os outros participantes que são os próprios donos que cuidam de toda a parte digital dos estabelecimentos.

Todos os entrevistados concordam que, atualmente, para estar no mercado no ramo da alimentação, precisa estar presente nos meios digitais, devido a todo esse avanço que ocorreu nos últimos anos, possibilitando cada vez mais promover os seus produtos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pandemia de COVID-19 impôs desafios substanciais ao cenário empresarial, obrigando as organizações a reavaliarem suas operações e estratégias. Este estudo analisou os impactos diversos do coronavírus sobre empresas do ramo gastronômico situadas em Caçador/SC, desde mudanças operacionais até ajustes estratégicos, oferecendo uma visão abrangente das adaptações necessárias para enfrentar a crise global.

A transição para o sistema de tele-entrega foi um ponto crucial discutido pelos entrevistados. A resistência inicial, expressada por alguns, revelou desafios na adaptação ao novo modelo de trabalho. A incerteza sobre a produção e a variação nos horários de refeição indicaram a complexidade de ajustar-se às demandas dos clientes preocupados com a segurança.

A implementação rigorosa de medidas de segurança, como distanciamento, higienização e uso de máscaras, foi um desafio, especialmente para estabelecimentos com espaço físico limitado. A gestão de espaços, particularmente para estabelecimentos de *buffet*,

destacou-se como um obstáculo, evidenciando a necessidade de criatividade na adaptação às normas sanitárias.

O setor de bebidas, enfrentou desafios adicionais, especialmente em relação a apresentações musicais ao vivo. As restrições governamentais impactaram diretamente a dinâmica dos negócios, exigindo ajustes contínuos.

Ao explorar as consequências financeiras, observou-se que o faturamento foi severamente afetado para a maioria dos participantes, com quedas significativas nas receitas. A falta de informações claras por parte do município adicionou incerteza, resultando em desafios na conformidade com as regulamentações e, em alguns casos, em multas.

O auxílio financeiro municipal foi percebido como inexistente pelos entrevistados, ressaltando uma ausência de suporte governamental. A adaptação dos colaboradores evidenciou a necessidade de ajustes nas funções dos funcionários para garantir a continuidade das operações.

A análise das estratégias de interação com os clientes revelou a ascensão do sistema de *delivery* como uma prática duradoura. Todos os entrevistados destacaram a importância dessa modalidade de venda, apontando para um avanço significativo na dinâmica de seus negócios. A adesão a aplicativos de terceiros e estratégias online, incluindo o uso do *WhatsApp Business*, mostrou-se eficaz na manutenção e crescimento das vendas. A presença digital tornou-se indispensável, refletindo a necessidade de adaptação aos meios tecnológicos para permanecer relevante no mercado pós-pandêmico.

Em síntese, as empresas enfrentaram desafios significativos durante a pandemia, mas a capacidade de adaptação, a inovação nas estratégias de venda e a resiliência demonstrada pelos entrevistados sugerem que, apesar das adversidades, muitas conseguiram não apenas sobreviver, mas prosperar em um cenário empresarial transformado pela crise global.

O estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas ao interpretar seus resultados. Em primeiro lugar, a amostra de empresas estudadas é relativamente pequena e específica, o que pode limitar a generalização dos achados para um contexto mais amplo. A diversidade de setores e tamanhos de empresas pode não estar adequadamente representada, comprometendo a aplicabilidade dos resultados a diferentes cenários empresariais. Além disso, a pesquisa dependeu das respostas e percepções dos entrevistados, sujeitas a possíveis vieses de resposta e interpretação. Outra limitação diz respeito à natureza retrospectiva das entrevistas, podendo haver desafios na precisão das informações, especialmente considerando a dinâmica rápida e volátil da pandemia. Apesar dessas limitações, o estudo oferece *insights* valiosos sobre as adaptações e desafios enfrentados pelas empresas durante a pandemia, fornecendo uma base para investigações mais aprofundadas e abordagens futuras.

REFERÊNCIAS

- ABRASEL. Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL). **Alimentação fora de casa**. Belo Horizonte, 2020. Disponível em: <http://www.abrasel.com.br/noticias>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- ABRASEL. Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL). **Bares e restaurantes durante a pandemia**. Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <http://www.abrasel.com.br/noticias>. Acesso em: 20 mar. 2021.
- ALLY, H. B.; AGBOLADE, O. K.; ADUNNI, A. H. Perception of change management in nigerian universities. **Revista de Administração FACES Journal**, [s.l.], v. 15, n. 2, p. 66-80, 2016. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/42055/percepcao-da-gestao-da-mudanca-em-universidades-nigerianas/i/pt-br>. Acesso em: 23 maio 2023.
- ALMEIDA, Magalia Gloger dos Santos; et.al. **Desenvolvimento do Território: Marketing de Cidades**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Edição 9. Ano 02, Vol. 03. pp 37-50, dezembro de 2017. ISSN:2448-0959 Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/marketing-de-cidades>. Acesso em: 26 abr. 2023.
- AMES, A. C.; et al. Influência do locus de controle e resiliência na relação do estresse ocupacional com as práticas redutoras da qualidade da auditoria. **Contabilidade Vista & Revista**, [s.l.], v. 33, n. 3, p. 44-70, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.22561/cvr.v33i3.7040>. Acesso em: 23 maio 2023.
- AVELAR, E. A.; et al. Efeitos da pandemia de Covid-19 sobre a sustentabilidade econômico-financeira de empresas brasileiras. **Revista Gestão Organizacional**, [s.l.], v. 14, n. 1, p. 131-152, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/61340/efeitos-da-pandemia-de-covid-19-sobre-a-sustentabilidade-economico-financeira-de-empresas-brasileiras>. Acesso em: 29 abr. 2023.
- AVILA, Alan Corrêa de; MAVOUNGOU, Darel. **MARKETING NAS MÍDIAS SOCIAIS-ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA (2009-2020)**. Desafio Online, v. 11, n. 1, 2023. Disponível em: **MARKETING NAS MÍDIAS SOCIAIS - ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA (2009 - 2020) | Desafio Online (ufms.br)**. Acesso em 17 out. 2023.
- BITAR, A. B. Mix de marketing: Um olhar dos consumidores palmenses sobre produto, preço, promoção e praça. **Revista Sítio Novo**, [s.l.] v. 2, p. 57-70, 2018. Disponível em: <https://sitionovo.ifto.edu.br/index.php/sitionovo/article/view/117>. Acesso em 26 abr. 2023.
- BORGES, R. S. G.; MARQUES, A. L. Gestão da mudança: uma alternativa para a avaliação do impacto da mudança organizacional. **Revista de Administração FACES Journal**, [s.l.], v. 10, n. 1, p. 95-113, 2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/3132/gestao-da-mudanca-uma-alternativa-para-a-avaliacao-do-impacto-da-mudanca-organizacional/i/pt-br>. Acesso em: 23 maio 2023.

CARVALHO, B. M.; SANCHES, E. Q. A importância do marketing na área da estética. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [s.l.], v. 23, n. 11, p. 156-165, nov. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/area-da-estetica>. Acesso em: 6 abr. 2023.

CARVALHO, S. S. Marketing: evolução e tendências. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [s.l.], v. 1, n. 5, p. 5-20, maio 2018. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/evolucao-e-tendencias>. Acesso em: 26 abr. 2023.

CASOTTI, L. M. Ensino e pesquisa de marketing: a pílula vermelha como alternativa. **Revista de Administração de Empresas**, [s.l.], v. 59, n. 5, p. 365-369, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/55193/ensino-e-pesquisa-de-marketing--a-pilula-vermelha-como-alternativa>. Acesso em: 15 maio 2023.

CAUNETTO, M. M.; et al. Impactos da Covid-19 na relação entre vendedores e compradores de produtos agroalimentares: um olhar a partir da economia dos custos de mensuração. **Gestão & Regionalidade**, [s.l.], v. 38, n. 115, 2022. DOI: 10.13037/gr.vol38n115.7585. Disponível em: https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/7585. Acesso em: 4 maio 2023.

CAVALCANTE, J. R.; et al. Covid-19 no Brasil: evolução da epidemia até a semana epidemiológica 20 de 2020. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, [Brasília], v. 29, n. 4, p. e2020376, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ress/a/zNVktw4hcW4kpQPM5RrsqXz/>. Acesso em: 29 abr. 2023.

CIPOLAT, C.; BIDARTE, M. V. D. Rural development and countryside diversification: study on rural tourism practices in the Brazilian Pampa Biome Region. **Turismo: Visão e Ação**, [s.l.], v. 24, n. 1, p. 25-45, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14210/rtva.v43n1.p25-45>. Acesso em: 23 maio 2023.

COSTA, L. A.; PIRES, P. S. A relação dos restaurantes de um destino turístico com a produção orgânica local. **Turismo: Visão e Ação**, [s.l.], v. 24, n. 2, p. 245-269, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14210/rtva.v245-269>. Acesso em: 23 maio 2023.

DYNIEWICZ, A. M.; GUTIÉRREZ, M. G. Metodologia da pesquisa para enfermeiras de um hospital universitário. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, [s.l.], v. 13, n. 3, p. 354-363, maio 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-11692005000300010>. Acesso em: 10 jun. 2023.

FISCHER, E.; CASTILHOS, R.; FONSECA, M. J. Entrevista qualitativa na pesquisa de marketing e do consumidor: abordagens paradigmáticas e orientações. **Revista Brasileira de Marketing**, [s.l.], v. 13, n. 4, p. 67-79, 2014. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/32219/entrevista-qualitativa-na-pesquisa-de-marketing-e-do-consumidor--abordagens-paradigmaticas-e-orientacoes>. Acesso em: 22 maio 2023.

FRANCO, B. D. G. M.; LANDGRAF, M.; PINTO, U. M. Alimentos, Sars-CoV-2 e Covid-19: contato possível, transmissão improvável. **Estudos Avançados**, [s.l.], v. 34, n. 100, p. 189-202, dez. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/xrnbjQVwPy6M4bFDK4NvkTM/?lang=pt#>. Acesso em: 4 maio 2023.

GANDRA NETO, A. R.; LIRA, P. H. M.; CARVALHO, O. M. A importância do marketing para o empreendedor: estudo de caso varanda verde. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [s.l.], v. 8, n. 5, p. 143-160, maio 2019.

GIRAO, Mel.; FERNANDES, Erick. "O que resta de marketing para o Chief Marketing Officer?." *Cadernos EBAPE. BR* 19 (2022): 858-871. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/knBw6pY7rVwLYtk7KVzPqFc/?format=pdf&lang=pt#:~:text=De%20fato%2C%20muitos%20profissionais%20de,equity%2C%20customer%20equity%2C%20persuasion%2C>. Acesso em: 6 abr 2023.

GOMES, T.; et al. Resiliência nas cadeias de suprimentos: um panorama dos estudos atuais no contexto da Covid-19. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, [Volta Redonda], v. 9, n. 1, p. 107-131, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.20401/rasi.9.1.649>. Acesso em: 23 maio 2023.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. Tradução Sôma Mialori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: https://www.doraci.com.br/files/kotler_ed14.pdf. Acesso em: 6 abr. 2023.

LAVARDA, R. A. B.; LEITE, F. K. Open Strategizing e resiliência organizacional considerando a incerteza do ambiente. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, [s.l.], v. 21, n. 2, p. 1-25, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/riae.v21i2.21447>. Acesso em: 23 maio 2023.

LEITE, G. F.; BARAKAT, S.; STOCKER, F. Estratégias de diferenciação para foodservice: análise do mix e capacidades de marketing em restaurantes. **Revista de Administração da Unimep**, [s.l.], v. 19, n. 3, p. 148-174, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/63977/estrategias-de-diferenciacao-para-foodservice--analise-do-mix-e-capacidades-de-marketing-em-restaurantes->. Acesso em: 9 maio 2023.

LIMA, E. J. F.; ALMEIDA, A. M.; KFOURI, R. Á. Vacinas para Covid-19 o estado da arte. **Revista Brasileira de Saúde Materno Infantil**, [Recife], v. 21 (supl. 1), S21-S27, fev. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbsmi/a/hF6M6SFrhX7XqLPmBTwFfVs/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 29 abr. 2023.

MACHADO, G. S.; PERES, U. D. A atuação dos tribunais de contas estaduais na definição dos gastos educacionais: entre a mudança institucional e a produção de desigualdades regulatórias. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 28, p. e86179, 2023. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.12660/cgpc.v28.86179>. Acesso em: 23 maio 2023.

MATTE, D. L.; et al. Recomendações sobre o uso de equipamentos de proteção individual (EPIs) no ambiente hospitalar e prevenção de transmissão cruzada na Covid-19. **Assobrafir**

Ciência, [s.l.], v. 11 (supl. 1), p. 47-64, ago. 2020. Disponível em: <https://assobrafirciencia.org/article/doi/10.47066/2177-9333.AC20.covid19.005>. Acesso em: 29 abr. 2023.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Construção de indicadores qualitativos para avaliação de mudanças. **Revista Brasileira de Educação Médica**, v. 33, p. 83-91, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbem/a/36mvLQPqTjRTp8kLXbs3b5Q/?format=pdf>. Acesso em: 17 out. 2023.

NUNES, J. A pandemia de Covid-19: securitização, crise neoliberal e a vulnerabilização global. **Cadernos de Saúde Pública**, [s.l.], v. 36, n. 4, p. e00063120, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/sng9pd8tLNdY3cQrDChhqPr/?lang=pt>. Acesso em: 29 abr. 2023.

OLIVEIRA, P. S. G.; et al. Análise de conteúdo dos fatores que levam à inovação no setor de gastronomia. **Turismo: Visão e Ação**, [s.l.], v. 24, n. 3, p. 449-468, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14210/rtva.v24n3p449-468>. Acesso em: 23 maio 2023.

OLIVEIRA, T. C. M.; PIGATTO, G.; MACHADO, J. G. C. F. Análise comparativa do mix de marketing de serviços em franquias: um estudo sobre Água Doce Express e Água Doce Master. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, [s.l.], v. 10, n. 4, p. 56-68, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/61360/analise-comparativa-do-mix-de-marketing-de-servicos-em-franquias--um-estudo-sobre-agua-doce-express-e-agua-doce-master>. Acesso em: 10 maio 2023.

PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista de Saúde Pública**, [s.l.], v. 29, n. 4, p. 318-325, ago. 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/ff44L9rmXt8PVYLNvphJgTd/?fo#>. Acesso em: 15 jun. 2023.

RAO, V.; PILLI, L. E. Conjoint Analysis para pesquisa de marketing no Brasil. **Revista Brasileira de Marketing**, [s.l.], v. 13, n. 4, p. 25-38, 2014. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/32216/conjoint-analysis-para-pesquisa-de-marketing-no-brasil>. Acesso em: 22 maio 2023.

REIMANN, C.; CARVALHO, F.; DUARTE, M. Efeito cascata das capacidades de marketing estáticas e dinâmicas na performance internacional: analisando a orientação para o mercado como antecedente. **Revista de Administração de Empresas**, [s.l.], v. 63, n. 1, p. 1-25, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/70850/efeito-cascata-das-capacidades-de-marketing-estaticas-e-dinamicas-na-performance-internacional--analisando-a-orientacao-para-o-mercado-como-antecedente>. Acesso em: 9 maio 2023.

REIS, C. U. F.; NAKATANI, M. S. M. O trabalho de cozinheiras, cozinheiros e chefs em cozinhas profissionais: reflexões a partir da perspectiva de gênero. **Revista de Turismo Contemporâneo**, [Natal], v. 10, n. 3, p. 417-436, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.21680/2357-8211.2022v10n3ID26902>. Acesso em: 23 maio 2023.

RUSSO, E.; et al. Caso Queremos! Desafios de uma startup na pandemia. **Cadernos EBAPE.BR**, [Rio de Janeiro], v. 20, n. 6, p. 944-962, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/ZPHz6MscxBXZdB9t7YynkPR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 23 maio 2023.

SALVADOR, P. T. C. O.; et al. Online data collection strategies used in qualitative research of the health field: a scoping review. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, [s.l.], v. 41, p. e20190297, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rgenf/a/ZTDgnm7Y8f8KhKr6jbCKddK/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 22 maio 2023.

SANTOS, Carla Priscilla Mendonça. **Marketing digital: redes sociais como canal de comunicação entre empresas e consumidores**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 07, Ed. 08, Vol. 02, pp. 05-16. Agosto de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/comunicacao/comunicacao-entre-empresas>.

SANTOS, J. R.; ZABOROSKI, E. Ensino remoto e pandemia de Covid-19: desafios e oportunidades de alunos e professores. **Interacções**, [s.l.], v. 16, n. 55, p. 41-57, 2020. Disponível em: <https://revistas.rcaap.pt/interaccoes/article/view/20865>. Acesso em: 29 abr. 2023.

SANTOS, V. E.; GONDIM-MATOS, B.; LESSA, P. W. B. Estratégias de marketing social adotadas na campanha lei do minuto seguinte. **Administração Pública e Gestão Social**, [s.l.], v. 15, n. 2, p. 1-16, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/70969/estrategias-de-marketing-social-adotadas-na-campanha-lei-do-minuto-seguinte>. Acesso em: 22 maio 2023.

SENHORAS, E. M. O campo de poder das vacinas na pandemia da Covid-19. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, Boa Vista, v. 6, n. 18, p. 110-121, 2021. Disponível em: <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/400>. Acesso em: 29 abr. 2023.

SIEDSCHLAG, D.; et al. Curtir, compartilhar e reagir: captura de tweets para pesquisas e decisões corporativas. **Revista de Administração Contemporânea**, [s.l.], v. 27, n. 2, p. 1-20, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/70386/curtir--compartilhar-e-reagir--captura-de-tweets-para-pesquisas-e-decisoes-corporativas/i/pt-br>. Acesso em: 15 jun. 2023.

SILVA, D. L. B.; MIRANDA, A. L.; HOFFMANN, V. E. Viva ou deixe morrer: estratégias para o enfrentamento da Covid-19 sob a perspectiva empresarial em São Luís do Maranhão, Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, [São Paulo], v. 15, n. 1, p. 1-18, jan. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbtur/a/tCSwWCXDqV9nfg9GnS4NF4C/?lang=pt#>. Acesso em: 4 maio 2023.

SILVA, M. M.; et al. Resiliência e desempenho acadêmico: um estudo com graduandos de contabilidade. **Enfoque Reflexão Contábil**, [s.l.], v. 41, n. 3, p. 55-73, 2022. Disponível em:

<https://doi.org/10.4025/enfoque.v41i3.56649>. Acesso em: 23 maio 2023.

SINGER, J.; NOBRE, J. S.; ROCHA, F. M. M. **Análise de dados longitudinais: versão parcial preliminar** – junho 2018. São Paulo: USP, 2018. Disponível em: <https://www.ime.usp.br/~jmsinger/MAE0610/Singer&Nobre&Rocha2018jun.pdf>. Acesso em: 22 maio 2023.

SIQUEIRA, E. D. A atuação do marketing digital como meio para divulgação do marketing social frente a pandemia de Covid-19 no Brasil. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [s.l.], v. 9, n. 5, p. 55-64, maio 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/marketing-social>. Acesso em: 23 abr. 2023.

SIQUEIRA, N. S. C.; CHRISTINO, J. M. M. Análise do mix de marketing de serviços de transporte de passageiros através de dispositivos móveis no Brasil. **Marketing & Tourism Review**, [s.l.], v. 2, n. 1, p. 1-34, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/46731/analise-do-mix-de-marketing-de-servicos-de-transporte-de-passageiros-atraves-de-dispositivos-moveis-no-brasil->. Acesso em: 3 maio 2023.

SOUSA, D. A.; et al. Estratégias de marketing digital nas mídias sociais como ferramentas de aproximação entre cliente e empresa. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [s.l.], v. 3, n. 11, p. 128-145, nov. 2019. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/marketing-digital>. Acesso em: 20 abr. 2023.

SOUSA, V.; et al. Riscos, dilemas e oportunidades: atuação jornalística em tempos de Covid-19. **Estudos em Comunicação**, [s.l.], v. 31, p. 1-33, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.25768/20.04.03.31.01>. Acesso em: 29 abr. 2023.

TANAKA, O. Y.; MELO, C. Reflexões sobre a avaliação em serviços de saúde e a adoção das abordagens qualitativa e quantitativa. In: BOSI, M. L. M.; MERCADO, F. J. (Org.). **Pesquisa qualitativa de serviços de saúde**. Petrópolis: Vozes, 2004. p. 121-136. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/001549155>. Acesso em: 10 abr. 2023.

THEOFANIDIS, D.; FOUNTOUKI, A. Limitations and delimitations in the research process. **Perioperative Nursing**, [s.l.], v. 7, n. 3, p. 155-163, 2018. Disponível em: https://www.spnj.gr/articlefiles/volume7_issue3/pn_sep_73_155_162b.pdf. Acesso em: 29 abr. 2023.

TRAD, L. A. B. Grupos Focais: conceitos, procedimentos e reflexões baseadas em experiências com o uso da técnica em pesquisas de saúde. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 19, p. 777-796, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-73312009000300013>. Acesso em: 3 nov. 2022.

TRESSOLDI, C.; CARDOSO, J. G. A Representatividade LGBTQ no marketing mix: como dar visibilidade a esse consumidor? **International Journal of Business & Marketing**, [s.l.], v. 6, n. 1,

p. 58-76, 2021. Disponível em: <https://www.ijbmkt.org/ijbmkt/article/view/165/148>. Acesso em: 10 maio 2023.

USECHE-AGUIRRE, M. C.; et al. Fórmula estratégica empresarial para PMES no Equador durante o Covid-19. **Revista Universidad y Empresa**, [s.l.], v. 23, n. 40, p. 167-188, 2021. Disponível em: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/9309>. Acesso em: 29 abr. 2023.

WERNECK, G. L.; CARVALHO, M. S. A pandemia de Covid-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. **Cadernos de Saúde Pública**, [s.l.], v. 36, n. 5, p. e00068820, maio 2020. Disponível em: <https://cadernos.ensp.fiocruz.br/ojs/index.php/csp/article/view/7486/16591>. Acesso em: 29 abr. 2023.

XIMENES, R. A. A.; et al. Covid-19 no nordeste do Brasil: entre o lockdown e o relaxamento das medidas de distanciamento social. **Ciência & Saúde Coletiva**, [s.l.], v. 26, n. 4, p. 1441-1456, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/tPJ3Mn4n7RVMWBz4VyRFB5S/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 29 abr. 2023.

ZANELLI, J. C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. **Estudos de Psicologia (Natal)**, Natal, v. 7, n. esp., p. 79-88, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2002000300009>. Acesso em: 4 jun. 2023.