

COMO OS APLICATIVOS DE *DELIVERY* INTERFEREM NAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO RAMO ALIMENTÍCIO EM PORTO ALEGRE

Guilherme Bertoni Machado

Mestre em Ciências da Computação (UFSC). Sócio-Fundador da Getsdone e Professor da ESPM.
guilherme.bertoni@espm.br

Leandro de Fraga Giraud

Bacharel em Publicidade e Propaganda (ESPM). Marketing Analyst - Dell Technologies.
leandrogiraud2@gmail.com

RESUMO

Este artigo tem como objetivo geral entender como os aplicativos de delivery interferem nas estratégias de marketing das micro e pequenas empresas de Porto Alegre. A estratégia metodológica deste trabalho possui um caráter exploratório e qualitativo. A unidade de estudo é composta por três especialistas de mercado, possuindo diferentes especialidades, como marketing, comunicação, gestão de negócios e desenvolvimento de aplicações web. A unidade de estudo também conta com um grupo de seis proprietários de micro e pequenos restaurantes de Porto Alegre. A técnica de coleta de dados envolve pesquisa bibliográfica, documental, e entrevistas em profundidade. A análise de dados foi realizada com base na técnica de análise de conteúdo. Com isso, entende-se que os aplicativos de delivery tem uma influência positiva no mercado alimentício, trazendo uma maior demanda e dando mais espaço de mercado para as micro e pequenas empresas, entretanto a adoção destes serviços deve ser feita com cautela, pois ela trás consigo um maior custo e sendo assim uma menor margem de lucro para empresas. Aspectos como a utilização de entregadores terceirizados, estratégias de ranqueamento dentro das plataformas e análise de saturação de demanda, são observadas nas plataformas e interferem diretamente no volume de vendas e nos resultados das empresas.

Palavras-chave. Aplicativos. Delivery. Micro e Pequenas Empresas. Marketing.

HOW DELIVERY APPLICATIONS INTERFERE IN THE MARKETING STRATEGIES OF MICRO AND SMALL BUSINESSES IN PORTO ALEGRE'S FOOD BRANCH

ABSTRACT

This paper aims to understand how food delivery applications interfere in the marketing strategies of micro and small businesses in Porto Alegre. The methodological strategy of this work uses an exploratory and qualitative method. The study unit is composed of three market specialists, with different specialties, such as marketing, communication, business management and web application development. The study unit also features a group of six owners of micro and small restaurants in Porto Alegre. The data collection technique involves bibliographic, documental, and in-depth interviews. Data analysis was performed using the Content Analysis technique. With this, it is understood that delivery applications have a positive influence on the food market, bringing greater demand and giving more market space to micro and small businesses, however, the adoption of such

services must be done with caution, as it entails a higher cost and thus a lower profit margin for companies. Aspects such as the use of outsourced deliverers, ranking strategies within the platforms and analysis of demand saturation are observed on the platforms and directly affect sales volume and company results.

Keywords. Applications. Delivery. Micro and Small Businesses. Marketing.

INTRODUÇÃO

De acordo com Reynolds e Stair (2002), um dos avanços que a internet proporcionou foi o comércio eletrônico, onde as transações comerciais na rede podem se definir como qualquer transação comercial executada em ambientes online entre diferentes partes como: entre empresas, B2B (*business-to-business*), ou entre empresas e consumidores finais B2C (*business-to-consumer*), empresas e setor público e setor público e cidadãos.

Visto que as pessoas têm acessibilidade a um ambiente novo com inúmeras oportunidades e conexão universal, amplia a globalização e o acesso a informações. Com isso, novas possibilidades se criam para o mercado de vendas. O desenvolvimento da rede de computadores e da internet, possibilitou a criação de uma plataforma dedicada ao comércio de produtos de forma digital, ou seja, completamente, online. Nascendo assim o e-commerce, que Marques (2004, p. 38) define como “uma das modalidades de contratação não-presencial ou à distância para a aquisição de produtos e serviços através de meio eletrônico ou via eletrônica.”

Os aplicativos proporcionam aos usuários uma otimização quanto sua navegação e agilidade em suas interações com o smartphone. Sendo assim o usuário consegue navegar com um consumo de dados muito menor, pois os *apps* demandam muito menos tráfego de dados do que um navegador web tradicional por exemplo, isso faz com que o smartphone tenha uma performance muito melhor, aproveitando ainda o uso de ferramentas como GPS, câmera e Bluetooth (LIMA, 2016).

Segundo um relatório pela Liftoff (2019), somente no ano de 2019, 143 bilhões de downloads foram efetuados, o que representa US\$ 120 bilhões em gastos nas lojas de aplicativos no mundo. Entre os países que mais baixam aplicativos, o Brasil se destaca na terceira posição, atrás apenas de Índia e EUA (LIFTOFF, 2019).

Considerando este número elevado de downloads e a posição do Brasil neste ranking, pode-se destacar o mercado de aplicativos de delivery, que de acordo com a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL), somente no ano de 2018 movimentou R\$ 11 bilhões (REDAÇÃO ABRASEL, 2019).

De acordo com pesquisa realizada pelo site Statista (2019) o mercado brasileiro de serviços alimentícios, apresenta uma série de crescimentos anuais em relação a receita bruta de vendas, desde o ano de 2011, onde este número era de R\$121 Bilhões, entretanto a perspectiva é que para o ano de 2020 a receita bruta de vendas atinja um total de R\$235 Bilhões.

Os restaurantes representam 23% de todo o mercado de serviços alimentícios no Brasil, ficando à frente de padarias que representam 15% do mercado, bares com 13% de participação e grandes redes de fast food com 12% de participação no mercado (STATISTA, 2019).

De acordo com Franco (2019), existe um número limitado de empresas que podem realizar o cadastro e operar junto as empresas de delivery no Brasil, essa limitação se dá de acordo com o código CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) que cada empresa possui. Sendo assim, atualmente as classes permitidas para realizar o cadastro são: 5611, 5612, 5620 e 47211 e todas as suas variações.

Segundo dados do Data Sebrae (2020), as empresas cadastradas com estas classificações somam um total de 13.504 e representam 6,19% do total de empresas cadastradas na cidade de Porto Alegre, sendo considerado o terceiro segmento mais representativo na cidade. Deste total de empresas, 31% estão registradas como restaurantes e similares e outros 29% estão cadastrados como lanchonetes e similares e 40% estão distribuídos entre outros segmentos como padarias, bares e ambulantes.

Vale ressaltar também a forma como estas empresas podem ser classificadas, segundo o SEBRAE (2013) uma empresa pode ser classificada como ME (Microempresa) quando possuir até 9 empregados, como EPP (Pequeno Porte) quando o seu número de empregados estiver entre 10 e 49 e para ser classificada como média, deve ter entre 50 e 99 empregados, acima destes valores a empresa é considerada de grande porte.

Diante deste cenário, a presente pesquisa visa responder: **De que forma os aplicativos de delivery interferem nas estratégias de marketing das micro e pequenas empresas do ramo alimentício de Porto Alegre?**

A partir desta pergunta de pesquisa, desdobram-se os objetivos deste estudo. Assim o presente artigo tem como objetivo geral: compreender como as empresas de delivery interferem nas estratégias de marketing das micro e pequenas empresas no ramo alimentício de Porto Alegre.

E como objetivos específicos, este estudo visa, compreender os fatores estratégicos empresariais que ligam as micro e pequenas empresas do ramo alimentício de Porto Alegre aos aplicativos de delivery, identificar as estratégias de marketing de micro e pequenas empresas do ramo alimentício de Porto Alegre e contextualizar o mercado de delivery alimentício de Porto Alegre e sua influência nas estratégias empresariais das micro e pequenas empresas deste mercado.

O artigo está estruturado da seguinte forma: a seção 2 serão apresentados conceitos teóricos que fundamentam esta pesquisa. Na seção 3, é descrita a estruturação da estratégia metodológica utilizada no trabalho. Após isso, a seção 4 apresenta a análise de resultados obtidos através das entrevistas realizadas, tendo como base as categorias definidas a priori. Em seguida, após o encerramento da análise é realizado um fechamento respondendo os objetivos específicos e geral. Por fim, na seção 5, são apresentadas as considerações finais, assim como suas principais limitações, apresentando sugestões de melhorias e encaminhamentos futuros para a pesquisa.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção serão abordados os dois constructos que fundamentam esta pesquisa, a saber: Estratégias Empresariais, Marketing, Digitalização e Plataformas e o Contexto Mercadológico Brasileiro.

ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

Segundo Westwood (2007), uma estratégia de negócio pode ser definida como maneiras distintas de alcançar um objetivo específico, especificando como realizar esta ação em um determinado período específico. Já de acordo com os autores Kotler e Keller (2006), as

empresas elaboram estratégias para atingir suas metas, que significam aquilo que a empresa deseja alcançar, portanto, todas as empresas que desejam atingir suas metas, devem desenvolver uma estratégia.

Existem diversos modelos de estratégia que podem ser adotados por uma empresa, Born (2007) propõe três tipos de modelos teóricos, o primeiro deles é a Estratégia de Crescimento desenvolvida por Igor Ansoff, a segunda é a Estratégia Genérica desenvolvida por Michael E. Porter e pôr fim a Estratégia Competitiva desenvolvida por John Westwood. Todos estes modelos podem ser utilizados conjuntamente, a fim de construir um planejamento estratégico muito bem estruturado e abrangente.

Sendo assim, pode-se concluir que uma empresa pode adotar diferentes linhas estratégicas, desde que estas estejam em conformidade com os seus objetivos. Todas estas estratégias podem ser combinadas a fim de potencializar aspectos específicos de uma empresa, como por exemplo o crescimento em determinado setor de mercado, assim todas estas decisões estarão organizadas e contempladas no planejamento estratégico.

Sendo assim, diversos pontos devem ser analisados para construir um bom planejamento de negócios e marketing, como a análise do ambiente em que a empresa está inserida, para que seja possível identificar as atuais forças e fraquezas, assim como oportunidades e ameaças. A área de vendas também pode ser destacada, por possuir uma grande influência no planejamento das demais áreas da empresa e na elaboração de metas e objetivos e sendo utilizada como balizadora do alcance ou não dos objetivos estabelecidos no plano estratégico.

A partir destes conceitos apresentados, é possível observar a importância da análise de ambiente durante o planejamento estratégico, influenciando de forma direta na tomada de decisões da liderança, assim como adoção de novas estratégias, assim como no planejamento e execução de marketing, este que será abordado na próxima subseção.

MARKETING

O Marketing como conceito empregado no meio empresarial começou a ter destaque após um longo período de guerra e recessão econômica a nível mundial que prejudicou as massas que necessitavam de um incentivo diferenciado por parte das organizações para que voltassem aos

seus hábitos de compras. Conforme Kotler e Keller (2012, p.31), o marketing é conceituado como "identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais". Ademais, os autores definem que a administração de marketing ocorre quando uma das partes interessadas em uma possível relação de troca, busca maneiras de obter o que deseja das outras partes envolvidas. O que quer dizer, é que a administração de marketing envolve a definição de mercado-alvo adequado, e a captação, manutenção e fidelização dos consumidores através da criação, entrega e comunicação de valor realizada com relação a estes consumidores.

De forma geral, a principal função do marketing é garantir e proporcionar a satisfação dos clientes, através deste processo os clientes adquirem aquilo que desejam ou necessitam em determinado momento.

ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As estratégias de marketing devem ser estruturadas elaborando os conceitos de segmentação, mercado-alvo e posicionamento. A empresa deve identificar todas as necessidades de mercado e realizar a seleção de um público-alvo, definindo também o seu posicionamento neste mercado e para este público de forma que se torne possível se diferenciar da concorrência (KOTLER E KELLER, 2012).

Visto isso, é possível entender que as estratégias de marketing estão diretamente relacionadas aos objetivos de marketing e estas podem ser compreendidas como o meio utilizado para alcançar estes objetivos e metas, posicionando a empresa em um mercado e tornando possível a sua diferenciação em comparação a concorrência.

MARKETING DIGITAL

Com a chegada da internet, ocorreu a transição do marketing tradicional para o marketing digital, transformando a internet em um dos principais canais de comunicação entre as empresas e consumidores. De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), a internet possibilita que os clientes tenham um relacionamento mais transparente com as empresas, sendo assim a internet foi responsável por uma grande transformação no marketing.

Segundo Gabriel (2020) com o avanço e a chegada de novas tecnologias e plataformas digitais, possibilita a geração de um cenário mais diversificado e rico para criação de ações de marketing. Ainda segundo a autora, o ambiente digital traz consigo uma grande vantagem, que é a possibilidade de mensurar os resultados e métricas das ações, ao contrário de ambientes materiais, onde estes dados nem sempre são claros.

Levando este cenário em consideração, Gabriel (2020), acredita que existem três tipos de presença digital, a primeira delas é a presença própria, que é composta por ativos controlados pela empresa, como site, perfil nas redes sociais e blog. Já o segundo tipo, é a presença gratuita que é composta por ativos digitais que não são controlados pela própria empresa, mas sim gerados de forma orgânica e não paga, como comentários na Internet e conteúdos postados nas redes sociais sobre a empresa. Por fim, a presença paga que é representada através de ativos digitais controlados pela empresa, porém estes são comprados, como por exemplo, anúncios em redes sociais, banners e aplicativos.

Dessa forma, diversas empresas têm investido seus recursos para atuarem em redes sociais, entretanto estes gastos podem ser desperdiçados se a empresa não possui uma presença digital bem estabelecida e levando uma experiência agradável para o seu público. Ou seja, investir recursos em redes sociais, mas não possuir um site ou blog adaptado para dispositivos móveis e que apresenta uma boa experiência para o usuário, pode acabar se tornando uma péssima estratégia. Primeiramente as empresas devem construir sua presença *on-line*, para somente depois investir em anúncios e atingir um diferencial competitivo em relação a concorrência, somente dessa forma elas podem evitar o desperdício de recursos financeiros e possíveis resultados negativos (GABRIEL, 2020).

Antes mesmo de definir pontos mais específicos da sua empresa, como a atuação em um nicho de mercado, os pequenos empresários precisam construir um planejamento estratégico para o seu negócio e após isso, iniciar o seu processo de construção de presença digital, que pode se dar através da criação de um site ou blog com informações relevantes sobre a empresa. Por fim, selecionar as plataformas digitais em que faz sentido a empresa atuar, levando em consideração o planejamento estratégico já construído (TURCHI, 2018).

Vale destacar que todos os meios citados acima podem ser utilizados de forma conjunta ou separada, isso deve ser avaliado pelas empresas e incluído em suas estratégias para se

promoverem nos meios digitais, atingindo assim um contato mais próximo com seus consumidores. Já nos próximos parágrafos, muitos dos conceitos de marketing abordados até este momento, serão revisitados e abordados na perspectiva de empresas prestadoras de serviços.

MARKETING DE SERVIÇOS

Atualmente o setor de serviços tem se desenvolvido de uma forma muito rápida e sendo cada vez mais representativo na economia. Segundo Las Casas (2000), em países mais avançados este setor possui uma grande importância, um dos principais motivadores para isso é o poder aquisitivo da população, permitindo a execução de tarefas rotineiras e um maior consumo de serviços.

Serviços são considerados atividades em que o produto não é físico, e não resulta na posse de nada. Normalmente são considerados como experiências, por serem consumidas no momento em que são produzidas. De forma geral serviços não são representados apenas por empresas de serviços como hotéis, bancos e empresas aéreas, mas também por serviços dentro de indústrias como médicos, vendedores e advogados. Os serviços obrigatoriamente devem ser diferenciados dos produtos, por serem intangíveis e heterogêneos, o que significa que estes não podem ser vistos ou tocados (LAS CASAS, 2000).

Já as estratégias para serviços, seguem uma lógica mais lenta, pois necessita da confiança do cliente na qualidade do serviço prestado, vale ressaltar que a qualidade percebida pelo cliente um resultado e não um objeto tangível. Ao contrário do que ocorre com produtos, em um serviço o consumo acontece na hora em que ele é executado e a sua qualidade em diversos casos, só será percebida posteriormente com a apresentação de seus resultados produtos (KOTLER, HESSEKIEL, LEE ,2012).

Quando se fala em serviços, não é possível garantir a qualidade, sendo assim existem pontos mais importantes do que as promoções, como forma de evidência de qualidade para os clientes, por exemplo, um bom escritório pode ser um ponto chave para evidenciar a qualidade dos serviços prestados por uma determinada empresa (KOTLER, HESSEKIEL, LEE ,2012).

DIGITALIZAÇÃO E PLATAFORMAS

Plataformas podem ser definidas simplesmente como uma arquitetura programável, projetada para organizar e estruturar as interações entre os usuários. Comumente as elas também são descritas como ferramentas tecnológicas, que permitem que o usuário execute uma série de ações online, como comprar coisas, conversar, assistir vídeos, ouvir músicas e realizar pesquisas (VAN DIJCK, 2018).

Nos últimos anos, cada vez mais empresas têm migrados suas estruturas tradicionais, para estruturas de plataformas. Essa mudança traz consigo uma grande alteração para o mercado, onde sistemas mais tradicionais e simples, são transformados em plataformas complexas, onde produtos, consumidores e até mesmo a própria plataforma matem um fluxo de relações. Ou seja, com as plataformas os usuários conseguem se conectar e interagir entre si e através deste processo, realizam trocas, consomem e criando algo de valor, porém este processo não é linear, pois tudo isso pode ocorrer em diversos lugares diferente e de diversas formas, por conta das conexões geradas pelas plataformas (PARKER, 2020).

Atualmente existem diversos tipos de plataformas, com os mais variados modelos de negócio. Neste cenário é comum que o valor empregado por essas plataformas seja medido em vários tipos de “moedas” diferentes, como a atenção dos usuários, os dados coletados pela plataforma, avaliações de usuários, venda de anúncios para grupos de usuários específicos, assinaturas e até mesmo o contato de seus usuários podem se tornar meios de monetizar as plataformas. Sendo assim, as plataformas podem optar por escolher não apenas um modelo de monetização, mas vários ao mesmo tempo (VAN DIJCK, 2018).

Por outro lado, Silveira (2018) afirma que as empresas devem planejar muito bem o seu negócio e manter o foco em alguns postos-chaves, sendo o consumidor o mais importante. As empresas devem elaborar estratégias para atrair novos clientes para seus e-commerces, com campanhas de marketing digital segmentadas para um público específico, além disso, investir em navegabilidade e usabilidade é extremamente importante para fidelizar o cliente.

Por fim, as plataformas possuem um papel muito importante na reputação dos usuários e empresas que as utilizam. Os usuários são solicitados de forma constante a realizar avaliações sobre o comportamento e desempenho de outros usuários ou empresas que utilizam as plataformas. Isso gera dados valiosos de feedback, permitindo que outros usuários possam

entender de forma rápida e prática se é viável se envolver com determinada empresa. As métricas de reputação são cada vez mais utilizadas como meios para reforçar comportamentos dos usuários e orientá-los nas execuções de atividades dentro das plataformas (VAN DIJCK, 2018).

Com o entendimento destes conceitos, é possível entender a importância das plataformas na atualidade e todas as alterações e evolução que estas trouxeram para o mercado de forma geral. Um grande ponto de destaque, é a utilização dos dados pelas plataformas, tanto para melhorar a experiência dos usuários, quanto para monetizar os seus negócios. Isso nos leva para os próximos parágrafos, onde serão elaborados os conceitos de Big Data e a suas aplicações na comunicação.

BIG DATA E A COMUNICAÇÃO

Segundo Taurion (2013) o Big Data caracteriza dados que superam a capacidade de processamento de banco de dados habituais. São dados que possuem um volume muito grande e que se movimentam de forma muito rápida. Atualmente existem diversas definições para o termo Big Data, por exemplo, a McKinsey Global Institute define Big Data como:

“A intensa utilização de redes sociais online, de dispositivos móveis para conexão à Internet, transações e conteúdos digitais e também o crescente uso de computação em nuvem tem gerado quantidades incalculáveis de dados. O termo Big Data refere-se a este conjunto de dados cujo crescimento é exponencial e cuja dimensão está além da habilidade das ferramentas típicas de capturar, gerenciar e analisar dados” (TAURION, 2013).

Estes dados podem ser de diversos tipos diferentes, como dados pessoais que são muito úteis para entender padrões de consumo de mercado, assim como analisar e até mesmo prever o comportamento de compra dos usuários. Os dados pessoais podem ser classificados de três formas. A primeira são os dados voluntários, que são criados e abertamente compartilhados pelos usuários, como perfis em redes sociais. A segunda categoria são os dados observados, estes são capturados através de ações dos usuários, como os dados de localização e GPS nos celulares. Por fim, a última categoria são os dados inferidos, estas são informações observados em usuário, como por exemplo as classificações de crédito (ISACA, 2013).

O termo Big Data foi cunhado a partir dos grandes avanços relativos à massificação da utilização de tecnologia e da abundante produção de dados. Originalmente o termo possuía três características essenciais dos dados, denominadas por Leney (2001) como três Vs: A primeira

característica é o volume de dados extremamente grandes que são criados mediante o uso de recursos computacionais. Com a incrível evolução dos serviços de internet as pessoas produzem cada vez mais conteúdo como vídeos e fotos entre outros mais variados tipos de dados. Outro ponto é a velocidade em que os dados são gerados, que tendem a aumentar na medida em que os recursos computacionais têm sua capacidade de processamento aumentada (LENEY, 2001).

A terceira característica é a variedade, pois os dados são providos de diversos tipos de fontes diferentes como: sistemas, e-mails, posts em mídias sociais, vídeo, gráficos etc. Os quais possuem diferentes tecnologias para o seu armazenamento e reprodução. (LENEY, 2001). Considerando a atual situação da utilização de tecnologia para meios de comunicação e informação, outros Vs foram adicionados aos originais, dessa forma Akhtar (2018) aponta existência de 6Vs (Volume, Velocidade, Variedade, Veracidade, Variabilidade e Valor).

Com isso, pode-se observar que o processo de Big Data possui diversas características e aspectos que a tornam única, o que pode ser muito enriquecedor para as organizações que adotam este tipo de tecnologia em seus processos. A implementação desta tecnologia para o desenvolvimento de estratégias de marketing e meios digitais, também deve ser destacada, visto a sua ampla gama de utilização e benefícios, como o entender o comportamento do público-alvo e até mesmo desenvolver plataformas e ferramentas (aplicativos) com maior precisão.

APLICATIVOS

Segundo Islam (2010), os aplicativos móveis consistem em conjuntos de software / programas que são executados em dispositivos móveis e executam diversas tarefas para os usuários. Os aplicativos fazem parte de um mercado emergente e em rápido desenvolvimento da tecnologia global de informações e comunicações.

Visto que o mercado de apps está em pleno crescimento no mundo inteiro, o relatório Global App Trends (2019), emitido pela empresa Adjust, informa que o mercado de apps brasileiro é o segundo maior do mundo, assim como também o segundo país com maior crescimento no mercado de aplicativos móveis. A pesquisa também aponta que em torno de 47% das pessoas tem smartphones há mais de 5 anos e outra uma grande parte dos usuários, cerca de 27% adquiriu o seu primeiro smartphone no último ano.

Já segundo a pesquisa *Uso de Apps no Brasil*, apenas cerca de 3% dos usuários brasileiros nunca instalaram um aplicativo em seu smartphone. A frequência de instalação de apps também se mostra em alta, visto que 38% afirmaram ter realizado a instalação de um novo aplicativo dentro das últimas 24 horas e 50% afirmam ter instalado pelo menos um app no último mês. Apesar do número de instalações de novos apps se mostrar em alta, o mesmo não é observado ao analisar o número de usuários que compram apps no Brasil, visto que somente 21% já realizaram a compra de ao menos um aplicativo (D'ANGELO, 2020).

Em contrapartida, grande parte dos usuários, em torno de 56%, já realizou algum tipo de compra ou pagamento através de seus aplicativos. Estas compras podem variar entre produtos e serviços digitais, como jogos, conteúdos exclusivos e funcionalidades extras dentro do app (D'ANGELO, 2020).

Estes dados apontam uma grande tendência no mercado de aplicativos, o consumo de conteúdo, produtos e serviços dentro dos aplicativos se mostra muito forte e certamente irá se intensificar ainda mais ao passar dos anos, o que irá beneficiar diversos mercados, inclusive o de aplicativos de *delivery*, o que nos leva para o seguinte capítulo, onde serão elaborados os conceitos e o que são os aplicativos de *delivery*.

APLICATIVOS DE DELIVERY

Atualmente, com exceção dos sites individuais dos restaurantes, os consumidores possuem diversos tipos de plataformas disponíveis para realizarem seus pedidos de comida online, sendo assim, se faz necessário entender as diferenças entre os agregadores e os entregadores de comida. Os agregadores têm uma abordagem mais tradicional, eles apenas recebem os pedidos dos usuários, enquanto os restaurantes cuidam da entrega, este tipo de abordagem geralmente não tem custos adicionais para os consumidores finais. Já os aplicativos de entrega mais novos, cuidam da própria entrega, cobrando taxas tanto dos restaurantes quanto dos consumidores, assim agora os consumidores são capazes de encomendar refeições de restaurantes que antes não disponibilizavam de um serviço de entrega (BAKKER, 2016).

Em ambos os casos os aplicativos servem como intermediários, conectando as pessoas à restaurantes. Como consequência deste movimento, os restaurantes que optarem por começar a fazer serviços de entrega, podem realizar parcerias com estes aplicativos terceiros, fazendo com

que assim o número de restaurantes disponíveis para os clientes também aumente (BAKKER, 2016).

Somente no ano de 2018, o mercado global de entrega de alimentos plataforma para consumidor já somava cerca de US\$ 17.413 milhões. Além disso, a taxa de penetração de usuário atingiu 6% em todo o mundo e a previsão é de que chegue a 10% até o ano de 2023. A China tem sido o país líder no setor, seguido pelo EUA, Reino Unido e Índia. (STATISTA, 2018).

As plataformas possuem diferentes fontes de receita, como por exemplo, a DoorDash, que não possui uma taxa fixa, as taxas cobradas podem variar dependendo do restaurante, assim a empresa pode cobrar uma participação de receita que varia de 10% a 25%. Já o Uber Eats cobra os restaurantes de duas maneiras diferentes: a primeira é uma participação de receita fixa de 30% sobre cada pedido e a segunda é uma taxa de marketing, que é opcional e é cobrada somente quando os restaurantes querem ter a oportunidade de serem colocados no topo de seus resultados de pesquisa dentro do aplicativo (RIBEIRO, 2019).

Nem todas as empresas de entrega de comida oferecem a oportunidade de marketing dentro dos seus aplicativos para seus restaurantes parceiros. Além disso, os aplicativos diferem sobre como cobram os consumidores as taxas de entrega, pois alguns cobram uma taxa fixa e outros uma taxa variável, dependendo da localização do consumidor quando comparada à do restaurante (RIBEIRO, 2019).

CONTEXTO MERCADOLÓGICO BRASILEIRO

No mercado de Food Delivery, as empresas normalmente geram suas receitas através de comissões, serviços de pagamento online e outros itens de receita. A concorrência acirrada acaba resultando em margens reduzidas, à medida que as empresas correm para tentar roubar clientes uns dos outros. A taxa média de comissão gira em torno 11,4%, podendo variar entre 10 e 30% dependendo do mercado. (STATISTA, 2020).

Este segmento de mercado se constitui através de dois tipos de serviços de entrega de refeições, o primeiro é o mercado de entrega da plataforma para o consumidor e o segundo é o de restaurante para o consumidor. No primeiro caso, trata-se do segmento de mercado onde os restaurantes parceiros não necessariamente precisam oferecer o serviço de entrega de alimentos,

neste caso a plataforma (por exemplo, IFood) cuida de todo o processo de entrega. A receita total deste segmento prevista para o ano de 2020 está em US\$1.267 milhões, um crescimento de 42.7% em comparação ao ano anterior, onde o faturamento total foi de US\$888 milhões. (STATISTA, 2020).

Hoje o segmento é quase maior que o de entrega de restaurantes para o consumidor. Isso se deve à ampla expansão de players internacionais como UberEats, que usam sua infraestrutura de entregas já existente e devido ao foco dos mercados asiáticos nesse modelo de negócio. O Brasil se encontra na sétima posição em comparação de receita anual com outros países, no momento o país com a maior representatividade global é a China, com uma receita anual estimada em US\$37.708 milhões. (STATISTA, 2020).

O segundo tipo de serviço de entrega, inclui a entrega de refeição realizadas diretamente pelos restaurantes, onde o pedido pode ser realizado através de plataformas (por exemplo, IFood e UberEats) ou diretamente através do site dos restaurantes (por exemplo, Dominos's). Neste caso, os aplicativos coletam os menus dos restaurantes e ele apenas estabelecem as bases técnicas para a pesquisa de restaurantes e processamento de transações, o processo de entrega é de total responsabilidade do restaurante. A receita deste segmento para o ano de 2020 está projetada em US\$2.033 milhões, com um crescimento de 28,4% em relação ao ano de 2019, onde a receita total foi de US\$1.584 milhões, podendo chegar ao ano de 2024 com uma receita total de US\$2.798 milhões. (STATISTA, 2020)

Este modelo de entrega apresenta um crescimento muito rápido, pois fornece uma solução muito fácil para restaurantes trocarem as encomendas por telefone, para um processo de pedidos online. Empresas como Just Eat e Delivery Hero impulsionaram fortemente os mercados globais na última década, fazendo com que cadeias globais de fast food também adotassem este modelo em suas estratégias digitais. A concorrência neste setor é muito alta e por conta disso as margens de ganho são mais reduzidas, à medida que as empresas perseguem os clientes umas das outras. (STATISTA, 2020)

Atualmente este setor se encontra em fase consolidação, com as principais fusões e aquisições de empresas ocorrendo em todas as regiões do mundo. Como as taxas de adoção para este segmento já são altas, é provável que ele cresça de forma mais lenta em comparação aos anos

anteriores. O Brasil é atualmente o sexto maior país em relação a receita deste segmento, perdendo para países como Estados Unidos e China. (STATISTA, 2020).

As Pesquisas do Instituto Food Service Brasil (IFB) indicam um aumento do mercado brasileiro de delivery de 23% do ano de 2017 e 2018, classificado como uma tendência mundial e, à vista disto, um segmento com crescimento exponencial. (MOURA; ESTARQUE, 2019).

Em uma outra pesquisa, realizada em 2018, feita com 2.000 usuários, todos maiores de 15 anos e publicada pelo portal Statista, afirma que aproximadamente 33% da população brasileira usou algum aplicativo de delivery nos últimos três meses. Resultando em uma base de mais de 40 milhões de usuários, com um crescimento de 29,9% em relação ao ano anterior. (STATISTA, 2018).

ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

A vertente escolhida para se aplicar neste trabalho de conclusão é de vertente qualitativa. Segundo Deslauriers (1991), o principal objetivo de uma análise qualitativa do objeto de pesquisa, é agrupar o máximo de informações que existem da unidade de estudo, com a finalidade de estruturar novas ideias e conceitos a partir do depoimento inicial dos entrevistados. Com o intuito de entregar as informações desejadas pelo entrevistador organicamente, pela unidade de estudo, Deslauriers (1991) destaca a importância da neutralidade do mediador para com os entrevistados. Conforme o autor, o modelo de passividade na abordagem qualitativa implica ao pesquisador a conduta de menor intervenção nos debates de grupo focal ou em entrevistas individuais de profundidade nesse momento da pesquisa, deve-se deixar de lado qualquer tipo de pré-conceituação, filtro ou opinião formada sobre o tema abordado.

Já para os autores Bauer e Gaskell (2002), a escolha entre um caráter de análise quantitativo, ou como no presente trabalho, qualitativo, não está baseada na superioridade de um ou outro método, mas na intenção do pesquisador em responder uma determinada questão. Para compreender especificidades de um determinado grupo, em um determinado contexto social - como é o caso do setor de *delivery* e a influência que os aplicativos possuem no âmbito, os autores defendem o uso da pesquisa qualitativa, pois é através dela, que o pesquisador pode ir além do questionamento proposto, com o objetivo de compreender todas as motivações e

opiniões da unidade de estudo em relação ao tema, sem estar limitado por um questionário ou modelo definido.

Dessa forma, o presente trabalho é uma pesquisa exploratória, que, segundo Gil (1999), tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito. As técnicas utilizadas foram a Pesquisa Bibliográfica, a Pesquisa Documental e a Entrevista em Profundidade.

Para a estruturação e fundamentação do trabalho, foram utilizadas técnicas de pesquisa, como a pesquisa bibliográfica, a partir de livros e periódicos sobre o assunto, que, segundo Marconi e Lakatos (2003), está relacionada a fontes secundárias, abrangendo toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, e também a pesquisa documental, que para as autoras está restrita a documentos, escritos ou não, que ainda não receberam um tratamento analítico, constituindo o que se denomina de fontes primárias, à medida em que faz o uso de fontes estatísticas, ou chamados dados secundários, como tabelas e gráficos do IBOPE.

Com objetivo de obter uma maior gama de opiniões nos resultados qualitativos da pesquisa e de atingir a saturação dos testemunhos prestados, no presente estudo são utilizadas duas unidades de estudo, a primeira delas é representada por 6 micros e pequenos empreendedores do ramo alimentício de Porto Alegre, a fim de entender como as empresas de delivery influenciam em suas demandas diárias, assim como no resultado de suas empresas, já a segunda unidade é representada por 3 especialistas nas áreas de marketing, estratégias empresariais e desenvolvimento de aplicativos e sistemas web, somando assim 9 indivíduos que representam a unidade de estudo. O trabalho em questão, foi iniciado com este número de entrevistados, entretanto se necessário este número seria aumentado para suprir as demandas propostas pelo atual estudo, porém isso não se fez necessários visto que as respostas foram saturadas com o número de entrevistados propostos.

Neste ponto, vale ressaltar que na análise dos dados coletados, para facilitar o entendimento do leitor, a unidade composta pelos proprietários foi identificada como “P” e a unidade dos especialistas é identificada pela letra “E”.

Embora não exista um número universal para a quantidade necessária de entrevistados em um trabalho qualitativo, para Bauer e Gaskell (2002) existem etapas na divisão do conteúdo

absorvido pelos entrevistadores durante uma pesquisa de profundidade. No início, todas as opiniões e declarações se tornam novidades para quem realiza a pesquisa. Porém, a partir de certo ponto, as opiniões começam a assumir trajetórias divergentes, e mesmo congruentes, involuntariamente se muda o contexto a que foram instituídas inicialmente. É a partir deste momento da pesquisa, que o entrevistador precisa assumir o controle da conversa e julgar se o excesso de informações é útil para a pesquisa, ou se ela deve ser encerrada no momento.

Se tratando das entrevistas, foram selecionados 9 indivíduos divididos nos respectivos grupos citados anteriormente, sendo os especialistas e proprietários de empresas do ramo alimentício de Porto Alegre. Os proprietários entrevistados foram selecionados com base no porte de suas empresas e a sua localização. A divisão feita é representada por três empresas com porte EPP e outras três com porte ME, para que assim se obtenha uma divisão igualitária entre as características dos entrevistados.

A seleção inicial dos empreendedores foi feita através de uma pesquisa nos aplicativos de entrega como IFood e Uber Eats. O contato inicial com os empreendedores foi feito por meio de redes sociais como Facebook, Instagram e Whatsapp. Sendo assim, o meio utilizado para acesso aos proprietários foi através de um formato não probabilístico por conveniência, tendo como base o discernimento do autor para decidir e acessar os entrevistados (MATTAR, 2005).

Todas as entrevistas com os proprietários foram realizadas no mês de abril de 2021 via plataforma de vídeo conferência Zoom, onde em apenas um caso, 1 dos entrevistados não pode ligar a câmera por questões técnicas. As entrevistas tiveram em média trinta e sete minutos de duração. O perfil completo dos proprietários entrevistados representados na unidade de estudo é apresentado no Quadro 1, mostrando um maior detalhe sobre todos os entrevistados.

Quadro 1. Perfil dos Proprietários

Entrevistado	Gênero	Cargo	Porte da Empresa	Localização
P1	Masculino	Sócio / Proprietário	EPP	Porto Alegre
P2	Feminino	Sócio / Proprietário	ME	Porto Alegre
P3	Feminino	Sócio / Proprietário	ME	Porto Alegre
P4	Masculino	Sócio / Proprietário	ME	Porto Alegre
P5	Feminino	Sócio / Proprietário	EPP	Porto Alegre
P6	Masculino	Sócio / Proprietário	EPP	Porto Alegre

Fonte: Autoria Própria

Já se tratando dos especialistas, foram selecionados dois professores da ESPM-Sul sendo um destes um consultor de marketing digital e outro um executivo de finanças, somando a estes dois, também foi entrevistado um diretor de tecnologia em uma agência de Porto Alegre. O contato com todos os especialistas foi feito através do Whatsapp e as entrevistas realizadas via ferramenta de videoconferência Zoom, no mês de abril de 2021. No Quadro 2, segue um maior detalhamento dos especialistas entrevistados.

Quadro 2. Perfil dos Especialistas

Entrevistado	Gênero	Área de Atuação	Localização
E1	Masculino	Consultor de marketing digital e professor na ESPM	Porto Alegre
E2	Masculino	Executivo de finanças e professor na ESPM	Porto Alegre
E3	Masculino	Diretor de Tecnologia na BE220	Porto Alegre

Fonte: Autoria Própria

Para Vergara (2012) a análise de conteúdo se refere ao fundamento da distinção entre: o relevante sobre o tema, ou não, perante métodos de tratamento dos dados coletados. Já Bardin (2011), afirma que a análise de conteúdo é uma forma de compreensão, sobre um material teórico, que sempre esteve presente nas sociedades inteligentes. Porém, é a partir do século XX que a análise de conteúdo cedeu um espaço a uma nova abordagem, metodológica e padronizada. Ainda, de acordo com Bardin (2001), a análise de conteúdo indica: um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdos de mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (variáveis inferidas) das mensagens.

Além disto, Bardin (2011) define também, que a análise de conteúdo como modelo de aplicação metodológica, se trata de uma necessidade do cumprimento de três etapas: a pré-análise, onde o pesquisador organiza informações além de estabelecer um caminho a ser seguido; a exploração do material e tratamento de resultados, onde os arquivos, registros bibliográficos e conteúdos coletados através de entrevistas deverão ser analisados; e por fim, a inferência e interpretação, que irão propor uma reflexão de pesquisa e subjetificação dos resultados alcançados, com a finalidade de expandir os horizontes ideológicos a respeito do tema.

Franco (2008) diz que a análise de dados é feita a partir da sua ordem de interpretação em relação às técnicas de coleta empregadas. No caso deste estudo, temos a categoria a priori, que

leva em consideração os objetivos específicos. Com as ferramentas de pesquisa, coleta e análise de dados pontuadas acima, encerra-se o segmento metodológico do projeto, e a seguir, inicia-se a construção da análise da pesquisa realizada.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise desenvolvida a seguir, foi estruturada com a partir das categorias de análise, definidas a priori, seguindo os objetivos específicos já apresentados: fatores estratégicos empresariais no mercado de delivery alimentício, estratégias de marketing no ramo de delivery alimentício de Porto Alegre e a influência dos aplicativos de delivery alimentício nas estratégias das micro e pequenas empresas de Porto Alegre.

FATORES ESTRATÉGICOS EMPRESARIAIS NO MERCADO DE DELIVERY ALIMENTÍCIO

A primeira categoria de análise destina-se a contextualizar e compreender os fatores que ligam as micro e pequenas empresas do setor alimentício de Porto Alegre aos aplicativos de delivery a partir da visão dos proprietários de bares e restaurantes da cidade, assim como de especialistas de mercado conectando isto com os autores já citados anteriormente.

As estruturas de plataformas têm se tornado cada vez mais comuns nos últimos anos e até mesmo as empresas mais tradicionais têm migrado para este modelo de negócio, transformando negócios simples em estruturas complexas de plataformas, onde os produtos e consumidores podem se conectar e manter um fluxo de relações, podendo interagir entre si e realizar trocas (PARKER, 2020).

Estas plataformas são chamadas de *marketplace* e podem apresentar uma série de vantagens competitivas, como dar uma maior visibilidade para as marcas, trazer um maior número de visitas para o site ou aplicativo, aumento no número de vendas, assim como a apresentação de um público mais diversificado, proporcionando assim maiores chances de crescimento para o negócio, por conta da chegada de uma nova demanda. Dessa forma, as empresas podem até mesmo alterar seus produtos oferecidos e aumentar as opções de produtos oferecidos para suportar a maior demanda trazida pelo *marketplace* (REDAÇÃO E-COMMERCE BRASIL, 2017).

Nesse sentido, os entrevistados apresentam suas impressões sobre as plataformas.

Visibilidade	REDAÇÃO E-COMMERCE BRASIL (2017), Parker (2020)
<p>[...] Tu como uma empresa de delivery, tu não tem vitrine entendeu, então eu tenho um site da minha empresa há 2 anos, hoje a minha venda no site da minha empresa sai em torno de 15% a 18%. Por mais que tenha a 2 anos, o sujeito compra sempre de mim e compra sempre via iFood (PROPRIETARIO 1, P1).</p> <p>[...] O ponto mais positivo foi a facilidade na venda, porque a gente só se preocupava em produzir, dali para frente era o iFood, então a facilidade, o alcance, a possibilidade de outras pessoas conhecerem os produtos de graça, só abrindo aplicativo “eu vou ver um doce aqui” e aí descobriram a gente e testaram (PROPRIETARIO 2, P2).</p> <p>[...] Um ponto positivo é visibilidade, eles investem em marketing todo mundo conhece o IFood então tu já tem um link pro teu restaurante. E tem um baixo tempo de setup e assim acho que é o principal né pra entrar no meio digital. E já tem uma equipe de motoboy disponível não precisa pagar a carteira assinada, e tem um baixo custo de setup. É quem tem um churrasquinho ali de esquina consegue estar no IFood (ESPECIALISTA 3, E3).</p> <p>[...] A gente tem que ver aonde que o público está agora comprando e adquirindo os produtos, por meio tecnológico, aplicativo, então a gente tem que ir para onde o público está comprando, se tá bombando ali é ali que a gente tem que estar, é uma coisa instintiva né, pesquisa também, vê onde é que tá, onde que meu consumidor está comprando e é por isso (PROPRIETARIO 4, P4).</p>	
Entregadores na Plataforma x Entregadores Próprios	Bakker (2016), Feng; Liu; Zhang (2019), Ribeiro (2019)
<p>[...] Naquele momento, como não tinha motoboy, nem nada, o iFood era a plataforma mais óbvia, porque ele já vinha com motoboy, então a gente só iria produzir entregar e eles fariam a logística. Naquele momento de pandemia, totalmente sem noção que estava acontecendo, era o ideal então a gente entrou por conta disso, conseguir entregar nosso produto e continuar trabalhando (PROPRIETARIO 2, P2).</p> <p>[...] Ponto positivo acesso, então tu pode ter acesso a um perfil de cliente que talvez não conhecia a tua marca, outro ponto positivo frete, tu não precisa ter uma cooperativa de frete pode incurrir o frete no pedido então isso facilita, se tu tem um restaurante pequeno que tu não tem um fluxo muito grande, que tu não vai poder pagar um entregador, então também isso é um fator bem interessante, ponto positivo para mim é essa sensibilidade há um novo público que talvez tu não tenha, o segundo é a questão do frete que facilita muito os modelos de negócio (ESPECIALISTA 1, E1).</p> <p>[...] Faz um mês e meio que a gente trocou pra entrega própria, e ela é muito melhor, porque o iFood restringe a 5km a entrega. E a entrega própria, tu define o quanto tu cobra e o quanto tu vai. A gente botou todos os kms possíveis, a gente está a 13 km de distância, só que 13 km de distância é 20 BRL. O que acaba compensando é tu ganha a venda de 7 kms vamos dizer assim, essa de muito longe é muito difícil vender, ela está ali disponível, mas tu ganha a venda de médio alcance com entregador próprio e aí a taxa cai para 11% a 12% (PROPRIETARIO 3, P3).</p> <p>[...] Eu sempre usei os entregadores do aplicativo mesmo, por vários motivos, o primeiro é que tem muito pedido ao mesmo tempo. Isso acontecia direto, ficava 3 horas sem pedido e na hora que entrava, entravam dez e aí um motoboy até ele fazer entrega voltar, o prazo de entrega estender ali para uma ou uma hora e meia então fica inviável, além de que ele vai gastar mais combustível indo e voltando (PROPRIETARIO 2, P2).</p> <p>[...] Eu tenho uma terceirizada, eu uso uma cooperativa de motoboys daqui. Não, eu nunca usei eles exclusivos, eu só uso eles quando eu tenho uma demanda muito... por exemplo, eu faço um cálculo aqui, que um motoboy entrega bem, tranquilamente sem correr, 8 bandas, então quando eu tenho cinco motoboys, e eu faço oitenta entregas num sábado, por exemplo, quando eu vejo que vai dar gargalo, eu acabo chamando, eventualmente, o motoboy deles (PROPRIETARIO 5, P5).</p>	
Taxas	Ribeiro (2019)
<p>[...] O IFood ele te traz a falsa sensação de pedidos, porque tu vai ter um pedido tu vai ter um fluxo. Mas realmente talvez não esteja acontecendo lucro, precisa de lucro, para lucro tem que distribuir esses seus custos, quando está trabalhando com o IFood tu vai ter um custo fixo bem elevado da taxa li sobre a tua venda, então já aí no mínimo 27% e eu falei existem taxas maiores também, um super restaurante fica em 5% a 10%, depende da cidade consegue baixar para 3% mas isso aí é muito específico. Há a base os 27% então e 27% é quase 1/3 (ESPECIALISTA 1, E1).</p>	

	<p>[...] Para pontos negativos talvez acho que seriam mais na parte do comerciante né que tem taxas abusivas e os grandes que conseguem preços melhores então, acho que é principalmente essa questão de perda de taxas, mas em contrapartida vai ganhar visibilidade né (ESPECIALISTA 3, E3).</p> <p>[...] Era muito frustrante, então a expectativa foi positiva em relação ao alcance e vendas, mas foi negativa em relação ao quê que isso seria para a nossa empresa. Foi muito frustrante ver o dinheiro indo embora com o nosso trabalho tão duro. A gente trabalhava muitas horas e fazia numa correria as entregas para depois nos tirarem 30% simplesmente pela plataforma, que tudo bem ela fazia a gente vender, mas não é equivalente a 30% do nosso trabalho. É só a entrega, a logística, a venda ali (PROPRIETARIO 2, P2).</p>
Canal	Silveira (2018), Chiavenato (2020)
	<p>[...] Acho que um outro ponto negativo é que eles acabam sendo os centralizadores, é problema, aí eles passam a ser o único canal distribuição né para alguns restaurantes, eu vejo aí pela reclamação deles que os caras cobram uma taxa mais forte. É na verdade eles tomaram conta né porque eles viraram um meio de distribuição. ESPECIALISTA 2, E2).</p> <p>[...] E quanto ao lado negativo, do aplicativo, foi realmente só a questão das taxas, foi a única coisa negativa. E também tem a questão de que quando tu vende pelo WhatsApp, tu tem contato com o cliente, tu sabe quem é, tu conversa, e nos aplicativos, alguns nem vem o endereço, só o primeiro nome então tu não sabe quem está comprando e quem tá vendendo. E pra tu estudar o teu público, saber o que está dando certo e o que não tá, isso é ruim. Na venda direta, tu tem bem mais claro a visão do cliente e tu consegue conversar melhor. Esse contato, essa proximidade da marca se perdem muito no aplicativo, fica uma coisa mais de número (PROPRIETARIO 2, P2).</p>
Mudanças por eventos externos	REDAÇÃO ABRIL (2020), Bôas (2020), Zaruvni (2020).
	<p>[...] Neste momento, na pandemia eles eram uma opção importante né, tu vê que o Uber não entrou nisso aí de graça, todo mundo entrando nesse formato de distribuição porque acabou virando um mercado interessante. Então, mas assim, ponto positivo sempre né, porque acaba facilitando, democratizando o restaurante que tem um salão lá com 40 mesas de repente poderia ter sua capacidade aumentada, simplesmente pelo fato de poder entregar em casa, mas de uma maneira mais fácil (ESPECIALISTA 2, E2).</p> <p>[...] É ela entrou no momento de pandemia como uma falsa boia de salva vidas né, vamos nos salvar da pandemia, mas não vamos nos salvar da pandemia né, é quem se salvou da pandemia o McDonalds que tem um super giro de pedidos, que não paga 27% sobre as taxas, paga 2% das taxas, com certeza ele se salvou e foi muito bom para o McDonalds por exemplo (ESPECIALISTA 1, E1).</p>
Diversificação de Público	Ribeiro (2019)
	<p>[...] Eu acho que as plataformas elas são um grande aliado do empreendedor, elas te trazem muita visibilidade, é como se elas colocassem teu, eu sou um restaurante de bairro, mas ali é como se fosse um restaurante de shopping, onde várias pessoas estão transitando na frente todos os dias, as pessoas tão grudados no celular e o marketing, principalmente do iFood, eu sou muito fã (PROPRIETARIO 6, P6).</p> <p>[...] Um ponto positivo vai ser conforto, eu sou uma pessoa que eu não gosto de ligar assim realmente não ligo para pedir uma pizza, é o conforto ali, a velocidade. A praticidade é principalmente na parte de cartão de crédito, que eu não preciso chamar um restaurante que tem a máquina disponível para trazer pra mim. Eu ali já consigo ver se aceitar outros tipos de cartões, cartão refeição enfim, acho que é a praticidade e velocidade de conseguir conhecer outros tipos de restaurante é são pontos positivos para o consumidor (ESPECIALISTA 3, E3).</p>
Centro de Custos	Ventura (2020), Menezes; Yassuda (2020)
	<p>[...] Sim, para comportar a demanda, sim. A gente tinha um escritório junto, para receber as formandas, as aniversariantes, as noivas, para fazer degustação e tal, nesse ramo de eventos tem bastante. E no final, a gente tirou esse espaço e virou tudo cozinha, aí pegou outra mesa, outro armário para embalagens. Mudou totalmente (PROPRIETARIO 2, P2).</p> <p>[...] Acho que muda na operação né, porque esses caras desenvolveram mais cozinha e menos salão, e os caras têm hoje operações maiores, forno e equipamentos e não tem garçom ou não precisa aumentar tanto né. É um trabalho que acho que desenvolveu as áreas de logística nesses lugares. Mas de tanto a entrada né o que eu falando aqui é a compra né, porque tem muito mais volume e uma saída diferente acho que mudou. Acho que mudou muito, é porque antes tu prezava o atendimento físico, hoje tu tem que ter um cuidado digital (ESPECIALISTA 2, E2).</p>
Adaptação	Madureira (2020)
	<p>[...] Eu tenho um cliente que ele é um restaurante né e isso impacta até o no produto que ele vendia, é uma pizzaria tá. E era basicamente rodízio e rodízio é um tipo de pizza, massa fininha, o queijo ele bota por baixo para dar mais a noção ao recheio e o recheio é mais leve. Agora quando ele teve fazer o delivery, ele era um</p>

que não queria de forma alguma, já no delivery é aquela massa mais grossa, tem borda muitas vezes o queijo ele já bota por cima, então muda até a forma dependendo de fazer o produto né (ESPECIALISTA 3, E3).	
Diversificação	Ribeiro (2019)
[...] É que eu acho que ele não pode ser a tua veia principal, ele pode ser complementar ao teu negócio e ele é muito bom, porque aí se o teu fluxo de caixa está ali, tu tem uma fonte de renda, ele complementa muito bem, e aí é ótimo porque ele atua como branding também, ele faz broadcasting porque ele vai atingir mais pessoas, ele vai ser muito bom, o grande problema do iFood no caso da tua pesquisa que é para pequenos e médios restaurantes é porque normalmente toda a estratégia de venda está nesse único canal e aí é um problema (ESPECIALISTA 1, E1).	
Adoção Tecnológica	Turchi (2018)
[...] É enfim ou como um dono de uma de uma empresa de tecnologia né, eu vi isso bem de perto de perto, pequenas empresas tendo que investir em tecnologia para procurar ser visto, então acho que acelerou bastante algo que já estava óbvio, que era digitalizar tudo, seja processos, seja até a própria cozinha, com por exemplo um sistema de comanda digital e enfim tudo dá pra ser digitalizado (ESPECIALISTA 3, E3). [...] Então é isso, é investir realmente tecnologia se as empresas pequenas não investirem em tecnologia não vão crescer ou vão até sumir, porque vai ter o concorrente que vai investir em tecnologia em contrapartida conseguiu reduzir custo o suficiente não para demitir, mas para crescer, para reduzir o preço do produto, muita gente vê isso aí vou tirar o atendente, ok pode estar tirando atendente mas agora está ganhando um cozinheiro novo por exemplo, por que isso ele não vai conseguir digitalizar assim. Então vai conseguir crescer o suficiente e reduzir custos para crescer e investir em tecnologia E quem não investir vai sumir, acho que é isso (ESPECIALISTA 3, E3).	
Margens de Lucro	Ventura (2020), Menezes; Yassuda (2020)
[...] Com aplicativo, o primeiro mês a gente já fechou 10 mil reais. Isso cresceu muito nossos olhos, a gente ficou “meu Deus”, tem 1500 seguidores e estamos só no 10 mil. Só que daí tu pergunta isso é o faturamento? Aí tem a taxa dos 30% e se eu não me engano, acho que o lucro dava menos de 5 ou 4 mil. A gente olhava para os números e pensava: a gente está andando para frente e para trás ao mesmo tempo (PROPRIETARIO 2, P2). [...] Os restaurantes têm bastante complicações com a margem desse setor, que nunca foi alta, ela é maior no salão, isso eu sei que tem uma margem alta, mas assim disputando mercado com um monte de gente e ainda o aplicativo comendo uma parte importante, não sobra muito. É muito, muito alto. Daí tem que jogar o preço lá na lua e ninguém compra (ESPECIALISTA 2, E2). [...] O meu faturamento hoje aumentou em 30% ou 40% sabe mais do que em 2019. E eu não diria que foi graças ao iFood, mas é muito o re-marketing a propaganda, mas o iFood foi o que instaurou, foi o que lançou, eu daria para aí uns 25% de todo esse crescimento (PROPRIETARIO 4, P4).	
Dependência da plataforma	Madureira (2020)
[...] Eu não imaginei que a gente seria tão dependente deles, hoje em dia a gente é muito dependente do iFood. Lá no início, eu achei que seria mais uma ferramenta para nos ajudar a vender. Vários aplicativos, uma galera entrando no mercado, é uma concorrência alta. Por exemplo, hoje, eu acho que o mês passado dá para a gente ter uma ideia: 60% das minhas vendas do delivery são no iFood, o restante é próprio ou através do telefone (PROPRIETARIO 5, P5). [...] Aconteceu várias vezes e o que dava raiva, é porque era bem no turno que a gente vendia muito. Sábado à noite. Óbvio, porque logicamente vai ter mais vendas. Mas assim, só aparecia um aviso que não tem um motoboy disponível e que tu ia ficar off-line para quem estava a mais distante de 4 km. Quem estava perto ainda te via, mas quem estava longe não (PROPRIETARIO 2, P2). [...] Tem tanto de ficar off-line, quanto de reduzir a área de entrega. Porque às vezes eles fazem assim, e aí pessoal me liga: “Sou aqui do Menino Deus, o iFood não está mais entregando aqui, mas antes entregava, porque?”, daí eu explico que deve ser reduzida área de entrega por causa da quantidade de motoboys e tal (PROPRIETARIO 6, P6).	
Atendimento	Silveira (2018)
[...] Olha ele era bom, mas tinha um call center super bom, depois da pandemia também foram super espertos, acabaram com o call center, hoje só fala com eles pelo chat e o chat é totalmente impessoal (PROPRIETARIO 1, P1). [...] Na pandemia, eles ficaram sem suporte por telefone por chat por e-mail. Foi quando eu trabalhei, mas ao mesmo tempo o próprio aplicativo te dava soluções. Por exemplo, mandei um pedido e faltou um produto, aí tu tinha ali a opção “faltou um produto”, aí tu fala qual produto faltou o motoboy voltava e levava pra pessoa, então eles já resolviam esse tipo de problema rotineiro, faltou produto, atrasou a entrega, etc (PROPRIETARIO 2, P2).	

Considerando todos os pontos desenvolvidos nessa categoria de análise, compreende-se que as plataformas atualmente possuem um papel importante no mercado de delivery alimentício, destacando ainda mais a sua importância após o início da pandemia provocada pelo vírus Covid-19.

Entretanto, deve-se observar que a adoção destas plataformas deve ser feita através de um bom processo de planejamento e da construção de uma presença digital forte, apoiando o desenvolvimento da empresa neste novo mercado, pois ao adotar o uso destes aplicativos a empresa terá custos maiores e consecutivamente uma margem de lucro reduzida.

Vale ressaltar que empresas que definem atuar no mercado de delivery devem se atentar a alguns detalhes sobre o funcionamento das plataformas, como a redução da área de atendimento repentina, por conta da alta de demanda de pedidos em determinada região, a utilização dos entregadores disponibilizados pela plataforma ou de forma terceirizada, que pode trazer uma série de benefícios ou problemas em alguns casos e até mesmo a adoção de promoções realizadas pelos aplicativos, o que leva a discussão do próximo subcapítulo em que será explorada a utilização das estratégias de marketing pelas empresas que adotam os serviços de delivery no setor alimentício.

ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO RAMO DE DELIVERY ALIMENTÍCIO DE PORTO ALEGRE

De acordo com Silveira (2018), a chegada da internet permitiu que as empresas se aproximassem de seus consumidores, realizando as compras e vendas de forma mais rápida e prática, fazendo com que empresas de todos os portes pudessem ampliar seus negócios, sem necessariamente ter mais um ponto físico.

Sabe-se que existem diversos fatores que podem influenciar no volume total de vendas de uma empresa dentro dos aplicativos de delivery, como o preço total do pedido já incluindo a taxa de entrega, o número de avaliações e a classificação geral dentro do app e por fim o tempo de entrega do pedido. Os custos com as transações juntamente com as promoções realizadas, também são fatores que podem impactar o processo de compra do cliente (FENG; LIU; ZHANG, 2019).

Nesse sentido, os entrevistados apresentam suas impressões sobre as estratégias de Marketing.

Processo de Venda	Feng; Liu; Zhang (2019)
<p>[...] É sabido que para tu ter realmente um movimento de pedidos no iFood, tu precisa ser um super restaurante que requer mais de 200 pedidos, mas 200 pedidos quer dizer que tu vai ter que dar cupom e cupom é outro investimento que tem que fazer e vai ser descontado, então é outro problema, o ônus e o bônus, o frete é muito bom mas é um frete taxado e às vezes por uma pequena diferença o cliente pode desistir de pedir, porque o valor de 10 e 90 do seu frete do outro estava 7 e 90 (ESPECIALISTA 1, E1).</p> <p>[...] Todas as promoções é o restaurante que a arca. Tanto no iFood, quanto no UberEats e o Rappi eu nem cheguei a ver, mas não tem assim: “a gente vai dar pra vocês frete grátis hoje, 10 cupons de 5 BRL”, não, todos são arcados pelo restaurante. Ainda assim, aumenta as vendas, mas aumenta mais ainda a taxa que tu tem que pagar. Então se tu dá um cupom de 5 BRL, tu vai pagar aqueles 5 BRL (PROPRIETARIO 2, P2).</p>	
Promoções	Feng; Liu; Zhang (2019), Madureira (2020), Kotler, Kartajaya e Setiawan, (2017).
<p>[...] O nível de alcance dessas ferramentas é muito grande, e eles cresceram, muito, muito. Então eu tenho muitos clientes novos que vem através do iFood, UberEats. Para mim, é uma ferramenta de marketing, não é só uma ferramenta para vender, não é só como meu site. Claro, se eu for considerar que toda aquela taxa que eles cobram, os 30%, são dentro do meu custo, nossa é horrível, mas se eu for considerar isso como um investimento em marketing para captar novos clientes tá excelente (PROPRIETARIO 6, P6).</p> <p>[...] É eu acho que se tu visa o crescimento o marketing tinha o principal para ser visto né, então às vezes tu tá novo ali no iFood e tem alguém que investe R\$50 no Facebook e tem um produto inferior e ela vai ser mais consumida do que tu né, então sim tem que ter principalmente a mídia paga né e hoje em dia tu não consegue serviço se não pagar, mas o bom é que com um baixo custo tu consegue ser visto, muito visto né, então acho que tem sim que investir nas redes sociais, tem que te uma boa rede social (ESPECIALISTA 3, E3).</p> <p>[...] E então assim, eu entro e saio da promoção muito rápido entende, eu entro lá vendo um prato e já tiro, porque eu ganho visibilidade e saio, eu não consigo vender com desconto como os outros fazem, não consigo não tem jeito (PROPRIETARIO 1, P1).</p> <p>[...] O iFood ele te oferece, mas é tu que arca com a promoção sempre. Então a gente costuma não entrar nelas a única que a gente hoje está ativo é frete grátis para não cair. Eu acho que é o único a gente tem. Também a primeira na primeira compra a gente dá 15 BRL. A diferença não é tão grande quanto o cara imagina. É que vamos lá, se eu vou dar 15 BRL para o iFood ou pegar 15 BRL e impulsionar no insta, para nós vale mais a pena 15 BRL no insta para trazer o cliente (PROPRIETARIO 3, P3).</p> <p>[...] A gente está ali para ter visibilidade, a gente não está ali para usar uma plataforma de venda, minha plataforma de venda é meu site e meu app. Eu estou no iFood para ter visibilidade, e essas promoções, elas colocam a minha visibilidade no topo, hoje eu estou em praticamente todas as listas do iFood. Eu estimo ali qual o produto que eu tenho uma margem que eu consigo trabalhar, ali ok, nunca ficando no negativo, mas alguns produtos, em algumas estratégias eu escolho ficar no Zero a Zero e não ganhar nada, mas ganhando visibilidade e fazendo que as pessoas conheçam meu produto (PROPRIETARIO 6, P6).</p>	
Outros Canais	Kotler, Kartajaya e Setiawan, (2017).
<p>[...] O site e o app hoje, estão representando em torno de 30%, WhatsApp em torno de 20%, e marketplace em torno de 50%. Minha meta é eu chegar em 70% em vendas diretas e 30% no máximo de marketplace. Site, aplicativo, WhatsApp, Instagram... Fora dos marketplace (PROPRIETARIO 6, P6)</p>	

Campanhas	Ferrel e Hartline (2005)
<p>[...] Também acontece que como tu tem que entrar no jogo se não tu não vende nesta plataforma, e tu vai vender pra uma pessoa que não é o teu cliente, que não tem o teu perfil, não é o teu público alvo, não é o teu target, por que ela comprou pelo preço, teve um cupom de R\$10 e teve um frete grátis, ou também só compra quando tem promoção, isso é um grande problema, porque a promoção não tem esse objetivo de fidelizar um cliente promocional, a promoção tem o objetivo de atração, depois da retenção tem que ser por outro caminho, agora se ele se manteve nessa promoção grande problema para ti, é o pior tipo de cliente (ESPECIALISTA 1, E1).</p>	
Ferramentas	Turchi (2018), Kotler, Kartajaya e Setiawan, (2017).
<p>[...] Eu acho que é inexistente, assim o que estão fazendo, estão fazendo como dá, o que é muito bom, pelo menos estão fazendo né. Fica aquela coisa muito amadora, mas informa pelo menos está sendo visto (ESPECIALISTA 3, E3).</p> <p>[...] Eu tenho app no Google e no IOS, mesmo assim é 18% é o máximo que eu consigo divididos por aí. Também telefone, por WhatsApp, mas não adianta viu, o volume que tem nesse aplicativo. Eu diria para ti o número de sexta-feira está 130 IFood, uns 30 no meu site/app e aí uns 5 a 10 por telefone. Telefone hoje ele é muito pouco. (PROPRIETARIO 1, P1).</p> <p>[...] A gente sempre trabalhou com a venda no, WhatsApp, direct de Instagram, junto com os aplicativos. Primeiro era o iFood que mais trazia volume, depois o UberEats e depois do Whats. E aí a gente foi tentando fazer ao contrário, depois com essa estratégia do bilhete, colocando o desconto para quem pedisse na direct. Com esse movimento chegou a se igualar no fim quase, mas só foi passar os aplicativos depois que a gente saiu (PROPRIETARIO 2, P2).</p>	
Redes Sociais	Cintra (2010)
<p>[...] O nosso meio de venda é a rede social, é um Instagram, é o WhatsApp, se não tem algo postado ali, a gente não vende, então né, a gente vende por ali, as pessoas elas compram quando a gente posta que ta com a lojinha aberta no IFood (PROPRIETARIO 4, P4).</p>	
Comentários	Feng; Liu; Zhang (2019), Van Dicjk (2018)
<p>[...] Primeiro a gente filtra o que é um feedback ou só uma agressão gratuita. Então primeiro a gente faz esse filtro aí de que foi culpa nossa não foi? Então quando ela não é uma informação que a gente consegue aproveitar, a gente simplesmente vê... isso até é uma função minha, eu que faço esse filtro de ler e entender o que que foi erro e o que que foi (PROPRIETARIO 3, P3).</p> <p>[...] A gente responde 100% dos comentários. Google, Facebook, Instagram, iFood, UberEats, site, tem um aplicativo também por onde as pessoas fazem reserva de mesa, por ali também entram feedbacks então existe um chek list dos gerentes, uma vez por semana responder a todas as avaliações. A gente mudou a embalagem recentemente, fez uma adaptação de colocar um isolante térmico dentro da embalagem por causa das avaliações. A gente tem que estar atento né? (PROPRIETARIO 6, P6).</p>	
Dados	Gabriel (2020), Ventura (2020), Van Dijck (2018), Yanaze (2020), Gomes (2017)
<p>[...] A empresa pequena contou sempre com o relacionamento de boca a boca né? As vezes um bom ponto, o P de ponto/praca né, então ter um bom ponto vou vender, era isso né e a pandemia veio e mostrou aqui agora sem ponto tu não vai ter o que fazer, tu vai ter que pensar, e aí entra então o como fazer, e aí como eu te falei tem gente que da uma driblada, não tenho CRM, não tem WhatsApp, que nem tu levantou para enviar pro meu cliente, mas quando ele compra pelo IFood eu mando o cupom para o próximo pedido fazer por telefone comigo vai ganhar algo (ESPECIALISTA 1, E1)</p> <p>[...] Tu não só está pagando com a taxa não, está pagando com esses dados, com essas informações de seus clientes, a gente sabe que um bom CRM em qualquer modelo de negócio é o que faz a diferença de ser bem tratado, bem qualificado, aquele lead que tem características do teu perfil de cliente, se ele é incidente, se ele pede toda a semana, se ele pede uma vez por mês, se ele só compra oferta, tem um perfil de cliente só compra quando tem oferta, tem outro que compra mais seguido, se ele faz pedido em família, se ele é solteiro, tudo isso num momento de crise, no momento de pandemia é o diferencial para o negócio sobreviver (ESPECIALISTA 1, E1).</p>	

[...] Os apps têm um desempenho, que é o tempo aberto, pedido, quantas entregas tem. Tem venda: o meu horário que mais vende, por exemplo, é 20 a 21 horas, meu dia que mais vende é domingo. Diz qual produto e como que sai mais venda por dia. Meus clientes pagam mais com Master, depois Elo. Eles têm uma visualização bem legal ali, eles te dão o número de visitas ao cardápio, quantos visualizaram itens, quantos adicionaram na sacola, quantos revisaram o pedido e quantos concluíram o pedido? (PROPRIETARIO 3, P3).

[...] Eu acho que não é justo, principalmente o Uber Eats que não disponibiliza nada do cliente, nem sobrenome, é só o primeiro nome, e aí tu não tem o endereço, não tem telefone. E por quê que é bom a gente ver, no iFood aparece ali o nome, sobrenome, endereço, telefone. O telefone qualquer problema que acontece eu consigo entrar em contato direto com o cliente, eu não preciso passar pelo aplicativo para falar com ele (PROPRIETARIO 2, P2).

[...] Enfim, tu ter essa troca com o cliente, e tu não ter nada disso é péssimo, tu tá fazendo uma venda no escuro. A pessoa pode ter pedido ontem, eu dei um recadinho e hoje eu dei o mesmo recadinho, isso é muito chato. Então eu não acho justo esconder esses dados do cliente, apesar de ser uma certa segurança, eu não sei até que ponto o restaurante ter o endereço do cliente é insegurança (PROPRIETARIO 2, P2).

[...] Mas é óbvio que um pequeno vai precisar brigar muito mais para conseguir ter essas informações, mas ainda consegue. Vai precisar trabalhar muitos anos com uma determinada empresa, pra conseguir essas informações. É mais o tempo, acho que todos conseguem ter acesso seja uma pesquisa ou seja investido na big data em BI. Não é justo mas faz parte de uma sociedade né (ESPECIALISTA 3, E3).

Ranqueamento	Menezes; Yassuda (2020)
--------------	-------------------------

[...] Eu nem sei como funciona. Como como eles jogam não sei. Eu sei que quanto melhor avaliação fica mais para cima, número de pedidos conta e uma parada meio Google, quanto tu é mais próximo do que a pesquisa da pessoa? (PROPRIETARIO 3, P3).

[...] Isso não é claro, não. Nem como entrar nas listas, tu não sabe. Aparece lá: a lista tanto, tem várias listas e eu não sei como entrar na lista, daí eu fiz o curso da entendi as métricas, os macetes, nessa aqui, se tu botar 10% de desconto, vai aparecer naquela lista, mas não está dizendo que é 10%, se tu botar 9% de desconto, tu não vai aparecer na lista, tu nem sabe entendeu? Eu acho que essas coisas poderiam ser mais claras para todo mundo jogar com as mesmas regras (PROPRIETARIO 6, P6).

Com isso, entende-se que as estratégias de comunicação devem ser muito bem elaboradas e que as empresas devem levar em considerações fatores como o posicionamento dentro das plataformas de delivery, que pode ser afetado pela adoção ou não de estratégias promocionais. Não só isso, as empresas devem estar presentes nas redes sociais e possuir uma comunicação clara com seus clientes, pois o feedback fornecido por estes clientes também é de grande importância para execução das estratégias de comunicação e marketing. Com este entendimento, se dará segmento no entendimento da influência dos aplicativos de delivery nas estratégias das micro e pequenas empresas.

INFLUÊNCIA DO MERCADO DE DELIVERY ALIMENTÍCIO NAS ESTRATÉGIAS DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE PORTO ALEGRE

Segundo Ventura (2020), dados coletados da receita federal apontam que no ano de 2019, havia cerca de 200 mil microempreendedores no setor de “fornecimento de alimentos preparados

preponderantemente para consumo domiciliar”. O autor ainda destaca que os serviços de delivery só funcionam quando existem um alto volume de vendas.

Nesse sentido, os entrevistados apresentam suas impressões sobre o mercado.

Mercado	Ventura (2020)
<p>[...] É primeiramente um mercado extremamente saturado, já que ele tem um baixo investimento não requer patente, não requerem um conhecimento prévio, então se eu quero abrir uma gastronomia, eu vou abrir um restaurante, então o processo se for avaliar com outros modelos de negócio, é uma abertura muito simples, e é bom e é ruim né, é bom porque tu pode empreender e é ruim porque todo mundo pode empreender (ESPECIALISTA 1, E1).</p> <p>[...] Na pandemia agora vários restaurantes que não eram a preparados para trabalhar com tele entrega, como o meu restaurante é preparado, eles optaram por trabalhar com a tele entrega. Aí começaram a só entregar comida, bom tem um lado, quando eu vou entregar só comida, o cara da esquina também pode fazer uma comida que nem eu, então ele abriu muito o leque de competição (PROPRIETARIO 1, P1).</p>	
Concorrência	Statista (2020)
<p>[...] Um outro problema que tu já levantou que a concorrência né, a concorrência não se dá só através de grupos estratégicos né, então tu não vai encontrar apenas os meus modelos de negócio competindo, porque a pessoa hoje pode comer hambúrguer, amanhã pode comer sushi, amanhã pode comer pizza, pode não comer nada disso e cozinhar em casa. Então a gente tem concorrência tanto de grupo estratégico, quanto do setor, quanto de substituição, então já é um mercado naturalmente de competitivo por essas questões né (ESPECIALISTA 1, E1).</p> <p>[...] Eu acredito que ele é um mercado saturado, é um mercado que tem bastante concorrência. Eu enxergo que existem 2 tipos, 2 vertentes bem fortes: que é o cara que abre um restaurante mais familiar, para trabalhar com o produto e aí tu vê buffet, tu vê cachorro-quente, acho que coisas não tão trabalhadas, e aí tem um ramo que, eu acredito que me enquadro mais, que é o tentar trabalhar um pouco mais de branding, para fazer uma certa diferenciação (PROPRIETARIO 4, P4).</p> <p>[...] Tem espaço para retomada né, tem uma demanda reprimida né na minha opinião, eu tenho certeza que quando as regras de recessão sanitária mudarem as pessoas vão ter a tendência a ir recuperando um pouco os costumes né, talvez do ponto de vista funcional, que eu estou chamando de funcional a alimentação do almoço no horário comercial, talvez mude porque os escritórios não serão os mesmos né por conta da adoção de home office (ESPECIALISTA 2, E2).</p> <p>[...] Eu acho que tem bastante espaço para crescer e eu acho que é para todos, inclusive as empresas grandes né, a demanda existe né, hoje acho que o próprio consumidor já vê o delivery como algo melhor do que as vezes em gastar uma fortuna com Uber e indo até um restaurante né, ainda mais um momento de pandemia. Então sim tem bastante espaço aí para muitos crescerem, só é realmente a questão estratégica né dos proprietários (ESPECIALISTA 3, E3)</p>	
Diferenciação	Porter (2004), Ribeiro (2019)
<p>[...] Eu acho que tem. Só que tu tem que ter um diferencial, tem que inovar e tem que investir muito na comunicação, principalmente nas redes sociais. Isso. Se tu estiver presente no Instagram, Facebook, postar bastante fotos, bastidores da cozinha e tal (PROPRIETARIO 2, P2).</p> <p>[...] Eu imagino que a clientela disponível ela já frequenta todos lugares, então tu vai ter que de alguma maneira, captar atenção e fazer com que ele volte ao estabelecimento (PROPRIETARIO 4, P4).</p>	
Comunicação	Kotler e Keller (2012), Rocha e Platt (2012)
<p>[...] Então o que que afeta respondendo à pergunta do fator nas estratégias de marketing é a capacidade de atração e relacionamento, então eles tem que usar algum tipo de artifício, eu não tenho esse cliente, como é que eu vou manter, como é que eu vou ter esse lead né, aí tem várias facilidades, aí tem tudo o que tu pode simplificar, como mandar o cartão com QR Code, escaneia e já cai ali no WhatsApp dele, tem facilidades para não ficar tão manual, a gente pode simplificar (ESPECIALISTA 1, E1).</p> <p>[...] As pessoas sempre vão se alimentar, o que que eu tenho que ter entendimento é, o conhecimento do meu público né, será que o meu modelo de negócio é aquele que é o primeiro sacrificado? Ou é aquele modelo essencial né, e aí falando de delivery de setor alimentício, existe alguns modelos que vai ser um grande problema, porque as pessoas continuaram comendo, continuaram pedindo e outros modelos sim olha não vou</p>	

pedir sushi toda a semana, vou pedir sushi uma vez por mês né, pensando em tíquete aqui de produto (ESPECIALISTA 1, E1)	
Estratégia	Born (2007), Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)
[...] A estratégia de negócio também, porque a gente não pode mais fazer eventos, então a gente teria que mudar a nossa frente. A questão da venda, a gente teve que entrar nos aplicativos, ver a questão de motoboy, porque teria que ser delivery e não tinha outra opção. E infraestrutura também, porque a gente estava se preparando para receber pessoas, a gente mudou tudo e fez só a cozinha de produção. Não pode mais público lá. Até pode, mas não tem espaço. Então foi infraestrutura, financeiro, estratégia de negócio, afetou tudo (PROPRIETARIO 2, P2).	
Conveniência	Berry (2002)
<p>[...] Mudou o comportamento de consumo né, é muito mais fácil tu entrar em um super cardápio virtual, onde tu vem diferentes alimentos e já escolhe o teu prato, independente de saber qual é o restaurante, do que tu ter que entrar no Google, ver o restaurante, acessar o cardápio, então etapas foram puladas com esses aplicativos de delivery e eles mudaram o comportamento de consumo então é quando tu pensa em pedir uma comida no teu cérebro já vem iFood, Rappi, Uber Eats (ESPECIALISTA 1, E1).</p> <p>[...] O consumidor ficou muito habituado a usar o iFood, então aí é um grande desafio o fator marca, tu vai ter que ter uma lembrança de marca muito grande para que quando a pessoa na fome e fome é impulso, e aí ela vai lembrar “eu tenho cupom guardado aqui nesse restaurante que vai me dar um desconto”, então tu vai ter que ter uma lembrança muito grande, essa lembrança pode ser fator marca, pode ser que realmente chame muita atenção o cupom (ESPECIALISTA 1, E1).</p> <p>[...] É uma palavra muito bonita para escrever isso é disruptivo né, bom mudou a forma de consumir do consumidor realmente consumir aquele serviço, antes tinha que ligar, entrar numa fila de espera muita das vezes, não tinha ninguém para reclamar se desse algum problema no pedido, enfim o cliente era muito refém aquele comerciante né e era muito limitado ao local também. Antes tinha que ser uma indicação o folder offline né. E então havia é muito isso e com uma entrada dos aplicativos, bom agora eu tenho acesso a outros bairros a preços melhores se eu comprar preço consigo comparar a qualidade, consigo ter descontos porque tem aquela briga de descontos né (ESPECIALISTA 3, E3).</p> <p>[...] É eu acho que estavam pelo menos antes da pandemia estava muito engatinhando, não aderiam seja qual for o motivo, seja logística ou enfim eles não aderiam ao delivery. E sim com a pandemia isso acelerou um milhão de vezes né. Então hoje se entende já tem uma decisão por necessidade, mas acho que eu vejo isso muito engatinhando ainda, é muito despreparo, não saber lidar com comandas, com os chamados, com atendimento ao cliente digital né, acho que é diferente do presencial (ESPECIALISTA 3, E3).</p> <p>[...] E aí ao futuro nesse modelo que a gente vai se encaminhar para o modelo híbrido pós pandemia, aqui é que tudo leva a crer, o que vai acontecer é que tu vai estar competindo com grandes restaurantes e ao mesmo tempo com pequenos, então tu vai disputar muito mais atenção desse cliente, e aí entra obviamente as estratégias de diferenciação, oceano azul e como tu consegue não ser apenas mais um restaurante de comida japonesa por exemplo, mas o melhor ou mais falado ou mais lembrado (ESPECIALISTA 1, E1).</p>	

Com isso, entende-se que o mercado de delivery alimentício em Porto Alegre, pode ser considerado um mercado saturado, por conta do alto número de empresas que o representam, gerando assim uma alta concorrência, que foi ampliada por dois fatores, sendo o primeiro a chegada dos aplicativos de delivery, dando mais espaço para as menores empresas e aumentando suas áreas de atuação e o segundo a pandemia causada pelo vírus Covid-19, que forçou as empresas a adotarem este tipo de serviço. Vale destacar, que a adoção das plataformas de delivery, contribuíram para a mudança na forma que como se consome neste mercado, trazendo mais praticidade e conveniência para os consumidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para responder o primeiro objetivo específico – compreender os fatores estratégicos empresariais que ligam as micro e pequenas empresas do ramo alimentício de Porto Alegre aos aplicativos de delivery – é possível entender o papel dos aplicativos de delivery e o que conecta as micro e pequenas empresas a estas plataformas.

O início da pandemia provocada pelo vírus Covid-19, fez com que os restaurantes, bares e lanchonetes migrassem suas operações para as plataformas de delivery, tornando estes serviços ainda mais importantes para o funcionamento do mercado alimentício. Entretanto a adoção destas plataformas acaba trazendo um custo que antes não estava previsto para as empresas do setor alimentício, pois estes aplicativos cobram taxas de até 30% sobre o pedido, o que pode ser muito arriscado para empresas que já trabalham com uma margem de lucro baixa.

Por conta disso, as empresas devem realizar um bom planejamento antes de adotarem estes serviços, com o objetivo de entender de forma aprofundada os seus custos com esse serviço e também construir uma boa presença digital para impulsionar suas vendas e garantir um bom desempenho dentro das plataformas.

Porém podem ser destacados também, dois pontos específicos sobre a utilização dos aplicativos de delivery, o primeiro ponto se trata adoção de entregadores disponibilizados pela própria plataforma, que representa uma maior flexibilidade com o serviço de entrega, podendo suportar altos níveis de demanda em um curto espaço de tempo, mas isso implica em taxas mais altas para a empresa ou a adoção de entregadores terceirizados, fazendo com que as taxas cobradas pelos aplicativos sejam menores, mas a flexibilidade seja menor, pois a empresa terá um número fixo de entregadores.

Já o segundo ponto, se dá com a repentina redução na área de atendimento dos restaurantes presentes nos aplicativos, por conta da alta de demanda de pedidos em determinada região, esta ação é realizada de forma automática pelos aplicativos e em alguns casos os restaurantes se quer recebem algum tipo de notificação, representando uma falha na comunicação entre os aplicativos e restaurantes.

O segundo objetivo específico deste estudo, visa identificar as estratégias de marketing de micro e pequenas empresas do ramo alimentício de Porto Alegre, este objetivo passou pelos processos de análise e cruzamento dos dados teóricos com as informações obtidas através das entrevistas. Após isso, é possível entender que as estratégias de comunicação feitas pelas empresas devem ser muito bem estruturadas e para conseguir alavancar suas vendas, os restaurantes também devem levar em consideração o seu posicionamento dentro das plataformas de delivery, este que é diretamente afetado por fatores como a adoção de campanhas promocionais dentro da plataforma, como frete grátis e cupons de desconto, que aumentam ainda mais os custos do restaurante já citados anteriormente, pois além das taxas fixas já cobradas pelos aplicativos, a adoção destas campanhas é paga pelos próprios restaurantes.

A avaliação geral da empresa dentro dos aplicativos, é outro ponto relevante e que influencia diretamente no posicionamento dentro das plataformas. Este processo é realizado pelos consumidores após a realização de um pedido, onde é oferecida a opção de avaliar o pedido realizado, podendo ser fornecida uma nota de 1 a 5. Este fator é de extrema relevância, pois impacta diretamente no volume de vendas, pois quanto menor for a média geral de avaliações da empresa, menos vendas ela terá. Levando assim as empresas a realizarem campanhas de marketing e comunicação mais complexas, para manterem um processo de comunicação mais próximo de seus clientes.

Outro fator que deve ser avaliado pelas empresas é a falta de transparência das plataformas com a utilização dos dados captados através dos aplicativos e como estes são fornecidos para outras empresas deste setor. Pois nota-se, que dados de mercado extremamente valiosos gerados pelas empresas, dificilmente são fornecidos com um nível de granularidade suficiente, para auxiliar a tomada de decisão da empresa e suas campanhas de marketing. A falta de transparência também é observada com funcionamento geral da plataforma, como por exemplo o próprio sistema de ranqueamento, que segundo as plataformas é executado inteiramente por inteligências artificiais (VENTURA, 2020).

As empresas devem estar atentas não só a isso, mas também a todo ambiente digital ao qual estão inseridas, como a adoção do uso de redes sociais como Facebook e Instagram e demais mecanismos de comunicação como WhatsApps, para manter uma comunicação clara com seus clientes e de alguma forma migrar seu processo de vendas para estas plataformas, para que assim se atinja margens de lucro mais altas, o que segundo Turchi (2018) atualmente ainda

possui uma abordagem muito fraca por parte das micro e pequenas empresas, tendo estas muito espaço para crescer.

Já em relação ao terceiro e último objetivo específico, que procura contextualizar o mercado de delivery alimentício de Porto Alegre e sua influência nas estratégias empresariais das micro e pequenas empresas deste mercado. Após o processo de análise, entende-se que o mercado de delivery alimentício em Porto Alegre está saturado, pois este conta com um alto número de empresas cadastradas, o que acaba gerando uma grande concorrência entre estas empresas, que foi amplificada com a chegada da pandemia provocada pelo vírus Covid-19, pois com o fechamento repentino dos estabelecimentos, os restaurantes se viram obrigados a utilizar as plataformas de delivery.

Entretanto este aumento nos níveis de concorrência também pode ser atribuído a própria chegada dos aplicativos, que permitiram a entrada de empresas menores em um mercado nunca explorado, dando assim, mais espaço para estas empresas e ampliando também a sua área de atuação. Com este movimento, as empresas devem encontrar uma maneira de se diferenciar das demais empresas concorrentes, seja investindo em novos produtos e serviços, como o desenvolvimento de um site ou aplicativo próprio, vendas por redes sociais ou investir em sua própria marca, para aumentar o valor percebido pelos clientes.

Vale ressaltar que a chegada dos aplicativos, alterou a forma como os consumidores compram neste mercado, pois antes era necessário possuir as informações de determinado restaurante para poder realizar um pedido e agora os consumidores possuem uma única plataforma, onde podem encontrar diversos restaurantes, dos mais diversos tipos, o que é muito mais conveniente e prático do ponto de vista dos consumidores.

Por fim, é possível responder ao objetivo geral deste estudo, que visa compreender como as empresas de delivery interferem nas estratégias de marketing das micro e pequenas empresas no ramo alimentício de Porto Alegre. Esta resposta geral, se resume a união dos principais argumentos elaborados neste estudo. As empresas de delivery atualmente possuem um papel muito importante no mercado alimentício de Porto Alegre, considerando o cenário de pandemia enfrentado pelas empresas deste setor.

As plataformas agregam muito valor para as empresas que as utilizam mas este processo de adoção deve ser feito com cautela e muito bem planejado, pois ao entrar nestas plataformas, as empresas deverão arcar com um custo que pode chegar a 30% de cada pedido feito, podendo assim, trazer futuros prejuízos para a empresa que adotou este modelo de negócio.

A utilização de entregadores disponibilizados pela plataforma é uma prática muito adotada neste mercado, dando assim mais flexibilidade para as empresas poderem suportar níveis maiores de entrega, entretanto, as empresas também utilizam serviços de entregadores terceirizados, para diminuir suas taxas nos aplicativos. Outro ponto que pode ser ressaltado, é transparência dos aplicativos com seus processos e promoções, que não são claras, gerando falhas no entendimento por parte das empresas.

A presença nas redes sociais é de extrema importância para as micro e pequenas empresas, pois é através destas que se torna possível impulsionar suas vendas dentro e fora das plataformas, assim como também gerar um relacionamento mais claro e transparente com seus consumidores.

Já se tratando dos desafios encontrados no desenvolvimento deste estudo, alguns problemas foram complexos de lidar, pois tendo como foco analisar micro e pequenos empreendedores de Porto Alegre, se fez necessário entrevistar os sócios e proprietários destes locais para compor a unidade de estudo e estas pessoas por sua vez, possuem agendas muito complexas, o que tornou o processo de entrevistas muito complexo, pois os entrevistados na maioria das vezes, não possuíam horários disponíveis em suas agendas, visto que eles administram e também cuidam da operação diária de suas empresas. Entretanto o atual cenário de pandemia, facilitou o contato por meios digitais, sendo possível realizar entrevistas fora dos horários comerciais e com pessoas que estavam em outras regiões naquele momento.

Como possível oportunidade para expansão deste estudo, é proposto que seja analisado as alterações no comportamento dos consumidores, com a chegada dos aplicativos de delivery. Ponto este que foi apresentado também por um dos especialistas entrevistados, consultor de marketing digital e professor de comunicação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AKHTAR, Syed Muhammad Fahad (2018). **Big Data Architect's Hand-book**. Birmingham: Pack Publishing, 2018.
- BAKKER, E.. **The on-demand meal *delivery* report: Sizing the market, outlining the business models, and determining the future market leaders**. Disponível em: <https://www.businessinsider.com/the-on-demand-meal-delivery-report-sizing-the-market-outlining-the-business-models-and-determining-the-future-market-leaders-2016-8>. Acesso em: 03. 2020
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011.
- BAUER, Martin W; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BERRY, L. L., SEIDERS, K., & GREWAL, D. **Understanding Service Convenience**. Disponível em: <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.3.1.18505>. Acesso em: 03 dez. 2020
- BÔAS, Bruno. **Quarentena eleva demanda de aplicativos de *delivery***. Blog Valor Econômico. 17 mar. 2020. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/03/17/quarentena->. Acesso em: 27 jun. 2020.
- BORN, Roger *et al.* **Construindo o plano estratégico: cases reais e dicas práticas**. Porto Alegre: ESPM, 2007
- CHIAVENATO, I. **Planejamento Estratégico - Da Intenção aos Resultados**. Grupo GEN, 2020. 9788597025705. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025705/>. Acesso em: 05 Jun. 2021
- CINTRA, Flavia Cristina. **Marketing Digital: a era da tecnologia on-line**. Investigação, v.10. Unifram, 2010.
- D'ANGELO, Pedro. **Mercado de apps no Brasil: pesquisa sobre consumo e uso de aplicativos**. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/mercado-de-apps-no-brasil/>. Acesso em: 03 dez. 2020
- DESLAURIERS, J-P. **Recherche qualitative; guide pratique**. Québec: McGrawHill, 1991
- FERREL, O.C.; HARTLINE, Michel D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2005.
- FENG, Yuqiang. LIU, Luning. ZHANG, Siyu. **A Study of Factors Influencing Restaurants Sales in Online-to-Offline Food *Delivery* Platforms: Differences between High-sales Restaurants and Low-sales Restaurants**. Eletronics, Harbin , 2019. Disponível em: https://aisel.aisnet.org/pacis2019/128/?utm_source=aisel.aisnet.org%2Fpacis2019%2F128&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages. Acesso em: 8 mai.2020.
- FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Brasília: Líber Livro, 2008

GABRIEL, **Martha. Marketing na Era Digital - Conceitos, Plataformas e Estratégias.**

Grupo GEN, 2020. 9788597025859. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025859/>. Acesso em: 30 Mai. 2021

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência Competitiva Tempos Big Data.** Editora Alta Books, 2017. 9788550804101. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788550804101/>. Acesso em: 29 Mai. 2021

ISACA®, **Big Data – Impactos e Benefícios.** 2013. Disponível

em:https://www.isaca.org/bookstore/bookstore-wht_papers-digital/whpbd. Acesso em: 05 set. 2020.

ISACA®, **Privacidade & Big Data.** 2013. Disponível

em:https://www.isaca.org/bookstore/bookstore-wht_papers-digital/whppbd. Acesso em: 05 set. 2020.

ISLAM, Rashedul; ISLAM, Rofiqul; MAZUMDER, Tohidul. **Mobile application and its global impact.** International Journal of Engineering & Technology. 2010.

KOTLER, Philip. **Boas ações: uma nova abordagem empresarial: como integrar o marketing a ações corporativas que geram dividendos sociais e retorno financeiro sustentável.** Philip Kotler, David Hessekiel, Nancy Lee. Campus, 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0.** Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 14ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo:

Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços.** São Paulo: Editora Atlas, 2000.

LEE, Nicole. The 411: **Feature Phones Vs. Smartphones.** Cnet.com, 2010. Disponível em: <http://www.cnet.com/news/the-411-feature-phones-vs-smartphones/>. Acesso em: 15 abr. 2020.

LIFTOFF. **Relatório de tendências de apps para dispositivos móveis.** Blog Lifftoff.

Disponível em: <https://info.liftoff.io/pt-br/2019-mobile-app-trends-report/>. Acesso em: 8 mai. 2020.

LIMA, Carla. **O Mundo dos Apps.** Administradores.com. Fev.2016. Disponível em:

<https://administradores.com.br/artigos/o-mundo-dos-apps>. 15 abr. 2020.

MADUREIRA, DANIELE. **Como apps de entrega estão levando pequenos restaurantes à falência.** Blog Bbc. 8 fev. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-51272233>. Acesso em: 20 jun. 2020.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução.** São Paulo: Atlas, 1985.

MARQUES, Cláudia Lima. **Confiança no comércio eletrônico e a Proteção ao Consumidor.** São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2004.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005. 154

MENEZES, Gabrielli. YASSUDA, Saulo. **Como o *delivery* de comida mudou a rotina da cidade.** Blog Veja. 13 mar. 2020. Disponível em: <https://vejasp.abril.com.br/comida-bebida/delivery-comida/> Acesso: 8 jun. 2020.

MOURA, Julia. ESTARQUE, MARINA. **Boom de *delivery* por app fomenta restaurantes virtuais e coworking de cozinha.** Blog Folha de São Paulo. 28 set. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/09/uber-eats-fomenta-coworking-de-cozinha-e-restaurantes-digitais.shtml> Acesso em: 8 Jun. 2020.

PARKER, G.; ALSTYNE, M.W.V.; CHOUDARY, S.P. **Plataforma - a revolução da estratégia.** Editora Alta Books, 2020. 9786555200140. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555200140/>. Acesso em: 25 Mai. 2021

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

REDAÇÃO ABRASEL. **Delivery movimenta R\$11 bilhões por ano.** 2019. Disponível em: <https://abrasel.com.br/noticias/noticias/delivery-movimenta-r-11-bilhoes-por-ano-enquanto-franquias-de-alimentacao-diversificam-a-oferta-de-produtos/>. Acesso em: 8 mai.2020.

REDAÇÃO ABRIL. **OMS decreta pandemia do novo coronavírus. Saiba o que isso significa.** Blog Abril. 11 mar. 2020. Disponível em: <https://saude.abril.com.br/medicina/oms-decreta-pandemia-do-novo-coronavirus-saiba-o-que-isso-significa/> Acesso em: 27 jun. 2020.

REDAÇÃO E-COMMERCE BRASIL. **O que é Marketplace? – veja as vantagens e desvantagens.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/marketplace-vantagens-e-desvantagens/#:~:text=O%20marketplace%20%C3%A9%20um%20modelo,melhor%20produto%20e%20melhor%20pre%C3%A7o.> Acesso em: 07 nov. 2020

REDAÇÃO E-COMMERCE BRASIL. **Pesquisa compara os aplicativos de delivery mais procurados na web.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/pesquisa-compara-os-aplicativos-de-delivery-mais-procurados-na-web/>. Acesso em 07 nov. 2020

REDAÇÃO SEBRAE. **Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados.** Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf. Acesso em: 05 nov. 2020

REYNOLDS, George W; STAIR, Ralph M. **Princípios de sistemas de informação.** 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

RIBEIRO, Catarina Sales Henriques Jardim. **Technology at the table: an overview of food delivery apps**. 2019.

ROCHA, Rudimar Antunes da; PLATT, Allan Augusto. **Administração de Marketing**. 2ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração-UFSC, 2012.

SEBRAE. **Marketplace – Canais de Comercialização**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ce/sebraeaz/canais-de-comercializacao-cartilha-marketplace,f9524d4efe960610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 07 nov. 2020

SEBRAE. **O que é uma relação ganha-ganha**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosPessoas/o-que-e-uma-relacao-ganha-ganha,49e3438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 07 nov. 2020

SILVEIRA, A.W. D. **Comércio eletrônico**. Grupo A, 2018. 9788595028869. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595028869/>. Acesso em: 30 Mai 2021

STATISTA. **Brazil: annual foodservice sales 2015-2019**. Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/726135/consumer-foodservice-market-value-brazil/>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Brazil: market share of foodservice 2018, by segment**. Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1114086/market-share-foodservice-segment-brazil/>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Brazil: most searched food delivery apps 2019**. Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1093772/most-searched-food-delivery-apps-brazil/>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Brazil: number of orders made through food delivery app iFood 2018-2019**. Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1114397/ifood-app-orders-brazil/>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Brazil: number of restaurants 2019, by region**. Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1114321/number-restaurants-brazil-region/>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Brazil: type of channels used for delivery service 2018**. Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1114682/foodservice-delivery-order-channel-brazil/>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Brazil: user penetration of food delivery apps 2018**. Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/894261/food-delivery-apps-usage-brazil/>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Change in behavior among consumers due to the coronavirus (COVID-19) outbreak in Brazil in March 2020**. Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1109449/consumer-behavior-change-coronavirus-brazil/>. Acesso em: 27 jun. 2020

STATISTA. **Change in consumer expenditure due to the coronavirus (COVID-19) pandemic in Brazil in April 2020.** Blog Statista. Disponível em:

<https://www.statista.com/statistics/1113083/consumer-spending-change-coronavirus-brazil/>. Acesso em: 27 jun. 2020

STATISTA. **Changes in number of *delivery* app downloads during the coronavirus (COVID-19) outbreak in Brazil in March 2020.** Blog Statista. Disponível

em: <https://www.statista.com/statistics/1108909/change-delivery-apps-brazil/>. Acesso em: 27 jun. 2020 158

STATISTA. **EServices Report 2020 - Online Food *Delivery*.** Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/study/40457/food-delivery/>. Acesso em: 26 jun. 2020

STATISTA. **Foodservice in Brazil - Statistics & Facts.** Blog Statista. Disponível em: https://www.statista.com/topics/6422/foodservice-inbrazil/#dossierSummary__chapter3. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Online Food *Delivery*.** Blog Statista. Disponível em:

<https://www.statista.com/outlook/374/103/online-food-delivery/south-america#market-age>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Platform-to-Consumer *Delivery*.** Blog Statista. Disponível em:

<https://www.statista.com/outlook/376/115/platform-to-consumer-delivery/brazil#market-revenue>. Acesso em: 26 jun. 2020

STATISTA. **Restaurant-to-consumer *Delivery*.** Blog Statista. Disponível em:

<https://www.statista.com/outlook/375/115/restaurant-to-consumer-delivery/brazil>. Acesso em: 26 jun. 2020

STATISTA. **Revenue generated by restaurants and similar establishments in Brazil in 2019.** Blog Statista. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1116775/restaurants-revenue-by-state-brazil/>. Acesso em: 13 jun. 2020

STATISTA. **Online Food *Delivery* - Platform-to-Consumer *Delivery*.** Disponível em:

<https://www.statista.com/outlook/376/100/platform-toconsumer-delivery/worldwide?currency=usd>. Acesso em: 03 dez. 2020

TAURION, Cezar. **Big data.** Brasport, 2013.

TURCHI, R.S. **Estratégia de Marketing Digital e E-Commerce, 2ª edição.** Grupo GEN, 2018. 9788597015409. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015409/>. Acesso em: 31 Mai 2021

VENTURA, Felipe. **Restaurantes apontam dificuldades com iFood, Rappi e UberEats.**

Blog Tecnoblog. 10 fev. 2020. Disponível em: <https://tecnoblog.net/324471/restaurantes-apontam-dificuldades-delivery-ifood-rappiuber-eats/> Acesso em: 20 jun. 2020.

VERGARA, Sylvia C. **Métodos de Pesquisa em Administração.** 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012. Wiley & Sons Canada, 2012. 41 p.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing.** 3. ed. São Paulo: M. Books, 2007.

YANAZE, M. H. **Gestão de marketing e comunicação 3ED**. Editora Saraiva, 2020.
9788571441095. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571441095/>. Acesso em: 29 Mai. 2021

ZARUVNI, Reinaldo. **Entrega sem contato é implementada por aplicativos *delivery***. Blog Tecmundo. 24 mar. 2020. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/mercado/151364-entrega-contato-implementada-aplicativos-delivery.htm> Acesso em: 27 jun. 2020.