



Congresso Internacional de Administração
ADM 2021

Administração Ágil
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

FOOD DELIVERY: GESTÃO DOS SERVIÇOS DE ENTREGA EM PEQUENAS EMPRESAS

FOOD DELIVERY: MANAGEMENT OF DELIVERY SERVICES IN SMALL BUSINESSES

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE OPERAÇÕES E LOGÍSTICA

Msc. Ana Carolina Velozo Valenga, Unicentro campus de Irati, Brasil, carol.velozo@hotmail.com

Monica Techy, Unicentro campus avançado de Prudentópolis, Brasil, techymonica@gmail.com

Fabiana Zdebski, Unicentro campus avançado de Prudentópolis, Brasil, fabizd008@gmail.com

Alex Ezequiel Pocznek, Unicentro campus avançado de Prudentópolis, Brasil, alexezequielpocznek@gmail.com

Dra. Franciani Fernandes Galvão Mulina, FASVI, Brasil, francianigalvao@gmail.com

Resumo

Esta pesquisa tem por objetivo estudar como as empresas da área de alimentação de Prudentópolis-PR gerenciam seus serviços de entrega de refeições. Para isso convencionou-se em identificar como é a gestão de serviços ofertado pelas empresas, bem como, identificar o perfil necessário para o entregador sob a visão do empresário. Quanto ao método de pesquisa foi utilizada a abordagem descritiva, sendo pesquisa com natureza qualitativa, tendo por característica o estudo de caso. A coleta de dados foi feita pela aplicação de questionário com 10 questões abertas e fechadas e foi feita assim a análise de conteúdo. Os resultados demonstram que os empresários de forma geral não fazem gestão de entregas de forma global, pois buscam gerenciar apenas os aspectos operacionais do processo.

Palavra-chave: entrega de refeições; O2O; delivery; gestão de serviços; serviços.

Abstract:

This research aims to study how food companies in Prudentópolis-PR manage their meal delivery services. For this purpose, it was agreed to identify how the management of services offered by companies is, as well as to identify the necessary profile for the delivery person from the perspective of the entrepreneur. As for the research method, the descriptive approach was used, being research with a qualitative nature, having the case study as a characteristic. Data collection was carried out by applying a questionnaire with 10 open and closed questions and the content analysis was carried out. The results demonstrate that entrepreneurs in general do not manage deliveries globally, as they seek to manage only the operational aspects of the process.

Keyword: meal delivery; O2O; delivery; service management; services.

1. INTRODUÇÃO

O processo de serviços de entrega tem tido destaque em toda a parte do globo devido a pandemia do Corona Vírus. E este serviço tomou destaque em vários tipos de empresas, principalmente nas que trabalham com alimentação, pois, com o lockdown, muitas famílias deixaram de

consumir nos estabelecimentos e estes, em busca de não perder a renda, acentuaram a oferta de produtos. Assim, manter os serviços de entrega são necessários para manter a economia local, bem como, para manter o atendimento às demandas dos consumidores.

E diante deste cenário, muitas pessoas passaram a fazer entrega. Profissionais de outras áreas de atuação, inclusive, com destaque, demandados no mercado nacional e internacional passaram a trabalhar com entrega como modelo de trabalho rentável para incrementar suas rendas (Amos, 2021; Rawlinson & Storer, 2021).

Tão importante quanto compreender o perfil individual do entregador, é necessário compreender a busca pelo perfil adequado por parte da empresa. Entendemos que é uma profissão que leva ao profissional a trabalhar na informalidade e sem contrato de trabalho definido e isso pode trazer insegurança, tanto para o empregador, quanto, e principalmente para o empregado.

Entende-se que as pequenas empresas não conseguem efetivar tais profissionais, devido à oscilação da demanda de produtos e serviços, com isso, pode existir a transição destes. Além disso, as empresas muitas vezes não estão preparadas para atuar em conjunto com o profissional, não apresentando uma gestão de serviços de delivery adequada e organizada, pois gerenciar pessoas e o processo de entrega são questões cotidianas muitas vezes não pensadas no segmento da alimentação. Por isso, cabe aqui o questionamento sobre como ocorre a gestão de serviços de entrega por parte das empresas.

Entende-se também que este é um mercado em crescimento, com um faturamento em expansão no país. Até maio de 2020, delivery teve crescimento de 59%, e desde 2018 o delivery aumentou 23% no Brasil, segundo o Instituto de Food Service Brasil (IFB) (Dino, 2020). E este serviço cresce, tanto em termos de números de adeptos, como de importância para o setor de alimentos e bebidas, apresentando novas formas de pensar estrategicamente a relação entre os agentes presentes no mercado (Potzick et al., 2020)

Portanto, as empresas devem compreender como gerenciar seus serviços de forma global, para usufruir dos retornos crescentes da nova cultura de entrega de produtos. Sendo assim, é premente compreender como as empresas gerenciam seus serviços, levando então a um objetivo de pesquisa que busque identificar como é a gestão de serviços ofertado pelas empresas, bem como, identificar o perfil necessário para o entregador sob a visão do empresário. Para isso, terá como foco as empresas da área de alimentação da cidade de Prudentópolis.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 SERVIÇOS DE FOOD DELIVERY OU ENTREGA DE REFEIÇÃO

O hábito alimentar das pessoas vem se transformando com o passar dos tempos, e como afirma Santo (2005), a mudança ocorreu em diversos aspectos, isso por conta do surgimento de um novo estilo de vida, onde o consumo de alimentos industrializados e práticos é a nova moda.

E foi através da mudança cultural na sociedade, onde a alimentação precisou ser rápida e prática surgiu o setor de *food service*, que abrange toda a cadeia de produção e distribuição de produtos

alimentícios para o consumo fora e dentro do lar e tem a grande tendência de expandir no mercado (Donna, 2015).

Com rotinas puxadas e cansativas, muitas pessoas optam por refeições que não necessite de deslocamento facilitando o seu dia a dia. Desse modo Bittencourt (2019), destaca que as compras on-line de alimentos foram estimuladas pelo aumento considerável de aplicativos de comida, onde surgiram empresas especializadas em delivery as quais facilitam a aproximação entre usuários e restaurantes.

Com os novos hábitos de alimentação, França (2014), destaca que pedir comida em casa ou no trabalho, faz com que as pessoas economizem o seu tempo, visando maior praticidade.

Considerando a expectativa de crescimento, Ponte (2016) afirma que, os aplicativos para pedidos de comida se destacam por serem práticos aos consumidores, possibilitando a escolha do estabelecimento, analisando os preços, taxas de entregas entre outras dúvidas e tudo sem precisar sair de casa.

A cultura do consumo está inteiramente inserida e crescente na sociedade, como destaca França et al. (2014), que por conta das tecnologias, existe um crescimento relevante em aplicativos de comida, com isso muitas empresas estão adaptando os meios de prestação de serviços delivery.

Dessa forma, Bittencourt (2019) destaca que como um novo hábito de consumo está em alta é fundamental para empresas que utilizam o delivery como ferramenta para vendas online, adotem tecnologias para melhor atendimento aos seus clientes.

Delivery é um serviço que busca facilitar a vida das pessoas através da entrega de produtos em um determinado local, que são solicitados através de aplicativos via internet (Beltrão, 2019). Os serviços de delivery trazem diversos benefícios para as empresas e clientes, estes devem contar com conforto e praticidade na hora da compra, garantindo a satisfação dos mesmos e um melhor desempenho para a organização.

Segundo Sebrae (2020) o delivery tem a praticidade de levar produtos ao consumidor na comodidade de sua casa, os pedidos podem ser feitos de diversas maneiras, mas principalmente pelo aplicativo de entrega ou *Whatsapp* do estabelecimento. Tornando essa ferramenta muito importante para sustentação dos negócios. Complementando, informa que o setor de delivery cresceu em torno de 23% em 2018, e a tendência é continuar evoluindo, ainda mais devido a pandemia do Covid-19, tornando isto uma oportunidade para muitas empresas crescerem.

Desse modo, é possível observar o crescimento no uso dos aplicativos de comida, ou do que se chama, as plataformas de serviços de entrega de alimento, *food delivery platforms*, e entre eles o mais conhecido é *iFood*. Porém quando se trata de praticidade e comodidade o consumidor leva em consideração aquele que melhor atende as suas necessidades (Ponte Neto, 2016).

O termo aplicativo para delivery está diretamente relacionado ao conceito de computação móvel (Potzik et al., 2020; Cirilo, 2007), pois estes possuem a capacidade móvel de transportar informações em tempo real pela conexão com a internet. Pois aonde o consumidor estiver, pelo aplicativo móvel pode realizar seu pedido online ao restaurante mais próximo, por exemplo, em tempo real com a possibilidade de pagamento remoto e receber o seu pedido sem demandar tempo de espera, quando se comparado com o modelo tradicional de consumo no qual o cliente

tem que se locomover até o restaurante para a realização do processo de alimentação (Potzik et al., 2020).

Portanto, o uso de aplicativos para compra delivery está relacionado ao M-commerce, visto que, esse tipo de tecnologia

permite um melhor relacionamento entre empresas e consumidores envolve a comunicação, de sentido único ou interativo, entre dois ou mais seres humanos, entre um humano e um ou mais objetos inanimados (como bases de dados), ou entre dois ou mais objetos inanimados (por exemplo, entre dispositivos); pelo menos uma das partes envolvidas no processo comunicacional é móvel, no sentido de que a sua capacidade de comunicação não depende de estar em uma localização física fixa em um determinado momento; a capacidade de comunicação possui potencial de ser mantida continuamente para pelo menos uma das partes durante um movimento físico substancial de um local para outro; se os humanos estão se comunicando, pelo menos um busca se beneficiar economicamente da comunicação; se a comunicação é inteiramente entre objetos inanimados, essa comunicação deve ser, em última instância, destinada a criar benefícios econômicos para um ser humano ou uma empresa. (Balasubramanian, Peterson & Jarvenpaa, 2002 apud Potzik et al., 2020, p.375)

Considerando esse crescimento, que abrange a compra e a venda através de aplicativos de delivery, o que hoje chama-se de cadeia de serviços Online-to-Offline (O2O) ou online para offline, ganharam popularidade recentemente pela aplicação de benefícios de conveniência dos serviços online para a realidade offline (Roh & Park, 2019). Complementam ainda que, à medida que o acesso contínuo à Internet se tornou uma realidade devido a popularização dos dispositivos móveis, os serviços que vinculam a conveniência online à vida cotidiana têm atraído cada vez mais o interesse do público e essa tendência é particularmente proeminente na vida alimentar, especificamente no tocante a alimentação rápida ou fast food. Devido ao crescimento explosivo do mercado de pedidos online, vários tipos de serviços se tornaram online, os quais são apresentados no quadro abaixo.

Categoria	Tipo de serviço
Transporte	Taxi, aluguel ou compartilhamento de carro, carona solidária.
Espaço	Acomodações, Espaço de trabalho (small office/home office), aluguel de casas e apartamentos, estacionamentos, etc.
Alimento	entrega de mercearia, entrega de refeição, entrega de kit refeição, restaurantes fantasma, entrega de alimento caseiro; entrega de serviços de bufês e festas com decoração, móveis e cenografia, etc.
outros	Empréstimo e financiamento coletivo, serviço de casa de penhores; recrutamento online; corretora imobiliária; Limpeza de casas; Serviços de lavanderia; Cabeleireiro; serviço de motorista; Entrega de flores; Transmissão de músicas e vídeos; Dentista; Massagista; nutricionistas; personal trainers; médico da família; locação de equipamentos em geral, etc.

Quadro 1 - Novos tipos de serviços

Fonte: adaptado de Roh & Park (2019) e de Fitzsimmons & Fitzsimmons (2011).

Os aplicativos ligam por meio da comunicação móvel o restaurante, o motociclista (transportador/entregador) e o consumidor (comprador), caracterizando assim, um canal de marketing, ou seja, age como um intermediário entre as três partes envolvidas (Potzik et al.,

2020). De acordo com Kotler & Keller (2012), canais de Marketing são o conjunto de organizações interdependentes que estão envolvidas no processo de disponibilizar um bem ou serviço para uso ou consumo final ou intermediário, formando assim, um conjunto de caminhos que um produto faz depois do processo produtivo, culminando na compra ou na utilização pelo usuário final.

Em relação a distribuição, nota-se com maior frequência no mercado que a maioria dos restaurantes estão formatados para entregar seus produtos e/ou serviços no salão do estabelecimento, contudo devido à violência dos centros urbanos, dificuldades de locomoção e falta de estacionamento, entre outros motivos, muitos clientes buscam atendimento no refúgio do seu lar. Em vista de tal situação, o serviço de delivery tem crescido, em especial o mediado por aplicativos móveis (Potzik et al., 2020, p.372)

Os aplicativos móveis para delivery apresentam uma forma diferenciada de realizar o pedido no qual é possível o usuário controlar o tempo de entrega e a entrada e saída do pedido em todo o seu ciclo de compra e relacionamento. Os usuários desses dispositivos conseguem, literalmente, acompanhar todo o processo de compra, permitindo um maior empoderamento em seu relacionamento com as empresas. O cliente não precisa realizar uma ligação para o restaurante, o que em alguns casos torna-se uma experiência ruim, pois o telefone do restaurante pode estar ocupado, ou o atendente pode anotar o pedido errado, ou o endereço de entrega pode estar incorreto. Esse processo de atendimento feito pelo telefone pode irritar o cliente que precisa repetir constantemente seu pedido e endereço, e ainda pode ter problemas com o seu pedido, recebendo-o em desacordo com o solicitado. Além disso, a forma de pagamento pelos sistemas também é um diferencial, garantindo um maior controle por parte do cliente. (Potzik et al., 2020, p.372)

Porém, não basta apenas configurar o processo de entrega como canal de marketing, mas sim, trata-lo de forma a desenvolver uma estratégia de marketing ou gerencial adequada à empresa, pois, as empresas devem desenvolver melhorias em seus serviços com foco no cliente garantindo benefícios para ambos (Peverelli & De Feniks, 2012). Pois as tecnologias *mobile* são como solução para facilitar o dia a dia, e em vista a praticidade que esta tecnologia oferece, seu uso eficiente colabora para expansão dos serviços de delivery (Neto et al., 2017).

O serviço de entrega, inclusive, tem sido usado no setor de luxo, por exemplo, a loja de produtos de luxo Daslu, que vende vestidos e acessórios de marcas como Gucci, Prada, Dolce & Gabbana, Dior, Galliano, Coco Chanel, Ermenegildo Zegna, Salvatore Ferragamo e Church atendem por meio do site onde o cliente faz a encomenda e pode receber em casa, pelo delivery de luxo (Lovelock, Wirtz & Hemzo, 2011).

Com isto, nota-se a importância do delivery para muitas empresas, nisto é essencial um correto planejamento e gestão dos serviços, a empresa deve estar atenta as alterações do mercado e aprimorar seu atendimento para melhor atender seus clientes.

2.2. GESTÃO DE SERVIÇOS

A natureza do ato de prestação de serviços é considerada em duas dimensões: quem ou o que é o beneficiário direto do serviço e a natureza tangível do serviço, criando assim, quatro possíveis classificações: ações tangíveis dirigidas ao cliente, como o transporte de passageiros e cuidados

personais; ações tangíveis dirigidas aos bens do cliente, como serviços de lavanderia e limpeza; ações intangíveis direcionadas ao intelecto do cliente, como entretenimento; e ações intangíveis desempenhadas sobre os ativos do cliente, como serviços financeiros (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2011).

Os serviços podem ser considerados como ações ou processos intangíveis, ligados ou não a um bem físico que estão diretamente inseridos em nosso dia a dia (Kloter, 2003). De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), indiferente do serviço que será prestado é importante ser feito, primeiramente, uma análise do mercado e da sua concorrência, para que possam ser adotadas estratégias competitivas com relação a sua posição e seu público alvo.

De acordo com Kotler e Keller (2012, p.382), a definição de serviço é “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um bem concreto”, ou seja, serviços são as ofertas essencialmente intangíveis que uma empresa oferece em um mercado alvo delimitado em seu planejamento de Marketing, com o objetivo de satisfazer as suas necessidades ou desejos (Potzik et al., 2020).

Para Gronnös (2017), os serviços são processos que incluem ações seriais e interações ofertadas pelo provedor de serviços, e o seu relacionamento com o cliente, nesse processo, pode-se incluir os recursos tangíveis, os sistemas físicos e digitalizados, pessoas que contribuem para o processo de interação e criação, ou cocriação de valor.

É importante assim, fazer distinção entre insumos e recursos nos serviços, pois, neste campo “os insumos são os próprios consumidores, e os recursos são os bens facilitadores, a mão de obra dos funcionários e o capital sob o comando do gestor” e, para fazer funcionar o sistema de serviços deve-se interagir com os clientes no papel de participantes do processo do serviço (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2011). Tendo como principal desafio para as empresas combinar a capacidade produtiva com a demanda pelo serviço, que tem certa imprevisibilidade. Complementando, o processo é o produto, pois os clientes chegam ao serviço com diferentes demandas e assim, múltiplos indicadores de desempenho são necessários (p.54).

Os pesquisadores Vargo e Lush (2008) asseguram que existem cinco categorias de serviços ofertados no mercado, sendo eles: os bens puramente tangíveis, os bens tangíveis associados a serviços, os híbridos, o serviço principal associado a bens ou serviços secundários e o serviço puro.

Porém, para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011), os serviços possuem 4 características específicas se acordo com a sua natureza, sendo elas: simultaneidade, percibibilidade, intangibilidade, heterogeneidade. E possuem também no tocante a sua qualidade, 5 dimensões, pelas quais os clientes fazem julgamento sobre a qualidade dos serviços em comparação ao serviço esperado e serviço percebido: Confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e aspectos tangíveis.

A gestão dos serviços para Guerra e Santos (2011), deve adotar estratégias que visem atender os clientes da melhor forma. A correta gestão busca analisar os serviços da organização como um todo, através do olhar dos seus clientes e demais envolvidos e buscar melhorias contínuas.

Em meio a diversas mudanças que ocorrem no mercado os gestores devem buscar aperfeiçoamento e inovação, tanto nos seus serviços como nos seus produtos, além de conhecer as necessidades e exigências dos seus clientes, pois são eles os atores principais do negócio (Morais et al., 2017).

Um serviço ou produto de qualidade é aquele que atende perfeitamente as necessidades do cliente, de forma confiável, segura e no tempo certo (Campos, 2014). Para isso, deve haver um processo de melhoria contínua na organização.

E a garantia de um serviço tem um evidente apelo de marketing. Mais importante, no entanto, é que a garantia de um serviço pode redefinir o significado do serviço para um setor pelo estabelecimento de padrões de qualidade. A garantia de um serviço promove a eficiência organizacional de várias formas: Concentra-se no cliente: uma garantia leva a empresa a identificar as expectativas de seus clientes; Estabelece padrões claros: uma garantia específica e sem ambiguidades para o cliente também estabelece padrões claros para a organização; Garante retorno: as solicitações de garantia por parte dos clientes fornecem informações valiosas para a avaliação da qualidade. Agora, os clientes insatisfeitos têm um motivo para reclamar e receber a atenção da gerência; Promove o entendimento do sistema de prestação de serviço: antes de definir qualquer garantia, os gerentes precisam identificar os possíveis pontos de falha do sistema e os limites em que esses pontos podem ser controlados; Constrói a fidelidade do cliente: uma garantia reduz o risco para o cliente, torna explícitas as expectativas e constrói uma fatia de mercado pela retenção de clientes insatisfeitos, os quais, se não dispusessem da garantia, poderiam tornar-se clientes da concorrência (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2011).

Segundo Diniz (2008), é essencial a satisfação do cliente, sendo assim, a gestão deve primar a qualidade do serviço, para então conseguir a fidelização do cliente com a empresa. Ainda segundo o autor, no que se refere ao atendimento, garantir a excelência do mesmo é fundamental para a satisfação de seus consumidores.

Já, o processo de benchmarking nas empresas de serviços envolve cinco passos: seleção de um processo importante que precise de melhoria; identificação de uma organização com excelência no processo; contato com a empresa de benchmark, visitação e estudo do processo; análise das descobertas e melhoria do processo (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2011).

E a seleção de pessoal para atuar em serviços requer o estabelecimento de características e atributos consoantes ao cargo, pois, de acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011),

Não existem testes confiáveis para medir a inclinação das pessoas para um determinado serviço; (...) várias técnicas de entrevista mostraram-se úteis. O questionamento abstrato, o esboço situacional e a representação de papel são utilizados na avaliação de potenciais empregados de linha de frente. (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2011, p. 213).

Contudo, quanto ao valor do serviço como estratégia interna da empresa, entende-se que empregados satisfeitos, comprometidos, capazes e produtivos criam o valor do serviço, logo, entende-se que “colaboradores satisfeitos e leais começam a ser formados com a seleção e o treinamento, mas exigem investimentos em tecnologia de informação e outros mecanismos de apoio no local de trabalho que permitam uma amplitude de tomadas de decisões para servir aos

clientes.” (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2011, p. 221). Complementando, e isso representa a qualidade interna do serviço, que determina a satisfação do funcionário, esta qualidade descreve o ambiente onde os empregados trabalham, inclui igualmente, “a seleção e o treinamento de empregados, a gratificação e o reconhecimento, o acesso a informações para servir o cliente, a tecnologia de trabalho e o projeto do trabalho” (Opus citatum).

O fluxo do processo de entrega, inicia como a incursão da empresa por meio de site institucional, cadastro de vendas em grupos sociais como facebook e instagram, cadastro no whatsapp business, cadastro em aplicativos de entrega de alimentos ou de produtos em geral (como produtos para pets e cosméticos, ‘me entrega’). O próximo passo é a procura e escolha da empresa por parte do cliente, a escolha do produto, o acréscimo a cesta de compras, o pagamento, o recebimento do pedido pela empresa, a entrega do pedido para o motorista, a saída física para entrega do pedido para o cliente, o retorno do motorista a empresa e o feedback do cliente.

Um dos desafios, nesse contexto, é alinhar os processos de comercialização e entrega dos produtos com vistas a aumentar o número de clientes e obter maior presença dos clientes atuais. (...) a velocidade nas respostas e a capacidade de entrega das empresas são constantemente analisadas pelo cliente” (Rodrigues, Walter & Borges, 2015, p. 56).

Diante do panorama que configura a sociedade global durante a pandemia, as habilidades de marketing e gestão de serviços são extremamente relevantes. E no nível superior, existe a evolução nos sistemas de serviços com vistas a se tornar “uma ciência em que seja necessário ter especialistas em seus próprios campos, com conhecimento que envolva diferentes disciplinas, como tecnologia da informação, engenharia e gestão de serviços” (Lovelock, Wirtz & Hemzo, 2011, p.495).

Portanto, na gestão dos serviços é essencial a constante inovação e aperfeiçoamento das técnicas de trabalho, pois as expectativas do cliente devem ser superadas. Também, é importante estabelecer um padrão de atendimento ao cliente além de qualidade nos serviços ofertados.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Visa-se com a pesquisa compreender e explicar a de gestão dos serviços de entrega/delivery de refeições por lancherias, portanto quanto à abordagem/objetivo descritiva, com natureza qualitativa, característica de estudo de caso, coleta de dados por questionário e análise de conteúdo.

A pesquisa qualitativa pressupõe uma compreensão diferente da pesquisa em geral, detendo uma interdependência mútua das partes isoladas do processo de pesquisa, que compreendem a sequência de etapas conceituais, metodológicas e empíricas (Flick, 2004). E, os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa consistem em: escolha adequada de métodos e teorias convenientes, no reconhecimento e análise de diferentes perspectivas, reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção do conhecimento e na variedade de abordagens e métodos (Flick, 2017).

A gestão e caracterização do perfil profissional do serviço delivery ainda é pouco explorado,

com isto quanto à natureza a pesquisa classifica-se como básica, visa gerar novos conhecimentos a respeito da gestão de serviços delivery. Gerhardt e Silveira (2009) destacam que este método tem como objetivo gerar conhecimentos novos a respeito do tema visa complementar estudos a respeito de determinado fenômeno que ainda.

A abordagem é descritiva, pois, visa compreender e descrever a gestão do serviço de delivery de refeições por meio da aplicação de questionário. As pesquisas descritivas se diferenciam quando comparadas as suas variáveis, ao se utilizar de técnicas para a coleta de dados diante das observações realizadas (Gil, 2007, p.42). Tem assim, como objetivo primordial,

a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. (...) uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Entre as pesquisas descritivas, salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde física e mental etc. (Gil, 2002, p. 42).

Quanto a característica, classifica-se como estudo de caso, visto que a pesquisa visa compreender o perfil do profissional prestador de serviços delivery em lancherias da cidade. Para Yin (2005, p.32) “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”. Uma vez que estuda u grupo específico que são as empresas que entregam refeições.

O questionário foi configurado para contemplar vários aspectos da gestão de serviços, dentre eles, gestão de pessoas, serviços, logística, marketing e produção, áreas estas que contemplam a gestão de serviços adequada (Lovelock, Wirtz & Hemzo, 2011). O instrumento para coleta dos dados foi um questionário composto por 10 questões, sendo que duas delas são referentes a identificação pelo nome da empresa e e-mail de contato. As questões norteiam o assunto de gestão de serviços, enquadrando noções de gestão de pessoas, gestão de entrega e gestão de marketing, logística e produção. Estas últimas, foram elaboradas em conjunto pela aplicação de 21 questões afirmativas que o indivíduo deveria selecionar.

A amostra não aleatória ou por conveniência (Flick, 2012), ocorrem mediante agrupamento de lanchonetes ou lancherias que contam com delivery em seu modelo de serviços. Sendo assim, foram identificados 15 gestores da de empresas da área de alimentação que possuem serviço de entrega de refeições em Prudentópolis-PR. A elaboração e aplicação do questionário foi feita de forma virtual, com o desenvolvimento de formulário junto a plataforma *google forms*.

O link de acesso ao questionário foi enviado por meio de mensagem no aplicativo *whatsapp* e, como, não conseguimos respostas, entramos em contato diretamente com os proprietários por meio de visita física ou mensagem dirigida. Assim, conseguimos coletar resposta de 10 empresas, pois outras contactadas não responderam ou não quiseram participar da pesquisa. A pesquisa ocorreu no mês de abril de 2021 e as questões estão no Quadro 2.

Características dos colaboradores entregadores		
Quantos entregadores sua empresa possui?	Pergunta aberta	
Como é o contrato de trabalho dos entregadores da sua empresa?	Contrato de trabalho por prazo de determinado; contrato de trabalho por prazo indeterminado; contrato de trabalho temporário; contrato de trabalho eventual; contrato de trabalho autônomo; contrato de trabalho intermitente; terceirização.	
Como você faz a seleção dos entregadores?	Pergunta aberta	
Qual o perfil (características) desejado para os entregadores?	Pergunta aberta	
Existe padronização nos serviços prestados pelos entregadores? (como um texto de conversa definido)	Sim Não	
Serviço de entrega e gestão dos serviços		
Como você gerencia os serviços de entrega?	Sistema operacional interno; aplicativo de entrega (me entrega, ifood, etc.); manualmente; não gerencio; outro.	
Quantas entregas sua empresa faz ao dia? (caso não esteja aberto todos os dias, fazer uma média diária)	Pergunta aberta	
Sua empresa faz o controle ou atende as seguintes proposições? (marque quantas achar necessário)		
Logística	Marketing	Processo
Gerenciamento de tempo de entrega	Monitoramento de mercado e demanda	Monitoramento do desempenho de processo de entrega? (quantas entregas por dia)
Cálculo de quilometragem rodada por dia	Identidade de marca na moto e no entregador (adesivos e camiseta com logo da empresa)	Mede indicadores de qualidade? (serviço de entrega, contato com cliente, integridade do produto, higiene e vestimenta do entregador, etc.)
Manutenção de veículo de entrega	Você faz treinamento de atendimento para os entregadores? (como eles devem se portar ao entregar o produto)	Faz um Blueprint do atendimento
Mapeamento de rotas mais rápidas	Benchmark dos concorrentes	Fluxograma do processo de serviço
Treinamento de motorista para o entregador	Mede os atributos de seu serviço? (rapidez, qualidade no atendimento, integridade do produto, etc.)	Faz monitoramento da sua capacidade produtiva e capacidade de entregas diárias?
Cálculo de tempo de contato entre entregador e cliente	Possui sistema de atendimento ao cliente para reclamações e/ou elogios referentes ao serviço de entregas?	Cria metas de entregas diárias, semanais e/ou mensais?
Inspeção do veículo de entrega	Faz avaliação interna dos serviços prestados pelos entregadores	Nenhuma das opções

Quadro 2 - Questionário - Gestão de serviços de entrega de refeições

Fonte: os autores (2021).

A análise dos dados pode ser descrita como análise de conteúdo, pois, aborda o conteúdo informado nos documentos encontrados. De acordo com Gil (2002, p. 89), a análise de conteúdo é desenvolvida em três fases, a pré-análise, exploração do material e tratamento e interpretação dos dados. Onde na pré-análise, são escolhidos os documentos para a formulação de hipóteses

e preparação do material para análise, na exploração do material pela escolha das unidades, enumeração e classificação de dados e o tratamento como processo de inferência e interpretação dos dados.

4. ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO

A coleta foi realizada na cidade de Prudentópolis por amostra intencional, pois, os pesquisadores recorreram ao contato individualizado solicitando a participação na pesquisa. Dentre as empresas que responderam então: 3 hamburguerias, 2 pizzarias, 1 choperia, 1 panificadora, 1 pastelaria, 1 empresa de batata recheada e um espetinho. Destas empresas, seis delas possuem um entregador, três possuem 2 e uma possui três entregadores.

Quanto ao contrato de trabalho, cinco deles são contratados como autônomos, dois por contrato indeterminado, dois por contrato eventual e um por contrato temporário. Isso indica que os contratos, em sua maioria, são contratos que indica não vínculo direto. Assim, é importante salientar que o contrato autônomo, é regido pela nova reforma da Consolidação das leis do trabalho, pela Reforma Trabalhista, o artigo 442-B “A contratação do autônomo, cumpridas por este todas as formalidades legais, com ou sem exclusividade, de forma contínua ou não, afasta a qualidade de empregado prevista no art. 3º desta Consolidação” (Brasil, 2021).

O processo de seleção ocorre de maneiras distintas em comparação entre empresas, porém, ressalta-se que cinco dos entrevistados preferem selecionar mediante indicação ou referência. Salientam que contratam pessoas com experiência, pessoas que conhecem a cidade, com características que se enquadram ao perfil procurado, indivíduo responsável que tenha trabalhado com o público e seja proativo, com agilidade e profissionalismo e que seja de confiança. Três deles salientaram que fazem entrevista com os candidatos. O que chamou a atenção foi o discurso sobre referência, “Prefiro contratar pessoas conhecidas. Atualmente meu primo faz as entregas da minha empresa”, demonstrando que o aspecto confiança é importante uma vez que cinco entrevistados salientaram o léxico indicação.

No tocante às características desejadas para os entregadores, indicam a reponsabilidade e agilidade como características necessárias para atuar no mercado de delivery do município, de acordo com os empresários. Contudo, características como pontualidade, disponibilidade, organização, simpatia, experiência e motocicleta própria se destacam na ocorrência. Este é um grupo de características indicando necessidades referentes ao tipo de serviço exercido pois, a atividade de entrega requer agilidade, destreza e atenção no atendimento, que podem ser observadas no Quadro 3 abaixo.

Ocorrências	Características
3 cada	responsável, ágil
2 cada	pontual, disponibilidade, organizado, simpático, experiência, moto própria.
1 cada	cuidadoso, prestativo, atencioso, integração, espontâneo, comunicativo, proativo, jovem, conhecimento da cidade e bairros, ‘entregar o produto tudo certo’,

	educado, honesto.
--	-------------------

Quadro 3 - Qual o perfil (características) desejado para os entregadores?

Fonte: os autores (2021).

Quanto ao gerenciamento de serviços e entrega, cinco possuem controle interno, sendo que um deles também possui controle pelo aplicativo. Três entrevistados utilizam o controle pelo aplicativo de entrega, dois fazem controle manual das entregas e um faz uso de aplicativo do *facebook* e *whatsapp*.

Referente as entregas diárias, a média atendida por cada estabelecimento pode ser visualizada no quadro abaixo. Os dados revelam que existe oscilação entre entrega de serviços, e que não há padrão de pedidos entre as áreas de alimentação, pois, enquanto uma pizzaria possui 46 pedidos por noite, outra recebe 12, igualmente pode-se falar das hamburguerias.

ÁREA	MÉDIA DE PEDIDOS AO DIA
Choperia	20
Panificadora	25
Hamburgueria	36
Pastelaria	30
Pizzaria	15
Hamburgueria	12
Espetinho	4
Hamburgueria	30
Batata recheada	40
Pizzaria	46

Quadro 4 - Quantas entregas sua empresa faz ao dia? (caso não esteja aberto todos os dias, fazer uma média diária)

Fonte: os autores (2021).

E quanto ao questionamento sobre a padronização dos serviços prestados pelos entregadores, nove delas afirma que não possui e uma delas informou que possui. Indicando que os serviços, apesar de apresentarem recorrência e efetividade, não têm padronização no seu processo de entrega, como, texto para entrega do produto, forma de pegar o produto, forma de se dirigir ao cliente.

Para compreender como se dá a gestão dos serviços, foram criadas 21 questões afirmativas onde os respondentes deveriam marcar aquelas que cabe ao encontro de seu serviço. As afirmações foram criadas para indicarem a gestão das áreas de logística, marketing e produção dos serviços.

Os resultados apontaram uma preponderância de apelos relacionados a Logística (7 ocorrências), pois os elementos marcados principalmente foram desta área. Indicando que existe preocupação e controle logístico das entregas por parte da empresa. Em seguida se destacam os aspectos de Marketing (5 ocorrências) e por último da Produção (4 ocorrências).

AFIRMAÇÕES	FREQUÊNCIA
LOGÍSTICA	
Gerenciamento de tempo de entrega	4
Mapeamento de rotas mais rápidas	4
Manutenção de veículo de entrega	4
Cálculo de tempo de contato entre entregador e cliente	3
Inspeção do veículo de entrega	3
Treinamento de motorista para o entregador	2
Cálculo de quilometragem rodada por dia	1
MARKETING	
Mede os atributos de seu serviço? (rapidez, qualidade no atendimento, integridade do produto, etc.)	4
Identidade de marca na moto e no entregador (adesivos e camiseta com logo da empresa)	3
Você faz treinamento de atendimento para os entregadores? (como eles devem se portar ao entregar o produto)	3
Faz avaliação interna dos serviços prestados pelos entregadores	2
Monitoramento de mercado e demanda	1
Benchmark dos concorrentes	0
Possui sistema de atendimento ao cliente para reclamações e/ou elogios referentes ao serviço de entregas?	0
PRODUÇÃO	
Faz monitoramento da sua capacidade produtiva e capacidade de entregas diárias?	4
Mede indicadores de qualidade? (serviço de entrega, contato com cliente, integridade do produto, higiene e vestimenta do entregador, etc.)	4
Cria metas de entregas diárias, semanais e/ou mensais?	2
Monitoramento do desempenho de processo de entrega? (quantas entregas por dia)	1
Fluxograma do processo de serviço	0
Faz um Blueprint do atendimento (blueprint é um mapa que especifica em detalhes como um processo de serviço deve ser construído)	0
Nenhuma das opções	0

Quadro 5 - Sua empresa faz o controle ou atende as seguintes proposições?

Fonte: os autores (2021).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa atingiu a descoberta do objetivo proposto que era identificar como é a gestão de serviços ofertado pelas empresas, bem como, identificar o perfil necessário para o entregador sob a visão do empresário.

Os resultados indicam que aparentemente os empresários não efetuam o controle estratégico dos serviços de entrega, cabendo somente o controle operacional do processo. Isso pode dizer respeito ao tamanho da empresa e a qualificação do empreendedor, bem como, pela disponibilidade ou a falta dela em preparar os processos com visão estratégica de negócios ou mesmo pela gestão otimizada dos serviços de entrega.

Cabe aqui salientar que o município de Prudentópolis conta com 52 mil habitantes e sendo

assim, se configura como um município pequeno, apesar da grande extensão territorial. Também, as implicações econômicas e sociais são de grande importância, pois, por se tratar de um município tradicional, muitas famílias fazem suas próprias refeições. Relegando os serviços de delivery para produtos especiais, como a pizza, e para pessoas jovens ou indivíduos que são de grandes centros e trabalham.

As características que envolvem a gestão de serviços nas empresas pesquisadas estão na área de logística, seguida por marketing. Acreditamos que esta seja a área que a empresa mais vislumbra resultados efetivos é a área de entrega, portanto logística. Porém, não relega a atuação em outras áreas, porém, sem atuação contextualizada enquanto estratégia.

As limitações de pesquisa se encontram na dificuldade de aceite das empresas em participar desta pesquisa, bem como, no modelo referencial teórico atrelado ao food delivery ou entrega de refeições no país.

Futuros pesquisadores podem explorar mais o tema para que dados e resultados forneçam informações sobre a qualidade dos aplicativos móveis de pedidos identificada pelos usuários empresa e entregador. Junto ao consumidor, mensurar a qualidade dos serviços entregues e acesso a aplicativos. Explorar o contexto do delivery durante a pandemia, bem como, efetuar comparação entre empresas de cidades diferentes.

REFERÊNCIAS

AMOS, Chiya. (2021). **Gen Y Speaks: I was a conductor in opera houses around the world till Covid-19 hit. Now I deliver food in S'pore.** Today online, Singapore, Published feb. 28, 2021. Disponível em: <https://www.todayonline.com/gen-y-speaks/gen-y-speaks-i-was-conductor-opera-houses-around-world-till-covid-19-hit-now-i-deliver>. (Abril de 2021).

BALASUBRAMANIAN, S.; PETERSON, R. A.; JARVENPAA, S. L. (2002). Exploring the implications of m-commerce for markets and marketing. *Journal of the academy of Marketing Science*, 30(4), 348.

BELTRÃO, L. B. A. (2019). Análise dos serviços de delivery de hambúrgueres artesanais via aplicativo na universidade federal rural de Pernambuco. *Trabalho de conclusão de curso*, Recife.

BITTENCOURT, F. T. R. (2019). O consumo de comida via aplicativo de delivery no ambiente laboral: um caminho para precarização do trabalho?. *Revista Diálogo*, v. 04, n. 10, Rio de Janeiro.

BRASIL. (2021). **Decreto-Lei N° 5.452, de 1° de maio de 1943**: consolidação das leis do trabalho. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/De15452.htm#art442b>. (Abril de 2021).

CAMPOS, V. F. (2014). **TQC: Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. 9 ed. Nova Lima, MG: Editora Falconi.

CIRILO, C. E. (2021). **Computação Ubíqua: definição, princípios e tecnologias**. 2007. Disponível em: https://www.academia.edu/1733697/Computacao_Ubiqua_definicao_principios_e_tecnologias. (Abril de 2021).

DINIZ, F. L. (2008). Atendimento ao público: qualidade como estratégia de superioridade em atendimento. *Anais*. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Ouro Preto.

DINO. (2021). **AUMENTO DE 60% NO DELIVERY FAZ INVESTIDORES BUSCAREM POR INOVAÇÃO. PORTAL TERRA.** 24 SET2020. DISPONÍVEL EM: <HTTPS://WWW.TERRA.COM.BR/NOTICIAS/DINO/AUMENTO-DE-60-NO-DELIVERY-FAZ-INVESTIDORES-BUSCAREM-POR-NOVACAO.HTML>. (ABRIL DE 2021).

DONNA, E. (2020). **O mercado de Food Service no Brasil.**ESPM / ECD, 2015. Disponível em: http://www2.espm.br/sites/default/files/pagina/sas_o_mercado_de_food_service_no_brasil_enzo_dona.pdf. (02 Agosto de 2020).

FITZSIMMONS, J. A; FITZSIMMONS, M. J. (2014). **Administração de Serviços:** operações, estratégias e tecnologia da informação. 7 ed. Porto Alegre: AMGH.

FITZSIMMONS, J. A; FITZSIMMONS, M. J; (2011). **Administração de Serviços:** operações, estratégias e tecnologia da informação. 6 ed. Porto Alegre: Bookman.

FLICK, UWE. (2012). **INTRODUÇÃO À METODOLOGIA DE PESQUISA: UM GUIA PARA INICIANTE.** PORTO ALEGRE: PENSO.

FLICK, UWE. (2004). **INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA.** 2 ED. PORTO ALEGRE: BOOKMAN.

FLICK, UWE. (2017). **INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA.** 3 ED. PORTO ALEGRE: ARTMED.

FRANÇA, F. (2014). Mudanças dos hábitos alimentares provocados pela industrialização e o impacto sobre a saúde do brasileiro. *Anais.* I Seminário alimentação e cultura na Bahia.

FRANÇA, L.; STEINHORST, C.; BOAVENTURA, R.; SIWERT, C.; SILVA, D. R. S.; CORRÊA, P.; CRISTOFOLINI, M.; DAMACENO, A. R.; OLIARI, D. E.; ANNUSECK, M.; MANFRINI, J. E. (2014). Search Food BNU. In: Sociedade brasileira de estudos interdisciplinares da comunicação, 21., 2014. *Anais...* Intercom.

GERHARDT, T. E; SILVEIRA, T. D. (2009). **Métodos de pesquisa:** coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS.

GIL, Antonio Carlos. (2002). **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas.

GIL, Antonio Carlos. (2010). **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas.

GIL, Antonio Carlos.(2007). **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 8 reimpr. São Paulo: Atlas, v. 201.

GRÖNROOS, C. (2017). Relationship marketing readiness: theoretical background and measurement directions. *Journal of Services Marketing*, Vol. 31 Issue: 3, pp.218-225.

GUERRA, P. V; SANTOS, L. A. O. (2011). Análise de gestão de serviços em empresas de turismo. *Anais.* ENANPAD - Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. (2012). **Administração de Marketing.** 14ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

KOTLER, P. (2003). **Marketing de A à Z:** 80 conceitos que todo o profissional precisa saber. Rio de Janeiro.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. (2011) **Marketing de serviços:** pessoas, tecnologia e estratégia. 7 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

MORAIS, M. G.; SILVA, A. R.; VERAS, G. P.; FERREIRA, M. T. M. (2017). A gestão da qualidade na prestação de serviços: um estudo de caso em um restaurante localizado em São Luís -MA. *Anais. XXXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO*. Joinville, SC, Brasil, 10 a 13 de outubro de 2017.

NETO, J. F.; OCANHA, K. L.; SILVA, P. C.; BRUSAMOLIN, V.; WEINERT, W. R. (2017). Desenvolvimento de um aplicativo móvel e web para gerenciamento de pedidos de delivery, entregas e pagamentos. *Revista – Ciência é a minha praia*, v.2, n. 1, p. 63-67, mar.

PEVERELLI, R.; DE FENIKS, R. (2012). **Reinventando os Serviços**. Elsevier; Campus.

PONTE NETO, E. de Sá. (2016). I Food: um estudo sobre o comportamento de compra do consumidor. 2016. *TCC (graduação em Administração)* - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Fortaleza/CE.

POTZIK, Fabiola de; MESSIAS, Mattos Luana Costa Pierre de; OLIVEIRA, Sérgio Luis Ignácio de; OLIVEIRA, Paulo Sergio Gonçalves de. (2020). Avaliação da qualidade do serviço online prestado pelos aplicativos móveis para delivery utilizando a escala SERVQUAL adaptada. *Organizações em contexto*. São Bernardo do Campo, Vol. 16, n. 31, jan.-jun.

RAWLINSON, KEVIN; STORER, RHI. (2021). 'IT HAS BEEN DIFFICULT': CLASSICAL MUSICIANS ON THEIR COVID DELIVERY JOBS. THE GUARDIAN, LONDON, INTERNATIONAL EDITION, TUE 2 MAR 2021. DISPONÍVEL EM: [HTTPS://WWW.THEGUARDIAN.COM/WORLD/2021/MAR/02/IT-HAS-BEEN-DIFFICULT-CLASSICAL-MUSICIANS-ON-THEIR-COVID-DELIVERY-JOBS](https://www.theguardian.com/world/2021/mar/02/it-has-been-difficult-classical-musicians-on-their-covid-delivery-jobs). (ABRIL DE 2021).

RODRIGUES, E. V.; WALTER, S. A.; BORGES, F. DE B. (2015). Reestruturação dos Processos de Comercialização e Entrega. *TAC*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, art. 4, pp. 54-66, Jan./Jun.

Rodrigues, E. V.; Walter, S. A.; Borges, F. de B. (2015). Reestruturação dos Processos de Comercialização e Entrega. *TAC*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, art. 4, pp. 54-66, Jan./Jun.

ROH, Minjung; PARK, Kiwan. (2019). Adoption of O2O food delivery services in South Korea: The moderating role of moral obligation in meal preparation. *International Journal of Information Management*. Volume 47, Pages 262-273.

SANTOS, L.A.S. (2005). Educação alimentar e nutricional no contexto da promoção de práticas alimentares saudáveis. *Rev. Nutr.*, v. 18, n. 5.

SEBRAE. (2020). **Serviço de delivery eficiente**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/AC/Artigos/Como%20Organizar%20um%20Servi%C3%A7o%20de%20Delivery%20eficiente.pdf>. (02 de agosto de 2020).

VARGO, S. L.; LUSCH, R. L. (2004). Envolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68.

YIN. R. K. (2005). **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3 ed., Porto Alegre: Bookman.