

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACE - FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

NIKOLAS DA SILVA SEVERINO

**O IMPACTO DO *HOME OFFICE* EM TRÊS EMPRESAS DO RAMO
ALIMENTÍCIO NA CIDADE DE BELO HORIZONTE**

Belo Horizonte

2021

NIKOLAS DA SILVA SEVERINO

**O IMPACTO DO *HOME OFFICE* EM TRÊS EMPRESAS DO RAMO
ALIMENTÍCIO NA CIDADE DE BELO HORIZONTE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (FACE – UFMG), como requisito obrigatório à obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica de Finanças Empresariais.

Orientador: Prof. Francisco Vidal Barbosa

Belo Horizonte

2021

Ficha catalográfica

S498i Severino, Nikolas da Silva.
2021 O impacto do *home office* em três empresas do ramo alimentício na cidade de Belo Horizonte [manuscritos] / Nikolas da Silva Severino. – 2021.
32 f.

Orientador: Francisco Vidal Barbosa
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia.

1. Administração. I. Barbosa, Francisco Vidal. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Fabiana Pereira dos Santos CRB-6/2530
Biblioteca da FACE/UFMG. – FPS/072/2021



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor **NIKOLAS DA SILVA SEVERINO**, REGISTRO N° 2017753585. No dia 22/04/2021 às 19:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**O IMPACTO DO HOME OFFICE EM TRÊS EMPRESAS DO RAMO ALIMENTÍCIO NA CIDADE DE BELO HORIZONTE**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Francisco Vidal Barbosa, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

NÃO APROVADO

85 pontos (OITENTA E CINCO) trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 22/04/2021.

Prof. Francisco Vidal Barbosa
(UFMG - Orientador)

Prof. Helton Cristian de Paula

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
1.1 Contextualização	5
1.2 Problematização.....	6
1.3 Objetivos	6
1.3.1 Objetivo geral.....	6
1.3.2 Objetivos específicos.....	6
1.4 Justificativa/relevância.....	6
1.5 Estrutura do trabalho	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
2.1 <i>Home office</i>	7
2.2 <i>Home office</i> e a legislação.....	9
2.3 <i>Home office</i> durante a pandemia do COVID-19, com foco no impacto financeiro para as empresas brasileiras.....	10
3 METODOLOGIA.....	16
4 DADOS DAS EMPRESAS	17
5 RESULTADOS, ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO.....	18
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	29
REFERÊNCIAS.....	31
APÊNDICE 1 – ROTEIRO DA ENTREVISTA REALIZADA COM OS DONOS DOS MICROEMPREENHIMENTOS.....	32

O IMPACTO DO *HOME OFFICE* EM TRÊS EMPRESAS DO RAMO ALIMENTÍCIO NA CIDADE DE BELO HORIZONTE

Nikolas da Silva Severino¹

Francisco Vidal Barbosa²

RESUMO

O *home office*, diante da acirrada concorrência e da competição cada vez maior entre as empresas de todos segmentos e portes, vem se mostrando como um estilo de trabalho cada vez mais utilizado e, nos últimos anos, vem crescendo consideravelmente, sendo considerado a tendência do futuro. Com a pandemia do Covid-19, grande parte dos estabelecimentos brasileiros foi obrigada a instituir o trabalho remoto, mesmo não estando preparados para tal situação. Sendo assim, o objetivo desse estudo foi demonstrar qual é o impacto do *home office* em três empresas do setor alimentício na cidade de Belo Horizonte. A metodologia utilizada foi, em um primeiro momento, a pesquisa bibliográfica e, em seguida, foi desenvolvido um estudo de caso comparativo, em que se procurou analisar três microempresas do ramo alimentício para que se pudesse avaliar como cada uma delas foi impactada, principalmente no aspecto financeiro, com o estilo de trabalho *home office* diante da atual pandemia do COVID-19. Os resultados demonstraram que, no Brasil, o trabalho remoto ainda se encontra na fase embrionária e, portanto, a maioria dos empreendimentos têm encontrado dificuldades de se adaptarem à nova realidade. As três empresas estudadas demonstraram isso, pois apesar de serem do mesmo ramo, cada uma tem sua configuração e o que se percebeu foi que cada uma tem sido atingida de maneiras diferentes (positiva e negativamente), mas também têm tido aprendizados e criado estratégias para vencerem essa fase, pensam sobre o futuro e a tendência de se trabalhar remotamente no pós-pandemia.

Palavras-chave: *Home office*. Pandemia Covid-19. Impacto do trabalho remoto. Empresas brasileiras

ABSTRACT

The home office, in the face of fierce competition and increasing competition between companies of all segments and sizes, has shown itself as a style of work that has been increasingly used and, in recent years, has grown considerably, being considered the trend of the future. With the Covid-19 pandemic, most Brazilian establishments were forced to institute remote work, even though they were not prepared for such a situation. Therefore, the objective of this study was to demonstrate the impact of the home office on three companies in the food sector in the city of Belo Horizonte. The methodology used was, at first, bibliographic research and, then, a comparative case study was developed, in which we tried to analyze three micro-companies in the food industry so that it could be assessed how each of them was impacted, mainly in the financial aspect, with the style of home office work in the face of the current pandemic of COVID-19. The results showed that, in Brazil, remote work is still in its embryonic phase and, therefore, most enterprises have found it difficult to adapt to the new reality.

The three companies studied demonstrated this, because despite being in the same industry, each one has its own configuration and what has been noticed is that each one has been reached in different ways (positively and negatively), but they have also learned and created strategies for overcome this phase and think about the future and the tendency to work remotely in the post-pandemic.

Keywords: Home office. Covid-19 Pandemic. Impact of remote work. Brazilian companies

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O *home office*, também chamado de teletrabalho ou trabalho a distância, de acordo com Haubrich e Froehlich (2020), surgiu a partir da crise do petróleo da década de 70. Porém, foi somente nos anos de 1990 que essa forma de trabalho avançou nos países desenvolvidos, principalmente diante da acirrada concorrência e da competição cada vez maior entre as empresas de todos segmentos e portes. Para as autoras, a evolução tecnológica permitiu que essa nova maneira de se trabalhar passasse a ser bem mais utilizada e, nos últimos anos, vem crescendo consideravelmente.

Sendo assim, é fundamental que se conheça tanto as vantagens, como maior flexibilidade de horário, por exemplo, quanto as desvantagens desse tipo de trabalho, como o aumento do volume de trabalho e das horas de labor (TASCHETTO; FROEHLICH, 2019; RAFALSKI; ANDRADE, 2015).

Especialmente sobre o *home office* nas empresas brasileiras, Tachizawa e Mello (2003, p. 11-12) observam que “o teletrabalho é uma realidade no Brasil onde organizações de diferentes setores de atividades, o praticam, de maneira formalizada ou não [...] gestores, técnicos e administradores em geral necessitam de orientação prática no desenvolvimento das atividades de teletrabalho”.

Luna (2014) chama a atenção para o fato de que essa maneira de trabalho deve ser alicerçada por leis trabalhistas e Haubrich e Froehlich (2020, p. 167) completam afirmando que “*home office* foi regulamentado com a reforma trabalhista no Brasil no ano de 2017”. Sobre o impacto financeiro do *home office* para as empresas, Martello (2020) considera que, com a pandemia do Covid-19, o trabalho do tipo *home office* cresceu exponencialmente e estudos desenvolvidos pelo Ministério da Economia no Brasil constataram que o *home office* no serviço público gerou, em cinco meses (de maio a setembro de 2020) uma economia de um bilhão reais.

1.2 Problematização

Diante da pandemia do Covid-19, vários empreendimentos, de diversos portes e segmentos, têm optado pelo *home office*, pois, considerando principalmente a questão do contágio, esse tipo de trabalho permite, segundo Haubrich e Froehlich (2020, p. 169), que os empresários: “levem o trabalho até as pessoas, ao invés de as pessoas irem até o trabalho”.

Diante do apresentado, pergunta-se: De que forma o *home office* tem impactado em três empresas do setor alimentício na cidade de Belo Horizonte?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Demonstrar qual é o impacto do *home office* em três empresas do setor alimentício na cidade de Belo Horizonte.

1.3.2 Objetivos específicos

- Contextualizar e apresentar os principais aspectos relacionados ao *home office*;
- Apresentar a legislação que embasa essa forma de trabalho;
- Avaliar o *home office* durante a pandemia do Covid-19, considerando as vantagens e desvantagens desse tipo de trabalho, especialmente no que diz respeito às questões financeiras em tempos de crise.

1.4 Justificativa/relevância

Este trabalho se justifica, uma vez que se trata de uma temática relativamente nova e poucas são as pesquisas voltadas para a avaliação do *home office* utilizado pelas empresas brasileiras, considerando, principalmente, o impacto financeiro para as instituições.

Além disso, é importante destacar a valor do tema diante da pandemia do Covid-19 e das mudanças que a crise vem trazendo para as empresas e como essa forma de trabalho remoto pode apresentar vários pontos positivos, mas também alguns negativos.

1.5 Estrutura do trabalho

O presente artigo foi dividido em sete partes, sendo a primeira essa introdução, que discorre sobre o tema, o problema de pesquisa, os objetivos, a justificativa e a estrutura do trabalho. A segunda parte está o referencial teórico, que apresenta os principais aspectos relacionados ao *home office* e o impacto financeiro que ele traz para as empresas. Na seção três encontra-se a metodologia utilizada para o desenvolvimento dessa pesquisa. Na parte quatro são apresentadas as empresas que foram analisadas no presente estudo. A quinta parte é composta pelos resultados e análise dos dados. A sexta seção compreende as conclusões e algumas sugestões para trabalhos futuros. E, por fim, tem-se as referências com os autores utilizados na composição do referencial teórico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 *Home office*

Historicamente falando, percebe-se que as formas de trabalho vêm se alterando ao longo dos tempos, por exemplo, quando o trabalho artesanal foi substituído pelo industrial, ou quando as tarefas fragmentadas das linhas de montagem deixaram de ser o usual e a produção organizada em equipes passou a ser utilizada pelas indústrias. Nessa mesma linha de pensamento, pode-se destacar o trabalho *in loco* que, aos poucos, vem sendo substituído pelo teletrabalho (LINS; TONELLI, 2014).

O trabalho a distância ou o *home office* surgiu na década de 70, na época da crise do petróleo e o objetivo era diminuir os gastos nos traslados com automóveis e, como à época a tecnologia estava em franco desenvolvimento, passou-se a optar pelo trabalho realizado em casa, pois podia-se estabelecer maior flexibilidade do trabalho, em termos de localização e horários (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020). Ainda para Haubrich e Froehlich (2020, p. 168):

O home office surgiu nos anos de 1970 com a crise do petróleo. Essa estratégia visava a amenizar problemas do trânsito, o que foi possível com o avanço das tecnologias e a competição empresarial em escala mundial. Foi a partir dos anos de 1990 que o assunto avançou, em particular nos países desenvolvidos, devido à massificação da tecnologia.

A partir de então, essa forma de trabalho foi sendo cada vez mais considerada, ainda mais diante do crescimento, da mudança e do desenvolvimento do mercado, em que as

distâncias não podem ser mais empecilhos para negociações e desenvolvimentos de projetos. O capital humano tem sido cada vez mais valorizado e, além da produtividade, a qualidade de vida dos colaboradores são o foco das gestões das empresas modernas. Para Rocha (2014, p. 3): “o *home office* surge como uma modalidade flexível de gestão que pode trazer qualidade de vida ao profissional, bem como uma produtividade constante a organização, podendo diminuir gastos e até mesmo o estresse dos colaboradores”.

Conforme Rafalski e Andrade (2015), o trabalho *home office* ou o teletrabalho pode ser entendido como sendo as atividades profissionais que são realizadas na casa do funcionário (daí o nome), ou seja, em que a pessoa não precisa se deslocar até a empresa e nem tem contato direto/físico com outros colegas. Os colaboradores exercem suas funções e fazem os contatos por meio de alguma tecnologia, como o computador ou o celular.

Muito se discute acerca sobre as vantagens e as desvantagens desse formato de trabalho, sendo que ambos os casos se têm considerações como as mostradas na Figura 1.

Figura 1 – Vantagens e desvantagens do *home office*



Fonte: Lins e Tonelli (2014)

Considerando o que apresenta a Figura 1, pode-se ver que algumas das vantagens do teletrabalho são: a melhoria do bem-estar e da qualidade de vida do trabalhador, a diminuição do absenteísmo no trabalho, é fator importante na motivação do colaborador, é mais flexível e viável economicamente.

Esses aspectos vão ao encontro com o que Taschetto e Froehlich (2019) apontam sobre o fato de que o *home office* é uma maneira de trabalho que, com o tempo, vem ganhando espaço em empreendimentos de todos os tipos, por ser considerado mais viável economicamente e

também flexível. O trabalhador não precisa enfrentar trânsito, é possível (re)distribuição da carga horária e, com isso, tem-se uma melhor conciliação entre vida pessoal, profissional e produtividade, e os gastos do empregador diminuem consideravelmente, pois não há despesas com transporte, alimentação e, algumas vezes, nem se tem o vínculo empregatício, sendo a parceira profissional estabelecida por meio de contratos.

No entendimento de Tachizawa e Mello (2003, p. 38) as vantagens do *home office* podem ser percebidas no fato de que: “a função profissional é exercida a partir da residência do funcionário, que assim, pode reduzir custos, aumentar a produtividade, obter mais satisfação pessoal e, conseqüentemente, economizar espaço interno do escritório da empresa”.

Outra vantagem apontada por Tose *et al.* (2009) é quanto ao fato de o *home office* dar sustentação no recrutamento de pessoas talentosas, mas que optam por não terem horários de trabalho pré-estabelecidos, não se dispõem a enfrentar trânsito para chegar ao trabalho e nem querem se submeter a viagens que determinados tipos de funções exigem.

Por outro lado, Rafalski e Andrade (2015) observam que também é importante considerar as desvantagens que o *home office* apresenta, como a dificuldade de se estabelecer um ponto de equilíbrio entre qualidade de vida e produtividade, a necessidade de se converter para o ambiente doméstico rotinas que eram desempenhadas no escritório, o limite da infraestrutura tecnológica, o aumento do volume de trabalho e das horas de labor e, principalmente, a discussão sobre aspecto financeiro para o trabalhador e para o empregador, se são realmente favoráveis para ambas as partes.

Percebendo os principais aspectos que envolvem o *home office*, importante se faz a análise sobre a legislação que rege esse tipo de trabalho.

2.2 Home office e a legislação

O modelo de trabalho *home office* tem-se mostrado uma tendência mundial, principalmente diante da flexibilidade de seu modelo, o que permite maior equilíbrio entre vida pessoal e profissional, além da diminuição de custos para os empreendedores. Porém, o que se observava antes da pandemia do Covid-19 era uma baixa implementação pelos empreendimentos do teletrabalho. Em um estudo desenvolvido por Lins e Tonelli (2014), uma das principais razões eram as barreiras legais.

Conforme Haubrich e Froehlich (2020, p. 170): “Quando o trabalhador de *home office* é um novo contratado, há maior liberdade para a definição dos termos de contratação, nos quais

a legislação do Brasil permite somente a mudança de itens do contrato de trabalho já assinado desde que seja em benefício do colaborador”.

Ainda para esses autores, a legislação brasileira permite que o estilo de trabalho pode ser acordado entre as partes sempre que necessário. Mas para que isso não vá de encontro com o que a lei estabelece, o empregado deve assinar um termo assumindo responsabilidade por aspectos como ergonomia no trabalho, por exemplo, uma vez que ele não utilizará o espaço físico da empresa e deve procurar estabelecer bem-estar e conforto na sua residência, de onde ele desenvolve suas funções (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020)

Além disso, Bueno e Salvagni (2016) chamam a atenção para aspectos como remuneração; horário de trabalho, material (será oferecido pelo empregador?); instalações e manutenções necessárias para a realização do trabalho e como tudo isso está estabelecido na legislação ou se existe a necessidade de ter alguma cláusula específica no contrato firmado. Haubrich e Froehlich (2020, p. 170-171) acrescentam:

Para a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que foi editada sob a Lei nº 13.467 de 2017, *home office* é conhecido como trabalho fora das acomodações da empresa com utilização de tecnologias e comunicação. A Organização Internacional do Trabalho (2011) complementa que é a prestação de serviço exercida com dependência jurídica. A presença do funcionário na empresa para realização de tarefas não descaracteriza o *home office* (Lei nº 13.467, 2017). Diante disso, não poderá haver qualquer tipo de renúncia aos direitos da prestação de serviço exercida com dependência jurídica.

Brik e Brik (2013) consideram que as empresas, muitas vezes, se sentem apreensivas com o trabalho *home office* diante da possibilidade de ações trabalhistas, pois ainda existe uma dificuldade de entendimento sobre o que a legislação estabelece em relação a esse tipo de trabalho. Os assuntos que ainda trazem dúvidas dizem respeito aos acidentes do trabalho, às licenças médicas e maternidade, férias, horário e jornada de trabalho e horas extras.

2.3 *Home office* durante a pandemia do COVID-19, com foco no impacto financeiro para as empresas brasileiras

Silva e Silva (2020, p. 8) destacam que durante a pandemia do Covid-19, algumas medidas têm sido tomadas pelos empreendimentos, como” o fechamento parcial e redução de jornada de trabalho de empresas, adesão ao regime de trabalho de *home office*, interrupção da cadeia produtiva de alguns setores da economia”.

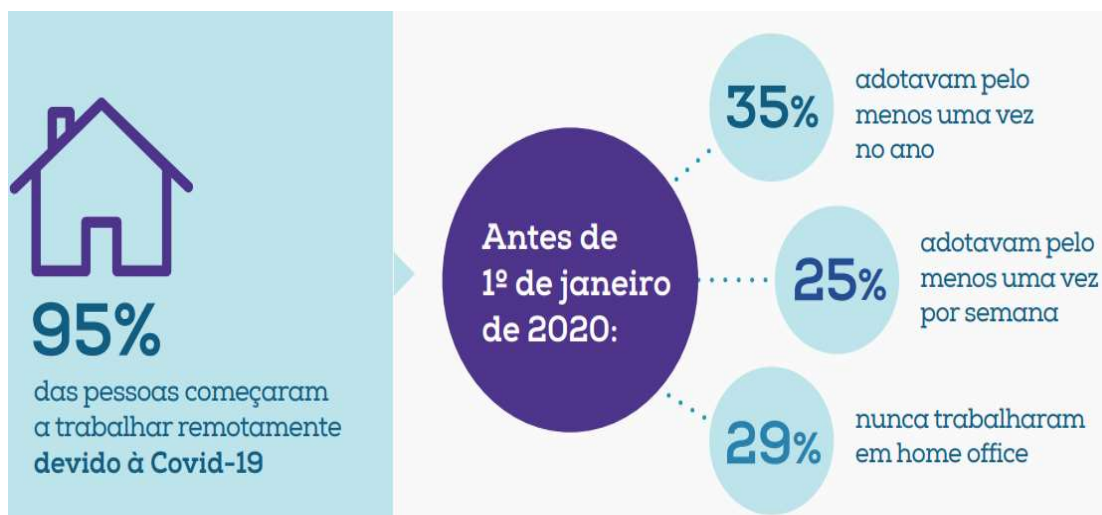
Vale destacar que antes mesmo do início da pandemia do COVID-19, já existia uma tendência no Brasil de, em algumas funções, transformar o trabalho realizado presencialmente em escritórios e empresas em *home office*. Para Gavioli (2020), alguns fatores ainda impediam a consolidação do trabalho desenvolvido em casa, como falta de experiência e o não conhecimento sobre os custos desse tipo de trabalho, leis trabalhistas que não são claras em relação ao trabalho remoto, disponibilidade tecnológica, pouco entendimento das vantagens do *home office*, assim como das desvantagens.

Esses aspectos impediam que a ideia do *home office* fosse efetivamente colocada em prática e pode-se dizer que no Brasil ainda estava na fase de observação dos mercados e das tendências mundiais. A pandemia, segundo Silva e Silva (2020), veio para efetivar essa intenção e também para mostrar que essa é uma modalidade de trabalho que pode dar certo.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2018, cerca de 3,8 milhões de pessoas trabalhavam de casa e o *home office* correspondia a 5,2% do total de pessoas ocupadas no país, excluídos da conta os empregados no setor público e os trabalhadores domésticos. Em 2020, o que até então era só uma tendência de futuro, rapidamente se tornou realidade. Com isso, esse número quintuplicou³.

A Figura 2 mostra como o *home office* se encontra em relação à pandemia do COVID-19 se comparada à situação antes de janeiro de 2020.

Figura 2 – Dados sobre o trabalho *home office* comparando antes, durante e como poderá ser após a pandemia do Covid-19



Fonte: <https://www.grantthornton.com.br/globalassets/1.-member-firms/brazil/6.insights/pdf/info_pesquisa-fdcgt.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2020

³ Disponível em: <<https://www.08.digital/blog/home-office-antes-e-depois-da-pandemia-o-que-mudou>>. Acesso em: 22 nov. 2020.

Analisando a Figura 2, percebe-se que, antes da pandemia do Covid-19, uma parte significativa das pessoas entrevistadas (29%) nunca havia trabalhado no modelo *home office* e, após o início da pandemia, 95% das pessoas entrevistadas passaram a trabalhar nesse estilo de trabalho. Esses dados demonstram que os funcionários brasileiros estão tendo que se adaptar ao trabalho *home office* e suas particularidades. Diante do apresentado na Figura 2, procurou-se avaliar a vontade de o trabalhador continuar ou não em *home office* após o término da pandemia do COVID-19, conforme mostra a Figura 3.

Figura 3 - Intenção da continuidade do trabalho remoto após a pandemia do COVID-19



Fonte: <https://www.grantthornton.com.br/globalassets/1.-member-firms/brazil/6.insights/pdf/info_pesquisa-fdegt.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2020

A Figura 3 demonstra que mais da metade das pessoas entrevistadas, ou 54%, pretende continuar a trabalhar no estilo *home office* e irão propor essa opção dos gestores das empresas. Dos entrevistados, 14% ainda estão em dúvida se optaram pelo tipo de trabalho remoto e 32% demonstraram preferir, no pós-pandemia, o trabalho presencial

Em um relatório desenvolvido pelo Pacto Global Rede Brasil⁴ e pela Edelman⁵ em abril de 2020 - "Covid-19 – Como as empresas estão enfrentando a pandemia" -, as organizações buscaram avaliar como os empreendimentos estão percebendo o cenário pelo qual todo o mundo está passando e como estão agindo diante da necessidade de novas configurações.

⁴ Pacto Global Rede Brasil é uma plataforma voltada ao setor empresarial para atuar com impacto mensurável nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), tanto na evolução dos modelos de negócios como na implementação de projetos em parceria.

⁵ Edelman é uma agência de comunicação de Relações Públicas voltada à promoção e proteção de marcas. Ela atua com uma visão contemporânea do mundo, das relações e da comunicação, criando um olhar estratégico para a disseminação de marcas em múltiplas plataformas.

Alguns dos resultados obtidos podem ser observados no Quadro 1, onde se encontram os pontos de vista tanto das empresas como dos consumidores.

Quadro 1 - Como as empresas estão enfrentando a pandemia e qual é a visão dos consumidores sobre o papel das empresas nessa situação

EMPRESAS
<ul style="list-style-type: none"> - 98,5% das empresas já haviam implementado uma política de <i>home office</i> total ou parcial; - 96% delas já haviam delineado políticas relativas a reuniões presenciais e/ou viagens; - 60% contavam com políticas de apoio para funcionários infectados ou com suspeita de infecção pelo coronavírus; - 90% já promoviam conscientização sobre medidas preventivas para seus colaboradores; - 97% dos respondentes nas empresas concordam que as marcas têm obrigação de contribuir para a solução dos desafios que vêm com a pandemia; - 94% concordam que as empresas têm responsabilidade em ajudar o governo na crise. - 88% concordam que não atuar para ajudar durante a crise da covid-19 pode prejudicar a reputação da empresa; - 63% concordam que os consumidores irão recompensar a empresa que adotar medidas para ajudar na crise da covid-19, comprando ou divulgando seus produtos e/ou serviços; - 87% dos respondentes nas empresas concordam que as empresas são responsáveis pelo bem-estar físico e financeiro de seus colaboradores, mesmo que elas enfrentem problemas financeiros durante a pandemia; - 72% afirmam ter políticas para manter os empregos; - 89% afirmam estar satisfeitos(as) com as ações para o público interno e externo desenvolvidas pela empresa. <p>No entanto, apesar das medidas internas, 91,4% das organizações alegavam não participar de programas externos relacionados à crise da covid-19.</p>
CONSUMIDORES
<ul style="list-style-type: none"> - 72% concordam que o país não passará por esta crise sem que as marcas desempenhem um papel crucial na solução dos desafios que enfrentamos; - 93% afirmam que é essencial que as empresas façam tudo o que puderem para proteger o bem-estar e a segurança financeira de seus empregados e fornecedores, mesmo que isso signifique sofrer grandes perdas financeiras até que a pandemia termine; - 96% esperam que as empresas se juntem ao governo e a órgãos de socorro para solucionar a crise; - 91% concordam que as empresas devem atuar como uma rede de proteção, assumindo o que for necessário e o que puderem para suprir falhas na resposta do governo à pandemia; - 46% já começaram a usar uma nova marca por causa da forma inovadora ou empática com que ela tem respondido ao surto de coronavírus; - 76% afirmam que a qualidade da resposta da marca à crise terá um impacto enorme em sua propensão a comprar essa marca no futuro; - 75% afirmam que as empresas que colocarem seus lucros acima das pessoas durante esta crise perderão sua confiança para sempre; - 94% querem que as marcas mantenham seu público completamente informado sobre como elas estão apoiando e protegendo seus empregados e clientes; - 78% afirmam que saber das marcas que usam o que elas estão fazendo para responder à pandemia é reconfortante.

Fonte: <https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2020-04/Pesquisa%20Pacto%20Global%202B%20Edelman%20Brasil_Final.pdf>. Acesso em: 02 jan. 2021

O Quadro 1 demonstra que no início da pandemia do Covid-19, em abril de 2020, quase que a totalidade das empresas entrevistadas já haviam adotado o estilo de trabalho *home office*,

seja parcial ou total, e praticamente todas já tinham estabelecido novas configurações em relação a reuniões ou viagens dos colaboradores. A maior parte dos empreendimentos demonstra que entende a importância da conscientização sobre medidas preventivas para seus colaboradores e que a não colaboração/atuação das empresas junto a eles prejudicam suas imagens perante os consumidores. O dado mais importante foi que mais de 80% das empresas demonstraram ter a compreensão de que são responsáveis pelo bem-estar físico e financeiro de seus funcionários, mesmo que isso traga problemas financeiros durante a pandemia.

Também pode-se notar a visão dos consumidores sobre o papel das empresas durante a pandemia e praticamente todos os clientes consultados entendem que é fundamental que os empreendimentos garantam o bem-estar e a segurança financeira de seus empregados, mesmo que isso signifique perdas financeiras para a instituição até que a pandemia termine.

Comparando com esses dados de como as empresas estão enfrentando a pandemia do Covid-19, ainda em seu início, em abril de 2020, vale destacar algumas ações que estão sendo realizadas com o surto ainda em andamento, tanto para a sociedade como um todo como para seus colaboradores, mas agora considerando o ano de 2021. O parâmetro foi a Petrobrás, uma das maiores estatais brasileiras, que atua principalmente na exploração e produção de petróleo e seus derivados e de gás natural, que vêm trabalhando conjuntamente com outras empresas, na ajuda de seus colaboradores e da sociedade como um todo, conforme mostra o Quadro 2.

Quadro 2 - Principais ações da Petrobrás para o combate ao Covid-19 - 2021

PRINCIPAIS AÇÕES DA EMPRESA
<ul style="list-style-type: none"> - Doação de mais de 600 mil testes, bem como equipamentos de proteção, material de higiene e gás de cozinha, além do fornecimento de mais de meio milhão de litros de combustíveis a ambulâncias e veículos de transporte de médicos e profissionais da saúde; - Movimento, junto com 15 empresas e instituições brasileiras, para construção uma usina de oxigênio no Amazonas, diante dos problemas enfrentados por esse estado; - Doação de 3,4 milhões de medicamentos para intubação, em parceria com mais 5 empresas; - Doação de 180 mil cestas básicas para famílias em extrema pobreza e de 2.500 cilindros de oxigênio para os hospitais públicos do país; - Doação de mais de 500 mil máscaras de proteção à Covid-19, para colaboradores, seus familiares e comunidades em torno das empresas da Petrobrás; - Doação de 600 mil testes para diagnóstico de Covid-19; - Colocação de câmeras de controle infravermelho ou termográficas para medição de temperatura dos colaboradores

Fonte: <https://nossaenergia.petrobras.com.br/pt/sustentabilidade/estamos-juntos-no-combate-ao-novo-coronavirus/?gclid=CjwKCAjw7J6EBhBDEiwA5UUM2p2lp89heOU_HCw0YaJ5BPDbkyLONWYxS1AvadKOw7Qof2RuabWNfBoCp5oQAvD_BwE>. Acesso em: 22 abr. 2021.

Analisando o Quadro 2, percebe-se que o foco da Petrobrás, assim como da maioria das empresas brasileiras, comparando com as ações início pandemia em 2020, continua sendo o de dar suporte aos seus colaboradores. O que se observa de diferença é que esse apoio tem se estendido a outras instituições e a órgãos governamentais brasileiro, para, assim, auxiliar toda a população na luta contra a Covid-19. A partir do que foi apresentado até agora, o Quadro 3 mostra uma análise do *home office* por parte das empresas brasileiras de um modo geral

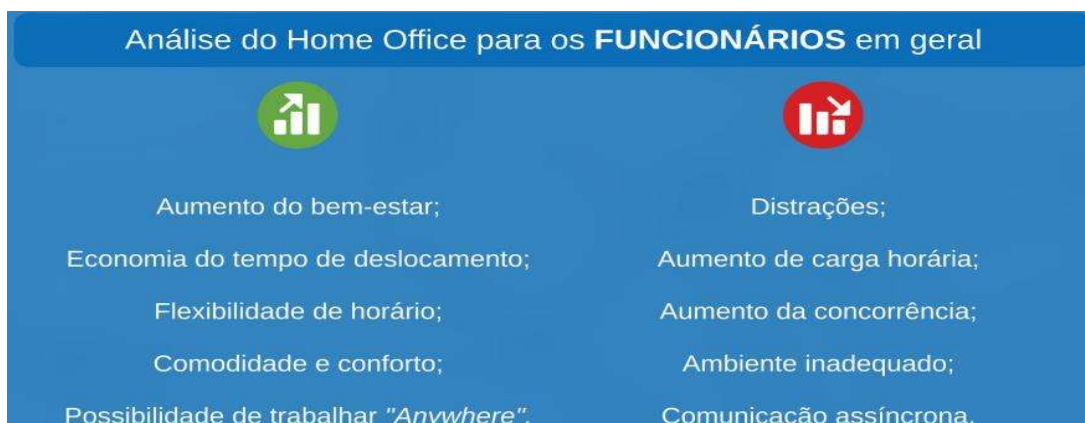
Quadro 3 - Análise do *home office* por parte das empresas brasileiras de um modo geral



Fonte: o autor (2021)

Os achados apresentados no Quadro 3 vão ao encontro às colocações dos autores acima mencionados e percebe-se pontos positivos para as empresas no *home office*, mas também alguns desafios a serem vencidos, como o desempenho dos funcionários e a disponibilidade de tecnologia. O Quadro 4 mostra uma análise do *home office* por parte dos colaboradores das empresas brasileiras de um modo geral.

Quadro 4 – Análise do *home office* por parte dos colaboradores das empresas



Fonte: o autor (2021)

O Quadro 4 demonstra que os colaboradores das empresas em geral entendem como vantagens do *home office*, como mencionado anteriormente nos achados teóricos, o bem-estar, a comodidade e o conforto, a diminuição/eliminação do descolamento entre a residência e a empresa. Como desvantagens, os funcionários apontam aumento da carga horária, problemas na comunicação com outros funcionários e/ou a chefia, ambiente despreparado, demonstrando que alguns desafios precisam ser vencidos para que o *home office* seja vantajoso para todos.

3 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho o procedimento técnico adotado foi, em um primeiro momento, a pesquisa bibliográfica com a finalidade de desenvolver, esclarecer e tentar relacionar conceitos e ideias dos estudos já existentes sobre o assunto. A pesquisa bibliográfica, na visão de Silva e Schappo (2012), possibilita a composição de um diagnóstico da situação investigada, além de ampliar as informações referentes ao tema estudado. Foram consultados livros, revistas científicas, anais, trabalhos acadêmicos e textos disponibilizados no meio eletrônico

Em um segundo momento, foi desenvolvido um estudo de caso comparativo, em que se procurou analisar três microempresas do ramo alimentício para que se pudesse avaliar como cada uma delas foi impactada, especialmente no aspecto financeiro, com o estilo de trabalho *home office* diante da atual pandemia do COVID-19.

Para Yin (2005, p. 32), o estudo de caso pode ser entendido como “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Para tanto, foi realizada uma entrevista semiestruturada (APÊNDICE 1) com as donas dos empreendimentos com perguntas voltadas à realidade do trabalho *home office*, diante da pandemia do COVID-19, sua configuração e como isso tem afetado a empresa em termos financeiros.

Quanto à abordagem, desenvolveu-se a pesquisa qualitativa e Mattos (2010) considera que seu processo e seu significado como enfoques principais de abordagem, ou seja, o objetivo maior está na compreensão dos fatos e não na sua mensuração. Os dados identificados são avaliados analiticamente, sem a aplicação de métodos estatísticos.

Em relação ao objetivo da pesquisa, pode-se dizer que ela foi ao mesmo tempo exploratória e descritiva. O estudo exploratório tem o objetivo de "familiarizar-se com o fenômeno e obter uma nova percepção a seu respeito, descobrindo assim novas ideias em relação ao objeto de estudo" (MATTOS, 2010, p. 15).

Ainda para Mattos (2010), a pesquisa é descritiva porque pretende descrever as principais características inerentes à realidade de determinada população, estabelecendo relações entre variáveis.

4 DADOS DAS EMPRESAS

A primeira empresa que fez parte do estudo de caso é do ramo alimentício, de produção e vendas de massas caseiras e molhos artesanais. Ela localiza-se na região Norte da cidade de Belo Horizonte e foi fundada em 2012. É composta, além da dona do estabelecimento, de uma gerente, e cinco funcionários, sendo duas que trabalham na loja e três na fábrica, que funciona em um galpão anexo à loja. A dona do negócio faz questão de estar presente tanto na loja quanto no setor de fabricação dos produtos auxiliando os funcionários, inclusive no atendimento aos clientes e na orientação da produção das massas e molhos. Desde 2017, a empresa adquiriu o serviço de entrega de produtos, por meio da prestação de serviço de motoboys. Além disso, a empresa conta com a prestação de serviço de uma empresa de contabilidade.

O segundo empreendimento, é um buffet, também microempresa, composto pela dona, que também faz o papel de gerente, e cinco funcionárias, sendo três cozinheiras e duas que trabalham na montagem das festas. Também se localiza na cidade de Belo Horizonte, na região Leste, e foi criada em 2008. Dependendo da necessidade, também trabalham nos eventos alguns prestadores de serviços, como garçons, recepcionistas e equipe de segurança e limpeza. Assim como a primeira empresa apresentada, esse estabelecimento também conta com o serviço de um contador, por meio de um contrato firmado.

A outra microempresa é do ramo de fabricação e comercialização de bolos artesanais. A empresa, que é MEI e foi oficializada formalmente em 2020, é formada por mãe, artista plástica, e filha, administradora de empresas. Ela está localizada na região Sul de Belo Horizonte. A mãe, que teve a ideia inicial de fazer bolos artesanais com desenhos baseados em suas pinturas para oferecer de presente para alguns amigos e parentes, começou a ter uma demanda de pedidos dos produtos e acabou transformando um "hobby" em negócio. Como ela trabalhava sozinha, a produção era limitada. Porém, com a pandemia do COVID-19, a filha foi

dispensada da empresa em que trabalhava e as duas, em maio de 2020, criaram a empresa (MEI) de bolos artesanais artísticos. São apenas as duas que trabalham, mas quando a demanda é grande, elas se valem de uma ou duas ajudantes no processo de fabricação.

5 RESULTADOS, ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO

Foi aplicado um questionário às donas dos três estabelecimentos acima descritos e para facilitar o entendimento das respostas, a empreendedora da fábrica/loja de massas caseiras será chamada de entrevistada 1, a dona do buffet, de entrevistada 2 e a microempresária de bolos artesanais será mencionada como entrevistada 3.

1 - Como você entende o impacto financeiro, de uma forma geral, do trabalho *home office* para as empresas do ramo alimentício no Brasil.

A primeira entrevistada destacou que ela tem acompanhado a questão do trabalho *home office* em geral e percebeu que para alguns ramos essa é uma configuração que dá certo (financeiramente) para o empregador e é até melhor para o trabalhador, que não tem se deslocar para o trabalho e pode fazer seu próprio horário de serviço. Porém, para o ramo alimentício, ela ainda não consegue ver muito os aspectos positivos, pois o funcionário precisa estar fisicamente na loja para vender, ou a cozinheira precisa estar fisicamente para fazer os pratos ou salgados, ou o garçom precisa estar fisicamente para atender um cliente no restaurante.

Essa é a realidade e não tem como contestar ou fugir dela. Se eu fosse aquela empresária que apenas fornecesse salgadinhos, docinhos, tortas, enfim, comidas congeladas, talvez trabalhar em *home office* seria quase que natural. Mas, eu tenho uma loja de massa. Eu posso até mandar entregar os produtos para os clientes como tenho feito, mas o cliente (tanto o antigo como o novo) precisa vir à loja, conhecer o produto, ver os outros itens que são vendidos além das massas. Quase sempre eles fazem um “combo”, pois vêm comprar a massa e levam o molho e o queijo, ou vem comprar a massa fina e levam a grossa e a de lasanha. Se é um supermercado, por exemplo, a pessoa faz o pedido pelo telefone ou pelo aplicativo e eles entregam. O comprador já sabe o que quer, a marca que gosta e tudo se resolve bem assim. Eu sei que a tendência é trabalhar *home office* e isso já era bastante aventado antes da pandemia. Mas, em relação ao ramo alimentício em geral, ainda não consigo entender como isso vai se sustentar, tanto é que muitos estabelecimentos estão fechando as portas (o que dá uma grande tristeza e incerteza do meu próprio negócio), inclusive os mais tradicionais. Então, respondendo à sua pergunta, o impacto financeiro está um desastre para quem tem loja fixa de alimentos (entrevistada 1).

A entrevistada 2 observou que o ramo alimentício tem sido atingido negativamente com essa modalidade de trabalho *home office*, até porque não tem como ter essa configuração para esse tipo de negócio. Ela afirmou que, especificamente para quem trabalha com festas, a presença dos funcionários da empresa contratada pelo cliente é absolutamente necessária.

Olha, vou ser franca com você. Essa pandemia e essa ideia de *home office* para mim, e acho que para praticamente todo mundo que mexe com o ramo alimentício, não tem como dar certo. O impacto financeiro está sendo enorme e muitos conhecidos estão desfazendo seus empreendimentos. Também vejo sempre nos jornais que estabelecimentos tradicionais estão fechando as portas. Isso é terrível, porque a pessoa, além do sonho de abrir um negócio, ela investiu todas as suas finanças nisso aí. Conheço inúmeros casos em que a pessoa vendeu seu carro, “raspou” sua poupança e seus investimentos, para abrir o restaurante ou a lanchonete, deixando de ser funcionário de alguma empresa. E agora? Se eu fosse continuar vivendo da renda do meu negócio de buffet, estaria completamente falida. A minha sorte, que eu sei que grande parte das pessoas do ramo alimentício não tem, é ter outros negócios e viver da renda de alguns imóveis. Mas isso não tira o acontecimento em si: eu tinha renda, e boa, com o meu buffet e agora não tenho mais. E os donos de restaurante, como estão fazendo? Tem tipos de estabelecimentos que não têm como entregar, por exemplo, os que oferecem rodízios e aqueles que vivem de petiscos, porções e uma boa cervejinha gelada. Somente quem já trabalhava em *home office*, com vendas de comidas congeladas, por exemplo, não está sendo atingido totalmente (entrevistada 2).

A empresária 3 afirmou que o trabalho *home office* por um lado tem favorecido financeiramente alguns comerciantes do ramo alimentício, como é o caso dela, e tem causado grandes problemas econômicos a alguns segmentos mais tradicionais.

Seria um egoísmo de minha parte afirmar que todos os donos de negócios alimentícios têm se dado bem com o trabalho *home office*. Eu não vivo em uma bolha, então sei que donos de estabelecimentos como restaurantes, os famosos botecos, os que trabalham com o ramo de festas de casamento, formaturas, etc. estão sendo muito prejudicados com essa pandemia e com o trabalho *home office*. Acho que nem tem como eles aderirem a essa modalidade laboral, se continuarem a querer trabalhar da maneira tradicional. Por outro lado, como é o meu caso e de minha filha, o trabalho *home office* tem sido excelente em todos os sentidos. Posso afirmar que nunca trabalhei tanto e o nosso negócio está se desenvolvendo cada vez mais. Apesar de ser uma situação atípica e que exige que grande parte dos trabalhos sejam feitos em casa, é essa a tendência para o futuro. Então, talvez seja uma oportunidade para os empreendedores do ramo alimentício se reinventarem, cada qual com seu segmento, e procurarem alternativa, utilizando a criatividade e o exemplo de outros, para que o trabalho seja remoto. Vou dar um exemplo: tenho uma conhecida que fazia doces e bolos para festas mais tradicionais - casamento, festas de 15 anos, formaturas, natais - no formato tradicional de encomenda por cento de doces e tinha um espaço com uma funcionária aonde trabalhavam e os clientes mesmos retiravam as encomendas. Com a pandemia, quando as festas praticamente pararam, ela fechou o galpão que era alugado, dispensou a funcionária (que a ajuda quando é preciso) e passou a fazer doces e bolos personalizados em casa, com a entrega por conta dela. Ela monta caixinhas superdelicadas, em formato de caixa de presente, faz bolos bem pequenos com desenho que a pessoa pedir, criou páginas no Facebook e no Instagram para divulgação e sorteia brindes. Claro que restaurantes, bares, hamburguerias continuarão a abrir seus espaços, mas esse acontecimento medonho (a pandemia) pode ser um alerta para que esses comerciantes, e todos de todos os mercados, passem a pensar em uma maneira de ter menos funcionários, de oferecer os produtos na casa dos clientes, de usar a arte para se readaptar ao mundo atual. Imagine você que hoje já temos consultas *online*, de médicos, psicólogos, de fisioterapeutas, de educadores físicos (eu estou pagando um pacote e faço meu pilates em casa com o acompanhamento do meu professor). Então, porque não podemos levar essa nova realidade para o ramo de alimentos? (entrevistada 3).

Pelo apresentado pelas três empreendedoras entrevistadas, pode-se afirmar que o setor alimentício é dos que mais está sendo afetado negativamente em termos financeiros. Porém, observa-se que se o comerciante, seja de um restaurante, de um bar, de produtos comestíveis artesanais ou de comidas congeladas perceber a oportunidade que a modalidade *home office* pode oferecer e usar da criatividade pode fazer dessa nova forma de trabalho uma ferramenta a seu favor, como foi mencionada nas entrevistas e nos achados teóricos dos autores consultados na pesquisa bibliográfica.

2 - A sua empresa, diante desse novo cenário, em que o trabalho *home office* está predominando, implantou alguma mudança (*delivery*, novas ofertas de produtos e serviços, demissão contratação ou mudança de contrato de funcionários)?

A empresária 1 afirmou que mesmo com a loja aberta, apesar de alguns momentos de fechamento do comércio, ela continua com as vendas físicas, mas que caíram demais, principalmente pela dificuldade financeira da população. Então, ela teve que demitir um funcionário, a contragosto, e ampliar seus produtos (além das massas e dos molhos tradicionais, ela comercializa geleias, roscas, biscoitos, mais variedades de molhos e alguns tipos de salgadinhos congelados, feitos por ela e pelo colaborador que foi dispensado). Ela também passou a investir mais no *delivery* e nas propagandas pela Internet, que também é feita pelo colaborador que não tem mais o vínculo empregatício, mas mantém uma parceria com a empresa, agora como autônomo.

A entrevistada 2 afirmou que sim, que ela tem feito alguns ajustes para que o trabalho *home office* dê pelo menos algum retorno.

Meu negócio é buffet, atender festas e eventos presencialmente. Como não está tendo como continuar desse jeito por um período, que está se estendendo mais do que o imaginado, e como eu e minha família somos viciadas pelo comércio de alimentos (risos...), estou fazendo comidas congeladas, além de salgadinhos tradicionais e docinhos mais simples. E alguns bolos. Além disso, estou apostando nas entregas dos produtos e também mantive as três cozinheiras, com um salário menor (foi um acordo entre partes, pois elas preferem manter o vínculo empregatício) e dispensei as duas funcionárias que trabalhavam no arranjo das festas, com uma possível recontração ou de um contrato de trabalho sem vínculo empregatício (entrevistada 2).

A entrevistada 3 afirmou que a única coisa que mudou é que antes ela trabalhava sozinha e, hoje, ela trabalha com a filha, que foi dispensada do trabalho e se tornou sua sócia no negócio de bolos artesanais. Então, ambas estão trabalhando em *home office*. Além disso, elas andam pensando em ampliar o negócio, oferecendo doces personalizados no mesmo estilo do bolo, o

que seria uma mudança em relação à configuração atual. Como elas não têm funcionárias, apenas duas ajudantes sem vínculo empregatício, elas não tiveram que demitir ninguém, pelo contrário, uma das ajudantes cada vez tem mais serviço, pois o número de encomendas de bolo aumentou significativamente, e essa cozinheira faz os recheios e as empresárias só confiam em seu trabalho.

Como eu já trabalhava em casa, nada mudou. Também não tenho ajudantes com carteira assinada e eu já entregava as encomendas se o cliente assim solicitava. Então, praticamente nada mudou a não ser a minha filha trabalhar comigo e novas ideias que estão “pintado”, como a fabricação de doces artesanais e geleias, todos no mesmo estilo do bolo, com meus desenhos estampando os produtos. Sei que somos privilegiadas, pois a maioria dos empreendedores, não só da área alimentícia, como de outros setores, está tendo que demitir funcionários; às vezes, ampliar seus negócios, perdendo o foco inicial; tendo que contar com motoboys, que nem sempre se dedicam ao trabalho como deveriam e entregam o produto avariado, por exemplo um sanduíche ou uma torta, frios e desmontados (entrevistada 3).

Assim como o primeiro questionamento feito para as três entrevistadas e suas devidas respostas, percebe-se que as respostas à pergunta número dois apontam que, com a pandemia e a modalidade de trabalho *home office* predominando, os empreendedores têm que se reinventarem, usar de mecanismos que antes eles não precisavam ou não queriam, como atendimento *delivery*, dispensar ou readaptar a forma de contrato trabalhista de alguns funcionários, ampliar o leque de produtos e serviços oferecidos.

Essas constatações corroboram com as afirmações dos autores consultados no referencial teórico, considerando, inclusive que essas alterações são importantes diante do crescimento e da tendência cada vez maior da implantação do trabalho do tipo *home office* no Brasil. Porém, pode-se destacar que, pelo fato dessa configuração do *home office* ter pego muitos empreendedores de surpresa, e a pandemia estar durando bem mais do que o esperado, ainda está acontecendo uma adaptação por grande parte dos negócios.

3 - Qual a maior dificuldade que sua empresa tem encontrado em termos financeiros com o trabalho no estilo *home office*?

Para a entrevistada 1, sua renda caiu com essa pandemia, pois além na queda das vendas quando as lojas estão abertas, em vários momentos o comércio tem sido fechado, o que dificulta mais ainda a situação. Aí, ela e os funcionários têm que trabalhar em casa, o que não está dando certo para o tipo de negócio por ela desenvolvido. Apesar de a fábrica de massas continuar em atividade, as atendentes da loja têm que ficar em casa, o que continua gerando despesas, pois elas têm vínculo empregatício e não trazem nenhum rendimento nesse período.

Eu também trabalho em *home office* quando a loja está fechada e mesmo com ela aberta, tentando vender os produtos *online* e para amigos e conhecidos. Minhas massas são excelentes e tenho aqueles clientes fiéis, mas é totalmente diferente de se estar na loja, em que entram vários compradores, veem com os olhos e com as “mãos”, que vão comprar um tipo de macarrão e saem com vários outros, com molhos, com massas de lasanha, etc. Ampliei os produtos fabricados e, hoje, ofereço, geleias, rosas, biscoitos, mais variedades de molhos e alguns tipos de salgadinhos congelados, feitos por mim e pelo funcionário que eu dispensei, em sua casa. Mesmo com a diminuição das minhas despesas com a dispensa desse colaborador, se for considerar as vendas em si, comparando antes da pandemia e do trabalho *home office*, posso dizer que tem “batido um desespero” (entrevistada 2).

Quanto à segunda entrevistada, ela afirmou que para a pessoa que trabalha com buffet, ou seja, atende eventos presenciais (festas, comemorações, datas especiais, etc.) esse período do surto de Covid-19 tem trazido uma espécie de desesperança.

Não tem como eu trabalhar em *home office*. Em festas, eu preciso estar presente assim como a minha equipe. Eu preciso de minhas cozinheiras aqui na empresa, controlando o que elas estão fazendo. É aquele ditado “o olho do dono que engorda o gado”. As festas praticamente pararam. Algumas produções estão sendo em *home office*, como a salgadeira da empada de queijo, mas posso dizer que minha renda caiu mais de 80%. E isso já tem um ano e acredito que vai mais um. Apesar de já ter pensado e ter tido algumas opiniões para fechar o negócio, eu não vou fazer isso. Nesse momento, estou em “*stand by*”. Aí, estou aproveitando e me dedicando mais a um outro negócio, esse sim, pode ser desenvolvido em *home office*, que é a venda de peças antigas pela Internet (entrevistada 2).

A entrevistada 3 afirmou que não está encontrando dificuldades financeiras em trabalhar em *home office*. Antes, sua produção era limitada, pois trabalhava sozinha. Agora que a filha também está trabalhando em casa, juntamente com ela na produção dos bolos artesanais, está tendo grande sucesso e desenvolvimento da empresa. Ela continua contando com o apoio de uma doceira que a auxilia com o recheio dos bolos, que trabalha também em casa e não tem vínculo empregatício.

Especificamente no meu caso, eu e minha filha não estamos tendo nenhuma perda de trabalhar em *home office*. Ela trabalhava em uma empresa, não ganhava muito, e agora trabalha comigo, já consegue tirar um valor próximo do que recebia na firma e meus ganhos quase que dobraram. Agora, devo destacar que o tipo de serviço e nossa criatividade permitiu isso. Conheço algumas pessoas fornecedoras de bolos, tortas, doces, salgados que trabalham em casa ou passaram a trabalhar *home office* e estão tendo uma enorme perda financeira, pois as vendas despencaram e, conseqüentemente, os ganhos (entrevistada 3)

Pelas respostas apresentadas para a terceira pergunta, tem-se que o *home office* ainda é uma modalidade relativamente nova no país e, com a pandemia e a necessidade eminente de

ele ser implantado, os empreendedores ainda têm algumas dificuldades, principalmente em termos financeiros, com a implantação desse tipo de trabalho.

Os autores teóricos consultados para a elaboração do presente artigo ressaltaram que existe uma dificuldade de se estabelecer um ponto de equilíbrio entre qualidade de vida e produtividade, o aumento do volume de trabalho e das horas de labor, mas, o maior problema é quanto ao aspecto financeiro, tanto para o trabalhador como para o empregador, perceber se são realmente favoráveis para ambas as partes e colocar em prática algumas alternativas para melhorar a situação desfavorável.

4 - Você pode elencar algum aspecto positivo em termos econômicos para sua empresa com o trabalho no estilo *home office*?

A entrevistada 1 afirmou que, com a demissão de um dos seus funcionários diminuiu os gastos em termos trabalhistas (pagamento de salário, impostos, transporte, alimentação), e ele continuou prestando serviços para ela, só que sem vínculo empregatício. Com essa nova configuração, ela tem considerado a possibilidade de mais um funcionário ser dispensado e prestar serviços *home office* para a empresa. Nesse caso, ela passaria para esse outro colaborador também a produção de geleias, roscas, biscoitos, e alguns tipos de salgadinhos congelados, como está sendo feito com o funcionário que já foi dispensado. Ela entende que ele pode produzir todos esses itens em sua casa, tendo um bom retorno, mantendo a qualidade dos produtos, e sem ela ter os gastos trabalhistas anteriores.

Acho que tanto eu como o funcionário X vamos sair ganhando, em termos econômicos, pois, trabalhando desse modo, minhas despesas trabalhistas irão diminuir, vamos manter a parceria e ele pode ampliar seus serviços para outras pessoas, lojas e até mesmo vender por conta própria. Isso já está acontecendo com o funcionário que foi dispensado. Quanto às atendentes das lojas, não tem como eu propor um trabalho *home office*, mas quanto à gerente, pretendo, assim que essa pandemia acabar ou até mesmo antes, propor-lhe que encerremos nosso vínculo trabalhista e ela faça os serviços administrativos de maneira remota e talvez até prestar algum serviço em outras lojas da família. Seria mais uma diminuição da grande carga que eu tenho com funcionários com carteira assinada. Vou explicar para ambos os funcionários que essa é a tendência de um futuro próximo e que todos saem ganhando inclusive financeiramente falando (entrevistada 1).

Já a entrevistada 2 afirmou que, com a pandemia e a conseqüente diminuição de eventos que utilizam serviços de buffet, como casamentos, festas de 15 anos, formaturas e celebrações em geral, ela propôs uma diminuição do salário das três cozinheiras e dispensou as duas funcionárias que trabalhavam na montagem das festas, com a promessa (que ela pretende cumprir) de chamá-las para os eventos assim que tudo voltar ao normal, mas agora sem vínculo

empregatício. Então, sua despesa com contratos trabalhistas diminuiu bastante. Ela continua tendo a ajuda das cozinheiras, mas pagando menos, pois o serviço é bem menor.

Estou tentando a todo o momento me convencer que essa modalidade *home office* tem que dar certo. Estou entrando na tendência que parece ser global: optar pelo trabalho remoto. Não ter vínculo empregatício ou ter o menos possível, pois percebi que é uma grande economia e também é bom para o trabalhador. Em alguns casos não tem jeito, mas, eu, como dona de buffet, consegui enxugar o número de funcionários, mesmo não querendo. E esse tipo de parceria parece dar certo, como já dava antes da pandemia com o contador que presta serviço para a empresa: ele não é meu funcionário, portanto não tenho despesas trabalhistas e ele tem vários outros clientes, e uma boa renda (entrevistada 2).

A terceira empresária entrevistada afirmou que sua demanda está cada vez maior e que trabalhar em casa tem se mostrado muito bom financeiramente. Inclusive ela destacou que a filha, que antes era funcionária de uma empresa e foi dispensada com a pandemia, agora trabalha em casa com ela na fabricação dos bolos artesanais e, nos últimos meses, tem conseguido obter o mesmo ganho que tinha na firma em que trabalhava.

Para mim, trabalhar em *home office*, na minha própria casa, agora com a companhia da minha filha, junto ao meu atelier, tem sido muito bom em termos de ganhos financeiros e também de conforto e pouco estresse no trânsito. A empresa está se expandindo, e estamos divulgando nas redes sociais, o que está dando um excelente retorno. Tenho um espaço muito bom na minha casa, que estou aproveitando como uma espécie de “fábrica”. Minha filha sempre afirma que trabalhar em casa foi uma “benção” para ela em todos os sentidos. Tanto que estamos pensando em ampliar o negócio para doces artesanais e geleias também (entrevistada 3).

Os depoimentos dados pelas entrevistadas mostram que a tendência em termos nacionais, seguindo o que já está em curso na maioria dos países desenvolvidos, é instituir o trabalho no estilo *home office* sempre que possível. Com a pandemia, em que os empresários estão tendo que se adaptar à nova realidade, isso já está em curso. E, desse modo, os donos dos negócios têm procurado fazer com que seus ganhos se estabilizem com a adoção dessa nova modalidade de trabalho e cresçam com o tempo.

Os autores consultados destacaram essa nova configuração, quando afirmaram que o teletrabalho apresenta várias vantagens, como melhoria do bem-estar e qualidade de vida do trabalhador, motivação do colaborador, maior flexibilidade e a viabilidade econômica, pois diminui os gastos do empregador com os vínculos empregatícios. E os que optam por manter esse vínculo, tem uma diminuição das despesas, como aluguel de lugares físicos para o funcionamento da empresa, transporte, alimentação, etc.

5 - Como você acha que o trabalho *home office* afeta financeiramente seus colaboradores e o que essa situação pode trazer futuramente em termos de continuidade ou não da relação laboral por vocês firmada antes da pandemia?

No entendimento da entrevistada 1, desde o começo da pandemia as duas atendentes da loja, continuam trabalhando, só que em turnos, sem diminuição do salário, e dois colaboradores da fábrica também estão seguindo esse esquema. Um dos funcionários que trabalhava na fábrica foi dispensado em outubro de 2020. Porém, para que ele não ficasse totalmente sem renda, a empresária tem utilizado os serviços dele como motoboy, sem vínculo empregatício, e também tem utilizado seus serviços para divulgação dos produtos pelas redes sociais, além de ele produzir alguns itens, como geleias, molhos, salgadinhos, etc.

Quando ele ainda trabalhava na fábrica, era o único que me ajudava na utilização do computador, na criação das páginas da internet, tendo bastante habilidade. Eu sempre dizia para ele se aperfeiçoar nessa área. Agora, com a queda de vendas da empresa e a necessidade de dispensá-lo, mas utilizando seus serviços “tecnológicos”, acredito que ele irá se dedicar mais nesse ramo. Nesse primeiro momento, com os serviços de motoboy e com essa demanda de divulgação dos produtos da loja (ele quer criar um site para a empresa), ele está ganhando menos do que ganhava aqui na fábrica, mas, ele tem alguma renda e, como trabalha por conta e em casa, pode oferecer esses mesmos serviços para outras pessoas, outros empresários. Além disso, ele e a mulher estão fabricando alguns produtos para a loja, como molhos, salgados, tortas, rosas. Então, não sei responder ainda como o trabalho *home office* tem influenciado a vida financeira desse funcionário que foi dispensado, pois ele perdeu o salário fixo que ganhava na fábrica, mas abriu-se para eles novos horizontes com essa nova modalidade de trabalho. Acredito eu que ele vai “sair ganhando” em termos de dinheiro (entrevistada 1).

A entrevistada 2 respondeu que esse questionamento foi muito interessante e pertinente diante da situação. Ela destacou que pelo fato de sua empresa ser um buffet, suas cozinheiras, são excelentes profissionais. “Quando não havia pandemia, o fato de elas serem ótimas cozinheiras me era favorável. Agora, é um ponto contra (risos...)” (entrevistada 2).

Diante disso, com a suspensão do trabalho e com o acordo de redução de salário, duas cozinheiras estão fazendo “quitutes” e vendendo por conta própria. Antes, uma delas fazia isso, mas somente para pessoas amigas ou parentes e não era seu meio de sobrevivência. Agora, ambas estão apostando nessa nova possibilidade (de vender salgados, doces e demais guloseimas como “autônomas”). “E está dando certo e elas vão se ‘dar bem’ financeiramente”, afirmou a empresária.

A outra cozinheira, que “faz empadinha de queijo como ninguém” (entrevistada 2), continua fazendo em sua residência e semanalmente a empresária pega a remessa encomendada. Financeiramente, a partir de um acordo entre as partes, ela diminuiu o salário dessa funcionária,

assim como das outras, e ela não sabe se a colaboradora faz algum serviço em *home office* para completar a renda. Para a comerciante, essa cozinheira irá continuar com ela após o fim da pandemia e, se tudo voltar ao normal, ela irá voltar a pagar o salário anterior, antes do *home office*.

Outro ponto que a entrevistada destacou é quanto ao fato de que as duas funcionárias aprenderam na empresa (ensinado por ela mesma e por sua mãe, uma grande quitandeira) estão utilizando em proveito próprio. Diante disso, existe um grande receio (e uma grande possibilidade) de elas não quererem voltar ao trabalho, o que para o estabelecimento será uma perda enorme. Essa nova configuração será boa para as funcionárias, até porque uma delas está com um netinho recém-nascido e trabalhar em casa seria bom para ela cuidar do bebê, mas péssimo para a empreendedora, segundo sua afirmação.

Será uma perda... uma perda, não... várias perdas, pois tem o lado afetivo e emocional, porque com tanto tempo de convivência formamos uma família, como a questão financeira pois tenho que ter os “pés no chão” e encarar que será necessário o treinamento de uma ou duas novas cozinheiras e, até elas alcançarem a qualidade do serviço que existia, posso perder clientes. E sei que é isso que vai acontecer. A mais antiga de casa está no empreendimento praticamente desde sua fundação, em 2008, ela entrou em março de 2009, e a outra está comigo desde início de 2012, sendo indicação da mais antiga. Isso me deixa ainda mais inquieta, pois elas podem, quem sabe, até trabalharem juntas, pois são aparentadas. Aí, realmente, perderei meus dois “anjos”. O que pode me consolar, caso isso realmente ocorra, é o fato de elas estarem criando um negócio próprio e ter a certeza que terão muito sucesso (entrevistada 2).

Ela ainda acrescentou que com essa situação de pandemia, como já mencionado anteriormente, ela vem abrindo novas possibilidades e focado nas comidas congeladas. Ela vai esperar para ver como vai ficar a situação futuramente e já tem em mente propor para as duas cozinheiras uma parceria nesse novo “negócio”, caso elas não voltem a trabalhar na empresa. Elas iriam fazer parte dos congelados em suas casas.

A terceira entrevistada destacou que como ela não tem funcionárias fixas, pois somente ela e a filha atendem à demanda da empresa, seria difícil responder tal questionamento. Porém, ela destacou que como a empresa tem crescido consideravelmente, inclusive nesse momento de pandemia, uma das ajudantes, sem vínculo empregatício, que sempre auxilia fazendo as geleias e doces de compotas que são utilizadas no recheio dos produtos (precisa ter a textura exata e somente ela consegue fazer isso), tem tido bastante trabalho em casa, pois, como tem mais de 60 anos, está trabalhando totalmente *home office* (antes ela ia à casa da entrevistada pelo menos duas vezes na semana). Ela produz o recheio e uma das empresárias (a filha) busca em sua residência.

A entrevistada entende que para a prestadora de serviço a pandemia tem sido boa financeiramente, pois ela está “fabricando” as geleias e doces, agora em maior quantidade, portanto ganhando mais, e trabalhando em casa, sem precisar se locomover até à loja como fazia constantemente.

Diante das colocações das três entrevistadas, percebe-se que com a pandemia e a modalidade de trabalho *home office*, que inclusive vem abrindo algumas possibilidades, a tendência de muitos funcionários, que antes tinha o estilo de trabalho formal, com carteira assinada e um salário fixo, é optar por trabalhar em casa, de maneira autônoma. Em um primeiro momento, como se achava que a pandemia rapidamente acabaria, o trabalho *home office* pode ter se mostrado negativo, financeiramente, para os funcionários. Porém, com o surto do Covid-19 se prolongando por mais de um ano, os trabalhadores têm se adaptado a modalidade “de trabalhar em casa” e tem ampliado seus horizontes profissionais e os ganhos têm a possibilidade de serem maiores do que quando tinham vínculo empregatício.

Esses achados vão ao encontro do que os autores no referencial teórico afirmaram quanto ao fato de que a pandemia e, conseqüentemente o trabalho *home office*, vêm efetivando a intenção dos funcionários de trabalharem em casa e terem ganhos financeiros consideráveis, até porque é a tendência de um futuro próximo.

6 - Você gostaria de fazer alguma observação final?

A entrevistada 1 afirmou que, no meio da pandemia, mais ou menos em setembro, ela cogitou seriamente em fechar a loja física e ficar somente com as entregas *online*. O motivo maior para esse pensamento ter surgido estava relacionado aos funcionários, que continuam recebendo, sem muitas vezes trabalhar. Porém, em conversa com a família, ela decidiu manter a loja “com esse vai e volta de abrir e fechar comércio” (entrevistada 1), até tudo se ajeitar e voltar a ser como antes.

Desde que eu era jovem, a exemplo da minha vó, filha de italianos, que fazia massas caseiras que ninguém conseguia fazer igual, eu sonhava em abrir um negócio de massas e seus devidos complementos (molhos, queijos). Já mais velha, depois de cursar duas faculdades e trabalhar em algumas empresas, resolvi realizar esse sonho, com a ajuda do meu marido e dos meus irmãos. E vou ser franca: tudo correu melhor do que eu imaginava. Estou no mercado há quase 10 anos e não posso reclamar de nada. Nem problemas com funcionários, como a maioria dos comerciantes alegam ter, eu tenho. De repente esse tal de Covid chega e quer acabar com tudo. E ele quase conseguiu, principalmente considerando que as vendas caíram demais, que tenho despesas com funcionários às vezes desnecessárias (loja fechada e funcionário recebendo normalmente). Estive perto de um início de depressão, mas minha família não deixou que isso fosse para frente e me fez ver que a vida é cíclica e devemos mudar de acordo com novas situações. Então, agora falando com você, posso dizer

que estou enxergando o trabalho *home office* de outra maneira, mais positiva, ainda mais depois da demissão do meu funcionário e, mesmo assim, a gente continuar mantendo a parceria, que inclusive está dando certo. Eu entendo que posso continuar a ter um bom ganho financeiro, assim como os funcionários, com essa nova maneira de trabalhar e do comércio funcionar. Sei que quando tudo voltar ao normal, só Deus sabe quando, vou continuar com a loja, mas também vendendo online, ampliando a minha lista de produtos comercializados e com menos funcionários com vínculo empregatício, mas com prestadores de serviços que agregam à minha empresa.

A entrevistada 2 afirmou que ela se sente “destruída” com essa situação que a pandemia trouxe para sua empresa. Ela disse que sabe que o ramo alimentício, no seu caso específico o segmento de festas, é um dos mais afetados. Ela comentou que financeiramente para ela está sendo um caos, pois “quem vai fazer festa?” (entrevistada 2). Para a empresária, basta olhar o noticiário e observar como os estabelecimentos alimentícios, sejam eles restaurantes, lanchonetes ou vendas físicas, vêm fechando as portas. E ela acrescentou:

Fomos todos pegos de surpresa. Não estávamos preparados para essa loucura que a pandemia trouxe e o seu tempo de duração. Então, agora, um ano depois que tudo começou, estamos percebendo que cabe a cada empresário, e eu reforço que o segmento de alimentos, tirando supermercados, é um dos mais afetados, se reinventar. Eu, que exclusivamente, trabalhava com doces e salgados finos, mesas para eventos, café da manhã personalizado, montagem de festas, agora ampliei (digo ampliei, porque não vou abandonar essa linha de atendimento) para o comércio de salgados e comidas congeladas, além de doces mais simples. Nós, seres humanos, temos a tendência de só ver o lado negativo das coisas e esse surto de Covid-19 tem me ensinado que não adianta reclamar, mas, sim, “correr atrás” de novas oportunidades. De certa forma, fui muito prejudicada financeiramente, mas, independentemente da idade, sempre aprendemos algo e agora é o meu momento de aprender a trabalhar com a modalidade *home office*, tendo o menor número de funcionários e ainda correndo atrás do sucesso. Além disso, estou me dedicando a minha outra paixão, essa, sim, totalmente adaptável ao modo *home office*, que é a venda de peças antigas. Um antiquário. Tenho um galpão repleto de peças e móveis e estou tirando as fotos e colocando no Instagram. Para minha surpresa, está começando a dar certo. Mas não abandonaria minha atividade principal. (entrevistada 2).

A terceira entrevistada destacou que sabe que é uma das únicas a afirmar que a pandemia trouxe uma melhoria para seus negócios e o trabalho *home office* tem sido excelente. Ela observou que as pessoas são muito enraizadas em seus modos de viver e de trabalhar e quando acontecem coisas fora do planejado, elas entram em pânico, reclamam e nada fazem para melhorar. Ela e a filha usaram de criatividade e “não ter medo de trabalhar e ficar, se preciso, a madrugada toda fazendo bolo” (Entrevistada 3). Ela ressaltou que:

Sou artística plástica e está no meu sangue ser criativa e mudar na hora que tiver que mudar. Minha filha cresceu pensando assim também. Então, eu já mexia com os bolos artesanais, baseados nas minhas obras, mas tinha uma produção muito limitada. Assim que minha filha foi dispensada da empresa que trabalhava por conta da pandemia, imediatamente tivemos a ideia de formar uma sociedade e ampliar nosso negócio. Ela

tem muitos conhecidos, assim como eu, e domina totalmente a questão tecnológica, que tem sido uma grande aliada ao nosso negócio. Temos páginas no Facebook, Instagram, um blog e estamos construindo um site. Divulgamos até em potes se for preciso (risos...). Então, trabalhar *home office* para ela foi uma benção de Deus. E para mim também, que continuo no meu atelier e na fabricação dos nossos bolos. Continuamos contando com a ajuda na nossa “mão esquerda e direita”, que é a senhora que nos ajuda a fazer os recheios. Ela tem mãos de fada e conseguiu pegar o jeito e a textura que precisa para o bolo. Ela, assim como nós, está se beneficiando com esse tipo de trabalho. Durante a pandemia, fazendo uma média de como era antes e até mesmo no início da nossa sociedade, podemos dizer que duplicamos nossos pedidos. Trabalhamos de segunda a segunda sem parar. Acredito que isso está acontecendo pela novidade do produto, mas pela facilidade de se encomendar o produto (e logo tê-lo em mãos, pois entregamos), principalmente para dar de presente, e para ter uma guloseima diferente na hora do lanche. Com a pandemia, as pessoas têm procurado se presentear.

Essa última questão, em que as entrevistadas fizeram uma observação final, traduziu o pensamento das três empreendedoras sobre como o *home office* tem influenciado seus negócios, quais as dificuldades, os pontos positivos e as perspectivas dessa modalidade de trabalho para um futuro pós-pandemia. Para duas delas, em que o trabalho físico é essencial, esse estilo de trabalho em casa ainda mostra sinais negativos, mas, ambas, têm procurado se adaptarem e não pensam em desistir dos respectivos negócios. Outra entrevistada, que já trabalhava remotamente antes do surto do Covid-19, e com a parceria firmada com a filha recentemente, esse tipo de trabalho tem se mostrado com excelentes retornos, principalmente o financeiro.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo permitiu o entendimento mais aprofundado sobre os principais aspectos que envolvem o *home office*. Nos países desenvolvidos, essa é uma modalidade laboral já bastante comum, pois, com as mudanças do mercado e com o desenvolvimento tecnológico, entendem que é uma opção para as distâncias nas negociações e nos desenvolvimentos de projetos e que os funcionários, cada vez mais valorizados nos empreendimentos modernos, são beneficiados com a melhoria da qualidade de vida e com o conforto de trabalhar em casa.

No Brasil, entretanto, o trabalho remoto ainda se encontra na fase embrionária, principalmente pelo fato de os empresários ainda não terem a visão de como esse sistema pode ser bom tanto para o empregador como para o empregado, tanto pelo desconhecimento de suas reais vantagens, como também pelas barreiras legais e trabalhistas ainda existentes sobre esse sistema de trabalho. Com a pandemia do Covid-19, o *home office* passou a ser a opção de quase a totalidade dos empresários do país. Isso foi melhor demonstrado e compreendido a partir dos resultados obtidos no desenvolvimento do estudo de caso.

Foram avaliadas três empresas do ramo alimentício, cada uma com sua configuração e o que se percebeu é que, apesar de serem do mesmo segmento, cada uma tem sido atingida de maneiras diferentes. Também se percebeu que cada uma das empreendedoras apresentou reações diferentes diante dessa situação “surpresa” e da necessidade do trabalho remoto.

Um dos empreendimentos, que é um buffet voltado à realização de festas, está sendo muito afetado negativamente, pois é primordial que o trabalho dos funcionários seja no modo presencial e o *home office* não se mostra como opção interessante. Entretanto, a dona do estabelecimento tem se forçado à adaptação necessária para enfrentar as grandes dificuldades pelas quais ela vem passando. O outro negócio, que é de massas caseiras e afins, também vem apresentando algumas perdas, porém a empreendedora vem conseguindo fazer alguns movimentos interessantes e necessários para que os resultados negativos não se sobreponham aos positivos. A terceira empresa, de bolos artesanais, demonstrou, por meio de uma das sócias entrevistada, que o *home office* tem sido excelente para o negócio, que já funcionava nessa modalidade e, em plena pandemia, o resultado tem sido o aumento dos pedidos, conseqüentemente dos lucros, o que tem permitido que as donas tenham novas ideias de ampliação.

Desse modo, pode-se dizer que o objetivo desse trabalho - demonstrar qual é o impacto do *home office* em três empresas do setor alimentício na cidade de Belo Horizonte – foi plenamente alcançado, uma vez que o estudo de caso permitiu o conhecimento da realidade de empresas alimentícias com diferentes configurações, o que cada uma delas tem feito para vencer os problemas advindos com a obrigatoriedade da implementação do *home office* diante da pandemia do Covid-19. Foi fundamental a percepção de como esse estilo de trabalho tem impactado nesses empreendimentos (positiva e negativamente), quais têm sido seus aprendizados e suas estratégias para se adaptarem à nova realidade e o que as empreendedoras pensam sobre o futuro e a tendência de se trabalhar remotamente no pós-pandemia.

Espera-se que essa pesquisa sirva de incentivo para outros debates e trabalhos que abordem a temática do *home office*, especialmente a partir da pandemia de Covid-19, e como essa situação “surpresa” vem afetando os empreendimentos em relação ao trabalho remoto. São poucos os estudos sobre o tema, uma vez que o surto é recente e ainda está em curso, mas é de fundamental importância o entendimento do papel do *home office* nesse processo, já que é um estilo de trabalho que obrigatoriamente vem sendo uma realidade para todas as empresas, mas que se mostra a real tendência para o futuro.

REFERÊNCIAS

- BRIK, M. S.; BRIK, A. **Trabalho portátil: Produtividade, economia e qualidade de vida no home office das empresas.** Curitiba: Edição do autor, 2013
- BUENO, E. DE Q.; SALVAGNI, J.. A aprendizagem organizacional e o autodesenvolvimento no âmbito do teletrabalho. **Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 8, n. 2, p. 110-123, 2016
- GAVIOLI, A. **6 lições que o mundo aprendeu sobre o home office após quase um ano de pandemia.** 2020. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/negocios/6-licoes-que-o-mundo-aprendeu-sobre-o-home-office-apos-quase-um-ano-de-pandemia/>>. Acesso em: 12 nov. 2020
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH, C. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, v. 9, n. 1, jan./abr. 2020.
- LINS, J. TONELLI, M. J. **O futuro do trabalho: Impactos e desafios para as organizações no Brasil.** São Paulo: EAESP-FGV/PwC, 2014
- LUNA, R. A. Home Office: um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos. **Revista Pensar Gestão e Administração**, v. 3. P. 1-11, 2014.
- MARTELLO, A. **Home office no serviço público gerou economia de R\$ 1 bilhão em 5 meses, diz governo federal.** 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/09/25/home-office-no-servico-publico-gerou-economia-de-r-1-bilhao-em-5-meses-diz-governo.ghtml>>. Acesso em: 19 out. 2020.
- MATTOS, R. **Análise Crítica de uma Metodologia de Solução de Problemas na Prestação de Serviços.** Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, 2010.
- RAFALSKI, J. C.; ANDRADE, A. L. de. Home-Office: Aspectos Exploratórios do Trabalho a partir de Casa. **Temas em Psicologia**, v. 23, n. 2, p. 431-441, 2015.
- ROCHA, B. S. da. **Home office: O ponto de equilíbrio entre a qualidade de vida e a produtividade.** 2014. 28f. Trabalho de Conclusão do Curso (Bacharelado em Administração) - Cesuca Faculdade Inedi. Cachoeirinha, 2014.
- SILVA, M. B. da; SCHAPPO, V. L. **Introdução à Pesquisa em Educação.** Florianópolis: UDESC, 2012. (Caderno Pedagógico; 1).
- SILVA, M. L. da; SILVA **Economia brasileira pré, durante e pós-pandemia do COVID- 9: impactos e reflexões.** 2020. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/820/2020/06/Textos-para-Discuss%C3%A3o-07-Economia-Brasileira-Pr%C3%A9-Durante-e-P%C3%B3s-Pandemia.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2020.

TACHIZAWA, T.; MELLO, A. **Estratégias empresariais e o teletrabalho**: um enfoque na realidade brasileira. Rio de Janeiro: Pontal. 2003.

TASCHETTO, M.; FROEHLICH, C. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 3, p. 349-375, 2019

TOSE, M. G. L. e S. *et al.* Organização, trabalho e tecnologia: o impacto do teletrabalho na dimensão subjetiva dos sujeitos. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÃO DE TRABALHO, 2., 2009, Curitiba. **Anais...**Curitiba: Engpr, 2008. p. 1-16.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005.

APÊNDICE 1 – ROTEIRO DA ENTREVISTA REALIZADA COM OS DONOS DOS MICROEMPREENDIMENTOS

1 - Como você entende o impacto financeiro, de uma forma geral, do trabalho home office para as empresas do ramo alimentício no Brasil.

2 - A sua empresa, diante desse novo cenário, em que o trabalho home office predomina, implantou alguma mudança (delivery, novas ofertas de produtos e serviços, demissão contratação ou mudança de contrato de funcionários)?

3 - Qual a maior dificuldade que sua empresa tem encontrado em termos financeiros com o trabalho no estilo home office?

4 - Você pode elencar algum aspecto positivo em termos econômicos para sua empresa com o trabalho no estilo home office?

5 - Como você acha que o trabalho home office afeta financeiramente seus colaboradores e o que essa situação pode trazer futuramente em termos de continuidade ou não da relação laboral por vocês firmada antes da pandemia?

6 - Você gostaria de fazer alguma observação final?