

Estratégias do Setor Alimentício em épocas de recessão econômica: Fast Food e Food Truck na Região Metropolitana de Campinas -SP

Francis Regis Irineu – francis.irineu@metrocamp.edu.br

Faculdade Integrada Metropolitana de Campinas - Metrocamp

Bruna Oliveira Tavares – bruna_tavares@globomail.com

Faculdade Integrada Metropolitana de Campinas - Metrocamp

Daniela França Sousa – danielafrancasousa@hotmail.com

Faculdade Integrada Metropolitana de Campinas - Metrocamp

Fernanda Tavares da Silva – silva.fernandat@gmail.com

Faculdade Integrada Metropolitana de Campinas - Metrocamp

Thais Cristovam – thaisvam@ig.com.br

Faculdade Integrada Metropolitana de Campinas - Metrocamp

Área temática: Estratégia e Gestão

Resumo

Este artigo tem como objetivo estudar as estratégias utilizadas pelos setores de *Fast Food* e *Food Truck* em momentos de crise, a fim de se manter em atividade no mercado se sobressaindo. Para isto, foram estudadas as Cinco Forças de Porter e a atual situação econômica do país. A partir desta proposta foi possível identificar e analisar as estratégias no ramo estudado como forma de vantagem competitiva no atual cenário, por meio o levantamento do referencial teórico sobre o assunto e distinguir as ações essenciais para a sobrevivência das empresas neste período. Foram aplicados questionários aos consumidores, que ajudaram a traçar o perfil destes e entender quais são seus hábitos alimentares durante seu dia-a-dia e entrevistas aos gestores das empresas destes ramos, que auxiliaram a compreender, de fato, como estes estabelecimentos se comportam e enfrentam este período. Os resultados apresentados mostraram que as pessoas não deixaram de comer fora de casa, mantendo seus hábitos iguais aos que possuíam antes da recessão de 2015 e as empresas procuram cada vez mais inovar, diferenciando seus produtos para se destacar no mercado. Além disso, observou-se também que as estratégias utilizadas são voltadas para a fidelização dos clientes e se baseiam na diferenciação, inovação, qualidade e conforto.

Palavras-chave: Diferenciação. Recessão Econômica. Cinco Forças de Porter..

1. Introdução

O país vivencia uma situação econômica delicada, em que os principais indicadores apontam resultados negativos. De acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2015), o PIB, conforme dados publicados, teve uma retração de 0,2% em relação ao trimestre anterior e 1,6% em comparação com o primeiro do ano passado.

A fim de melhorar a situação, o governo adotou medidas no início de 2015 dentre elas, contenção de gastos públicos, aumento de impostos, aumento dos juros, restrições ao crédito e reajuste dos preços administrados e, além disso, a desvalorização da taxa de câmbio (IPEA, 2015).

Essas medidas poderão ajustar e reequilibrar a economia do país, propiciando um crescimento sustentado, através do ajuste fiscal, da redução da inflação e a redução do déficit em transações correntes. Já com relação à taxa de emprego, o número de trabalhadores com carteira assinada no setor privado em junho de 2015, foi estimado em 11,5 milhões nas regiões pesquisadas, em comparação com o ano anterior houve retração de 2,0% segundo a Pesquisa Mensal de Emprego (PME), (IBGE, 2015).

Neste cenário, muitas empresas estão à procura de soluções que as auxiliem a se manter no mercado. É perceptível que este momento econômico desfavorável é um fenômeno que está afetando diretamente as grandes e pequenas empresas, além dos trabalhadores e consumidores em geral.

Dessa forma, se torna importante conhecer quais as maneiras de superar esse período tão conturbado e encontrar saídas para os diversos negócios que já estão consolidados e aqueles que estão entrando no mercado.

Na Região Metropolitana de Campinas, este cenário não é diferente e está afetando as organizações e a sociedade em geral, mas, por outro lado, um setor em especial, o de *Fast Food*ⁱ e inserido neste, o setor de *Food Trucks*ⁱⁱ, considerado pelos especialistas do Sebrae (2015) um dos modelos mais rentáveis de comida de rua.

Sendo assim, neste trabalho procura-se compreender como esse tipo de negócio consegue visualizar oportunidades em um período de crise econômica do país e criar estratégias competitivas aproveitando essa nova fatia de mercado.

Para tanto, este artigo tem por objetivo estudar a atual situação do mercado alimentício neste setor específico em meio à crise econômica e entender quais ações as empresas deste ramo precisam assumir para se manterem ativas no mercado em um período de recessão econômica.

A partir desta proposta será necessário conhecer e analisar as estratégias no ramo estudado como forma de vantagem competitiva no atual cenário, através do estudo do referencial teórico sobre esse tema e distinguir as ações essenciais para a sobrevivência das empresas neste período.

Desta forma, como metodologia utilizada para obtenção de dados será realizada pesquisa bibliográfica sobre o tema estudado; pesquisas de campo por meio de entrevista com gestores das áreas escolhidas; além da aplicação de questionários aos consumidores a fim de compreender se as estratégias utilizadas pelas empresas trazem algum benefício e se impactam de forma positiva à visão desses consumidores em relação a este modelo de negócio.

A escolha deste tema se deu devido à sua relevância para as organizações e a sociedade em geral, visto que, crise econômica é um problema que pode afetar negativamente a vida das empresas, mas também podem oferecer oportunidades de novos negócios. Outra justificativa é

alertar os gestores sobre a importância do estudo do Planejamento Estratégico como forma de alavancar o sucesso das empresas e quais os benefícios de se conhecer a fundo o mercado que se está inserido, podendo assim, prever e se manter preparado para riscos e incertezas.

2. Breve relato da atual situação econômica do Brasil

Em 2015 o Brasil vem enfrentando uma crise econômica, com agravantes que afetam direta e indiretamente várias pessoas e empresas. Devido a fatores como o aumento dos juros e da inflação e pelo número recorde de desemprego que está cada vez maior, correndo o risco de haver uma aceleração desta taxa. Uma realidade que assusta cada vez mais. E tudo indica que não existirão melhoras no curto prazo.

Devido a estes diversos fatores que agravam a situação do país, a Standarts e Poor's rebaixou sua nota de crédito de acordo com Brito e Costas (2015). Sendo assim, o Brasil perde seu grau de investimento, saindo do status de bom pagador para o grau especulativo.

Segundo Rocha (2015) uma pesquisa realizada pela agência de classificação de risco Moody's, o país só voltara a crescer entre 2017 e 2018, o ano de 2016 será um ano de recessão, de ajustes. Ainda neste cenário, o IPEA (2015) alerta que devido ao aumento das taxas, as famílias vêm consumindo menos, sendo a pior situação desde 2003, segundo o IPEA a inflação aumentou 8,5% nos 12 meses até maio, sendo em mais de dez anos a taxa mais alta já registrada. Esse aumento se dá pela tentativa de corrigir os preços administrativos.

Drucker (1980, p.3) afirma que em um cenário desfavorável "É impossível obter lucro num período inflacionário, pois inflação é a destruição sistemática da riqueza pelo governo." e reafirma que é preciso ajustar para a inflação os fatos de um negócio: suas vendas, sua posição financeira, seu ativo e passivo e seus lucros.

Segundo Martins (2015), ainda afirma que o consumo das famílias diminuiu 1,5% no primeiro trimestre de 2015, sendo segundo o site o maior recuo deste componente do PIB desde o quarto trimestre de 2008, quando diminuiu 2,1%. De acordo com Rebeca Palis, coordenadora do Departamento de Contas Nacionais do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2015) observa-se a trajetória do PIB pela relação do consumo das famílias, o que significa para o PIB este consumo por volta de 63%. Esta queda se dá pelo nível de desemprego que acarreta na perda do rendimento que segundo a coordenadora do IBGE se deve ao conjunto de juros altos, crédito restrito e a desaceleração da renda do trabalhador.

Sales (2015) destaca que a taxa de desemprego cresceu para 8,3% no segundo trimestre, de acordo com pesquisa da Pnad Contínua e divulgada pelo IBGE. Significando que existem 8,4 milhões de pessoas desempregadas. Só no estado de São Paulo consta que houve um aumento de 7% para 9%, equivalente a 500 mil trabalhadores desempregados.

O PIB pode se tornar mais negativo devido a esta situação econômica, de acordo com o IBGE (2015), o PIB teve decréscimo de -1,9% na comparação do segundo trimestre de 2015 contra o primeiro trimestre do ano. Já na comparação do mesmo trimestre com o ano passado o resultado foi -2,6%. Sendo em valores monetários o valor arrecado no segundo trimestre de 2015 igual a R\$1,43 trilhões.

De acordo com Papp e Gerbelli (2015) a desvalorização do real diante do dólar é de 71,57% se comparando somente a uma perda parecida em Março de 1999 quando esta desvalorização chegou a 91,6%. Esta queda afeta a vida de pessoas e empresas, porém ajuda o país na questão da exportação, melhorando o setor externo, deixando os produtos competitivos para exportação.

Todas estas crescentes de taxas e indicadores negativos, de acordo com a Carta de Conjuntura, IPEA (2015), são medidas para efetuar os três grandes ajustes requeridos para reequilibrar a

economia e propiciar uma trajetória de crescimento sustentado: o ajuste fiscal a redução de inflação e a redução do déficit em transações correntes.

Estes acontecimentos que causam o descontrole são em partes reflexo de uma economia que já há algum tempo se mostrava fragilizada e, devido em partes a má gestão do governo, sendo que este optou por decisões errôneas, gastou mais do que tinha e devido a questões políticas de boa imagem adiou vários reajustes, que depois de não conseguir controlar mais estes atrasos repassou de forma exorbitante para a sociedade como a conta de energia, por exemplo. Por esta e outras situações problemas, a economia brasileira ficou estremecida, medidas estão sendo tomadas para retornar a confiança para que volte o investimento e a economia volte a ficar mais tranquila.

Devido a este turbilhão de acontecimentos negativos que só agravam a economia e prejudica a situação de várias empresas, que se nota a oportunidade de destacar no mercado em crise e não se deixar quebrar por meio de estratégias, para garantir um futuro promissor, através de muito planejamento e entendimento do cenário atual.

2.1 Estratégia e posicionamento estratégico

A Estratégia é a essência de uma boa administração das empresas, pois através dela se definem a razão da existência da organização, os objetivos a serem atingidos e quais os meios utilizados para alcançá-los. É importante que todas as empresas façam um planejamento estratégico bem estruturado, analisando todos os fatores relevantes, a fim de conseguir sucesso e um bom posicionamento no mercado.

Oliveira (2007) destaca que Estratégia é um caminho, uma maneira ou ação estabelecida para alcançar os resultados da empresa, definidos em seus objetivos, desafios e metas. Dessa forma, Administração Estratégica nada mais é do que uma gestão do futuro, que de forma estruturada, sistêmica e intuitiva, estabelece princípios, normas e funções para alavancar o processo de planejamento do futuro da organização.

A administração estratégica é considerada como uma administração do futuro por causa de sua atuação interativa – desenvolve-se nos dois sentidos – para com os fatores ambientais, que estão em constante mutação e são incontáveis pela empresa. (OLIVEIRA, 2007 p.6)

Da mesma maneira que Chiavenato (2010) descreve que a estratégia empresarial é o conjunto de opções e escolhas que a empresa precisa fazer para atingir seus objetivos que se situam no ambiente externo das organizações, devendo basear-se em uma análise ambiental cuidadosa.

Daft (1999) também afirma que a administração estratégica é um conjunto de decisões e ações usado para formular e implantar estratégias que fornecerão um ajuste superior entre a organização e seu ambiente para atingir suas metas.

Assim, Chiavenato (2010) descreve que o ambiente geral possui as seguintes variáveis: tecnológicas, políticas, econômicas, legais, sociais, demográficas e ecológicas. Nesse artigo, será abordada com maior ênfase a variável econômica.

Já para Daft (1999) a formulação da estratégia inclui o planejamento e a decisão que estabelecem as metas da empresa e o desenvolvimento de um plano estratégico específico, podendo incluir a avaliação do ambiente externo e dos problemas internos e a junção dos resultados em metas estratégicas.

Porter (1999) corrobora que o posicionamento estratégico significa desempenhar as mesmas atividades de maneiras diversas. O objetivo da estratégia competitiva é ser diferente, significando escolher um conjunto diferente de atividades que proporcionem um mix de

valores. A essência da estratégia está na forma como desempenhar suas atividades de forma diferentes que as de seus rivais.

Ainda dentro desse conceito, Porter (1999) defende ainda que é possível se pensar em competição estratégica como o processo de perceber novas posições, conquistar os clientes já atendidos por posições existentes ou atrair novos consumidores para o mercado. Em princípio, as empresas já estabelecidas no mercado encontram as mesmas dificuldades do que os novos entrantes, mas possuem alguma vantagem, em determinados casos, os novos entrantes descobrem posições únicas que as empresas estabelecidas ignoravam, além disso, eles são capazes de obter sucesso, através de uma posição ocupada por um concorrente que foi perdendo sua força devido aos anos de imitação e ampliação. Os entrantes de outros setores conseguem criar novas posições a partir de atividades diferenciadoras e conseguem perceber com mais facilidade quando ocorrem mudanças no setor.

2.1.1 Como as forças competitivas moldam a estratégia

De acordo com Porter (1999), a ausência de competição é associada a economias em desenvolvimento e as intensidades das mudanças que ocorrem em países avançados. Segundo ele, o desempenho de qualquer organização em um determinado setor é divisível em duas partes: a primeira é atribuível ao desempenho médio de todos os concorrentes do setor; e a segunda, refere-se ao desempenho relativo da empresa no seu ramo, acima ou abaixo da média.

Nessa mesma linha de pensamento, Porter (1999), afirma ainda que na luta pela fatia de mercado, a competição se manifesta em um determinado setor a partir de sua economia e de algumas forças competitivas. Os clientes, os fornecedores, os entrantes em potencial e os produtos substitutos são elementos que influenciam nesse processo.

Assim como Chiavenato (2010) entende que o ambiente de tarefa é constituído pelas partes do ambiente relevantes para que a empresa possa estabelecer e alcançar seus objetivos e é constituído de quatro setores principais: consumidores; fornecedores de recursos; concorrentes; e grupos reguladores.

Ainda segundo Chiavenato (2010), os consumidores são os próprios clientes da empresa; os fornecedores são os distribuidores de insumos necessários as operações de produção; os concorrentes são outras empresas que podem disputar tanto os mesmos fornecedores quanto os mesmos clientes já existentes no mercado; e os grupos reguladores são as instituições que impõem controles, limitações ou restrições à atividade da empresa.

Essa definição pode ser comparada e atrelada ao conceito das Cinco Forças de Porter, visto que os mesmos elementos descritos pelos dois autores representam a disputa das organizações pelo mercado e as variáveis essenciais para se formular estratégias competitivas que auxiliem nessa disputa.

2.2 As cinco forças de porter

De acordo com Porter (1999), o estado da competição de um setor depende de cinco forças básicas e sua potência determina suas perspectivas de lucro. Quanto mais fracas forem as forças coletivas, maiores são as oportunidades para o desempenho superior. O estrategista precisa entender como essas forças podem auxiliar no desempenho de sua empresa ou como elas podem se tornar ameaças, sendo possível identificar em quais áreas as mudanças

estratégias proporcionam o maior retorno e identificar quais as tendências setoriais são mais significativas.

Ainda nesse conceito, Porter (1999) define que as forças competitivas determinam a rentabilidade de um setor e são de grande importância para a formulação das estratégias, dessa forma, uma empresa com uma forte posição em um setor não ameaçado por entrantes em potencial, conseguirá baixos retornos caso se defronte com um produto substituto superior ou de custo mais baixo, nesse exemplo, a estratégia que se deve tomar é enfrentar esse produto substituto. Para cada tipo de ameaça, a empresa deve estar atenta e formular estratégias a fim de superá-la e conseguir aumentar seu desempenho, fazendo com que se sobressaia no mercado.

- **Ameaça de Entrada**

“Os novos entrantes em um setor trazem novas capacidades, o desejo de ganhar participação no mercado, e em geral, recursos substanciais.” (PORTER, 1999 p. 29)

Baseando-se nas definições de Porter, (1999) pode-se dizer que as empresas que buscam diversificações através da aquisição de outros mercados, muitas vezes conseguem alavancar os recursos para atingir e competir dentro desses setores.

Com relação às barreiras de entrada, Porter (1999) elenca seis tipos: *economias de escala*, que bloqueiam a entrada, forçando os entrantes a ingressar em grande escala ou aceitar uma desvantagem de custo, atuando também como obstáculos na distribuição, na utilização de forças de vendas, nos financiamentos e em outras partes da empresa; *diferenciação do produto*, que força os entrantes a investir em formas de superar a lealdade dos clientes das empresas já existentes no mercado, utilizando a propaganda e o marketing como pontos principais de divulgação das novas marcas.

Exigências de capital, que segundo Porter (1999), a necessidade de investir financeiramente como requisito para a competição também é uma barreira de entrada, que abrange desde as instalações físicas até a concessão de crédito para os clientes; *desvantagens de custo, independente do tamanho*, que privilegia as empresas já estabelecidas, pois estas podem desfrutar de vantagens de custos não disponíveis para os rivais; *acesso a canais de distribuição*, considerada a barreira mais elevada, pois dificulta os novos entrantes a terem acesso aos canais de distribuição já existentes; *política governamental*, o governo é capaz de limitar e até mesmo bloquear a entrada de novas empresas, através de exigências e limitações ao acesso de matérias-primas.

Além dessas barreiras, Porter (1999,) afirma que as expectativas do rival em potencial a respeito da reação dos concorrentes influenciarão sobre sua entrada no setor, por exemplo, se os concorrentes já estabelecidos estiverem dispostos a reduzir preços para manter a participação do mercado ou o excesso de capacidade do setor ou se o crescimento deste for lento, isto dificultará a entrada de novas empresas no mercado.

- **Fornecedores e compradores poderosos**

“Os fornecedores são capazes de exercer o poder de negociação sobre os participantes de um setor através da elevação dos preços ou da redução da qualidade dos bens e serviços.” (PORTER, 1999 p. 34)

De acordo com esta afirmação de Porter (1999) pode-se dizer que os fornecedores que possuem poder no mercado, são capazes de estreitar a rentabilidade de um setor que não consiga compensar os aumentos de custo nos próprios preços. Por outro lado, os clientes são capazes de forçar a baixa dos preços, exigirem melhor qualidade nos produtos ou na prestação de serviços, jogando os concorrentes uns contra os outros.

Daft (1999) corrobora nesta ideia, dizendo que, a concentração de fornecedores e a disponibilidade de serem substituídos são fatores significativos na determinação do poder de barganha dos fornecedores.

Um grupo de fornecedores é poderoso quando, segundo Porter (1999) é dominado por poucas empresas e é mais concentrado do que o setor comprador; seu produto é exclusivo ou diferenciado; não é obrigado a competir com outros produtos do setor; representam uma ameaça de integração para frente, invadindo o setor dos compradores; e quando o setor não é um comprador importante. Já um grupo de compradores é poderoso quando: é concentrado ou compra em grandes volumes.

Sendo assim, Daft (1999) defende que a influência dos clientes sobre a empresa aumenta na medida em que eles se educam por meio da promoção de todos os preços e produtos disponíveis no mercado.

- **Produtos Substitutos**

Porter (1999) afirma que os produtos ou serviços substitutos limitam o potencial de um setor, caso não consiga melhorar a qualidade ou diferenciação do produto, o setor irá sofrer consequências nos lucros e no crescimento.

- **Manobrando pelo posicionamento**

Segundo Porter (1999) a rivalidade entre os concorrentes, permitem o uso de manobras como, a utilização de estratégias de competição no preço, introdução de novos produtos no mercado e competição na divulgação desses. Essa rivalidade se torna mais intensa na medida em que: os concorrentes são numerosos e se encontram em posição de igualdade de condições e de poder; quando o crescimento do setor é lento, fazendo surgir a luta pela participação de mercado; quando o produto não possui diferenciação; quando os custos fixos são elevados; os aumentos da capacidade crescem; as barreiras de saídas são altas; e, quando os rivais apresentam diversidades de estratégias, possuindo ideias diferentes sobre como competir.

Ainda nesse contexto, Porter (1999) afirma que após avaliar as forças que influenciam a competição no setor e suas causas, a empresa precisa criar estratégias para identificar seus pontos fortes e fracos, logo após, é possível criar um plano de ação que inclua seu posicionamento, de modo a proporcionar a melhor defesa contra as forças competitivas, pois conhecendo as capacidades da empresa pode-se identificar o que é preciso enfrentar e evitar na competição; além disso, a influência do equilíbrio através de manobras estratégicas, de forma a melhorar a posição da empresa; e a antecipação de mudanças nos fatores derivados das forças e da reação da empresa a essas alterações, a fim de explorá-las de forma benéfica, escolhendo uma estratégia adequada ao novo equilíbrio competitivo antes de seu reconhecimento pelos concorrentes, a evolução do setor é importante, pois envolve mudanças nas forças já identificadas da competição.

Já as Cinco Forças de Porter, na visão de Daft (1999) podem ser usadas pelas empresas, que podem encontrar sua margem competitiva através delas. Ele afirma ainda que Porter sugere que uma empresa, após identificar suas forças, adote uma das seguintes estratégias: de diferenciação; de liderança em custo ou de enfoque.

A estratégia de diferenciação, segundo Daft (1999), envolve uma tentativa de diferenciar os produtos ou serviços da empresa de outros do mesmo mercado, podendo ser usada a promoção, produtos com características que os distinguem e tecnologias não usadas em produtos concorrentes; a liderança em custos faz com que as empresas procurem formas de reduzir os custos para fabricar produtos com maior eficiência do que seus concorrentes; e no enfoque, a empresa se concentra em um único mercado, com compradores específicos.

Acredita-se que essas formas de formular estratégias são de conhecimento importante para o setor estudado neste artigo, visto que é preciso compreender as cinco forças para se entrar no mercado, o ambiente tarefa em que a empresa está inserida e o atual momento da economia do país, além de entender como é o ciclo de vida dos produtos que serão oferecidos para os consumidores, podendo criar estratégias de aceitação e posicionamento das marcas e das empresas deste ramo no mercado consumidor.

2.3 Food Serviceⁱⁱⁱ

A economia retraída de 2015 interferiu em diversos setores da economia, inclusive no *food service*, porém o setor tomou estratégias para atravessar o período sem grandes prejuízos e manter o ritmo de crescimento, como nos anos anteriores.

De acordo com Blak (2015) o mercado de comida fora do lar faturou R\$ 150 bilhões em 2014 e é o setor que sofreu menos impacto da crise brasileira em 2015, mesmo assim, Neto, Scrivano e Cavalcanti (2014) descrevem que segundo previsões do Ibope Inteligência do ano de 2014, o setor deve movimentar R\$ 140 bilhões em 2015.

Mesmo sem previsão de crescimento, muitas redes aumentaram suas franquias no Brasil em 2015, reflexo do bom desempenho de diversas marcas no país, como a *Pizza Hut*, que conforme a ABRASEL (2015), tem o restaurante da rede que mais fatura do mundo situado no Aeroporto Internacional de Cumbica, em Guarulhos (SP). Outras redes que tem destaque no Brasil são a unidade do *McDonald's* no Shopping Itaquera (SP), tendo a terceira maior receita do mundo, e nove unidades da rede *Outback* dentre as dez unidades que mais faturam no mundo. Conforme Malta (2015), outro fator que tem colaborado para o surgimento de novas franquias de *fast food* é um fator gerado pela própria desaceleração do mercado, a baixa dos preços dos aluguéis dos restaurantes.

Entre as redes que aumentaram suas franquias em 2015, de acordo com as informações de Malta (2015), estão as redes *Subway*, *Dunkin' Donuts*, *Hooters*, *McDonald's*, *Johnny Rockets*, *Sbarro*, *Outback* e *Domino's Pizza*, que colaboraram, em maio de 2015, com o crescimento de 15,6% em relação ao mesmo mês do ano anterior. Já em junho de 2015, o percentual caiu para 12,3% e, em julho de 2015, o número de lojas subiu para 9,8%, sendo este o percentual mais baixo desde setembro de 2014, segundo informou o Instituto *Food Service* Brasil (IFB) conforme descrito por Malta (2015).

2.3.1 Fast Food

As redes de *fast food* tiveram seu início na década de 1950, nos Estados Unidos, que, segundo o site da Gazeta do Povo (2011), que cita uma explicação do coordenador de História e Cultura da Alimentação da Universidade Federal do Paraná, Carlos Antunes, surgiram influenciadas pela mudança da velocidade do cotidiano da população, em que refeições rápidas se fizeram necessárias, e em um período onde a popularização do carro levou as famílias começarem a comer fora do ambiente doméstico.

No Brasil, de acordo com o site Toda Matéria (2014), a primeira rede de *fast food* foi inaugurada no Rio de Janeiro, pelo empresário nova-iorquino Robert Bob Falkenburg, em 1951, denominada *Falkenburg Sorveteria Ltda.*, onde eram oferecidos sorvetes de baunilha, receita pertencente à rede *Bob's*.

Como observou-se, as redes de *fast food* continuam se espalhando pelo Brasil e para manter o faturamento perante a baixa da economia, além de mais lojas implantadas, também optou-se

por estratégias em relação aos preços praticados, o que, segundo Mattos (2015), garantiu que a rede *McDonald's*, por exemplo, mantivesse taxas positivas.

A rede de lanchonetes *McDonald's* que, conforme Mattos (2015) tem aumentado o número de promoções oferecidos aos seus consumidores, mantendo uma política de preços mais agressivos, como estratégia para enfrentar o cenário econômico brasileiro e resistir a desaceleração do consumo nas lojas da rede.

Outra estratégia foram os reajustes praticados pela companhia, que informou o reajuste médio de seus preços em 8,4% em julho, segundo Malta (2015), percentagem abaixo da inflação da categoria de alimentação fora do lar, de 10,4%, conforme dados do IPCA descritos por Malta (2015).

2.3 Food Truck

O modelo de comércio *food truck*, é definido pelo SEBRAE (2015) como “uma cozinha móvel, de dimensões pequenas, sobre rodas que transporta e vende alimentos, de forma itinerante”. Surgiu, segundo contou Engber (2014), em 1872 com Walter Scott, que vendia sanduíches, tortas e café através de uma janela, recortada pelo próprio vendedor, em uma pequena carroça, sendo os principais consumidores os jornalistas e outros funcionários de um jornal local, em Providence, Estado de Rhode Island, EUA. No final dos anos de 1880, ainda de acordo com Engber (2014), Thomas H. Buckley começou a fabricar carroças com janelas coloridas e com buzinas para chamar a atenção dos consumidores, além de virem acopladas com pias e outros acessórios.

Segundo o site Instituto *Food Truck* (2015), até os anos 2000, o *food truck* era visto como baixa gastronomia, pois não ofereciam a qualidade dos restaurantes tradicionais, porém em 2008, influenciados pela crise econômica sofrida pelo mercado americano, muitos restaurantes tradicionais encerraram suas atividades, fazendo com que os empreendedores do ramo migrassem para as ruas, por ser um empreendimento de pouco investimento, mas que mantivesse a qualidade das comidas oferecidas nos estabelecimentos tradicionais, com isso o modelo de restaurante móvel ganhou mais espaço entre os consumidores.

Segundo o SEBRAE (2015), o novo modelo de restaurante veio de encontro com as possibilidades dos empreendedores brasileiros abrirem e/ou expandirem seus negócios, com um contato mais direto com o público, a um custo baixo e sem a necessidade de adquirir um ponto comercial fixo e, com isso, outros encargos. Ainda de acordo com o SEBRAE (2015), a tendência se mantém, já que o público tem procurado acesso a alimentos mais sofisticados e com preços mais acessíveis, o que é oferecido pelo comércio sobre rodas.

No Brasil, o *food truck* de qualidade se inovou e ganhou força em 2014, de acordo com Spinacé (2014) e, de acordo Neto, Scrivano e Cavalcanti (2014) em um estudo realizado pela consultoria Vecchi Ancona até o fim de 2015 os *food trucks* devem movimentar cerca de R\$ 2 bilhões em todo país.

Em consequência deste crescimento apresentado pelo setor, a cidade de São Paulo foi pioneira na criação de uma lei municipal que regularizou a atividade em dezembro de 2014. Em Campinas, em maio de 2015, foi criada a Associação Gastronômica Sobre Rodas de Campinas, com 15 *food trucks* inscritos, como informou Polycarpo (2015), e em junho de 2015 começaram a debater sobre a aprovação de uma lei para autorizar e impor regras para o novo modelo de negócio.

Conforme cálculo realizado pela Vecchi Ancona, descrito por Neto, Scrivano e Cavalcanti (2014), o preço médio gasto em *food trucks* é de R\$ 25, dependendo do ponto e do produto, o

faturamento mensal pode chegar a R\$ 40 mil, para uma rede de sanduíches, sendo que a margem de lucro pode ir de 15% a 20%, já que os custos fixos são menores, se comparados aos restaurantes de shopping, que ganham de 10% a 12%.

Mas para conquistar os clientes, aconselha ABRASEL (2015), os *food trucks* devem proporcionar grandes experiências para os consumidores, além de um cardápio bem estruturado e apresentação diferenciada dos alimentos, os frequentadores buscam interação e criatividade com o ambiente, proporcionando uma atmosfera única.

Banks e Banuelos (2015) destacam a importância da utilização das mídias sociais no planejamento da marca e do marketing sensorial para o sucesso da empresa no setor, uma vez que no modelo de negócio proposto pelo *food truck*, quanto maior a interação da marca com o público, mais bem-sucedido o negócio será.

2.3 Metodologia

Este estudo tem como principal objetivo analisar o impacto da atual crise econômica Brasileira nas redes de *Fast Food* e *Food Trucks*, quais as estratégias utilizadas por esse tipo de negócio para passar por esse período de forma menos agressiva as retrações do mercado e de que maneira o consumidor tem respondido a essas estratégias.

Para se obter as respostas aos questionamentos apresentados, foram utilizados os métodos de pesquisa descritiva e explicativa, além de pesquisa bibliográfica, as pesquisas de campo foram realizadas com os gestores das áreas escolhidas e também com consumidores para que fosse possível uma análise mais profunda do tema.

Segundo Lakatos e Marconi (2002) a pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes sobre o tema.

Já na pesquisa descritiva de acordo com Andrade (2001), os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não são manipulados pelo pesquisador.

Ainda segundo Andrade (2001), a pesquisa explicativa é um estudo mais complexo, pois, além de registrar, analisar e interpretar os fenômenos estudados, procura identificar seus fatores determinantes, ou seja, suas causas. A pesquisa explicativa tem por objetivo aprofundar o conhecimento da realidade, procurando a razão, o “porque” das coisas.

Lakatos e Marconi (2002) definem entrevista como o encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional.

Além disso, a entrevista seguiu o modelo padronizado ou estruturado que Lakatos e Marconi (2002) afirmam ser aquele em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido, as perguntas feitas ao indivíduo são pré-determinadas.

Dessa maneira será possível se obter respostas das mesmas perguntas para que se possa comparar se as estratégias utilizadas pelo mercado estão alinhadas, ou se cada estabelecimento cria suas estratégias dependendo das suas necessidades.

A pesquisa com os consumidores foi realizada na Faculdade Metrocamp nos dias 14 e 15 de outubro/2015 com alunos do curso de Administração, o instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário que contém um total de 17 perguntas fechadas, onde as questões de 5 a 10

são referentes aos hábitos alimentares dos consumidores durante a semana e as questões 11 a 14 são referentes aos hábitos alimentares dos consumidores durante os finais de semana.

Já as entrevistas com os gestores foi realizada em forma de entrevista por e-mail, foram entrevistados 4 gestores sendo 2 gestores de *Fast Foods* e 2 gestores de *Food Trucks*, a entrevista foi realizada com um questionário que contém 10 perguntas abertas e 1 pergunta fechada, sendo que, foram selecionadas as mais relevantes para serem utilizadas na análise de resultados.

2.3 Análise dos Resultados

Com base nos resultados obtidos dos questionários aplicados aos consumidores, pode-se inferir que grande parte dos entrevistados são pessoas jovens, solteiras, que moram com a família e que, por serem estudantes e terem uma vida corrida, acabam se alimentando fora de casa praticamente todos os dias, inclusive aos finais de semana. Através desse perfil, puderam-se obter dados considerados verdadeiros, que serviram de base para pesquisa se tornar válida.

Nota-se que a maioria das pessoas entrevistadas come fora todos os dias durante a semana e pelo menos uma vez durante o final de semana, o que pode ser relacionado à procura das pessoas por comidas de qualidade em restaurantes e lojas de *Fast Food*, que não estão sofrendo tanto com a recessão econômica que o país vivencia, assim como Malta (2015), descreve, que tanto as lojas novas quanto as antigas de diversas franquias, em julho de 2015 tiveram um aumento nas vendas de 12,4%, e se comparado às lojas e restaurantes abertos há mais de um ano, o faturamento cresceu 5,5% no mesmo mês.

As refeições que os entrevistados mais fazem fora de casa são almoço e jantar, pode-se inferir que é devido à rotina dos mesmos, que trabalham e estudam e possuem uma vida corrida. Mas, aos finais de semana, a refeição mais feita fora de casa é o jantar, devido a praticidade que os consumidores procuram.

Os itens mais procurados ao se alimentar fora são qualidade, preço baixo, praticidade e conforto, o que está relacionado ao tipo de comida que os consumidores mais procuram que é o *Fast Food*, principalmente aos finais de semana, visto que esse tipo de negócio oferece comida de qualidade, com rápido atendimento, praticidade, proporcionando conforto aos seus clientes. Os restaurantes *Self Service* também são muito procurados pelos entrevistados durante a semana.

Com relação à mudança de hábitos dos consumidores devido à recessão econômica, o questionário apresentou que a maioria dos entrevistados não alterou a quantidade de vezes que come fora, o que também pode ser inferido devido à rotina e ao perfil dos respondentes.

Além disso, as respostas dos questionários mostraram que as pessoas acreditam que a estratégia mais utilizada por essas empresas é a Diferenciação, que conforme visto na seção de revisão bibliográfica, essa estratégia de Porter segundo Daft (1999), envolve uma tentativa de diferenciar os produtos ou serviços da empresa de outros do mesmo mercado, podendo ser usada a promoção, produtos com características que os distinguem e tecnologias não usadas em produtos concorrentes.

Já as entrevistas com os gestores de empresas de *Fast food* e *Food Truck* apontaram preocupações o cenário atual e.

Os gestores de *Fast food* possuem estratégias bem definidas com relação às estratégias definidas para atrair clientes e manter a empresa competitiva no mercado, utilizam de

atendimento personalizado, oferecendo produtos de qualidade e criativos, e, para isso utiliza ingredientes que formem combinações inovadoras, a fim de fidelizar os consumidores.

Estes informaram que utilizam a estratégia de Posicionamento, assim como os outros gestores, pois visa tornar seu produto diferenciado no mercado e conquistar cada vez mais clientes.

Em se tratando de promoções, os gestores de *Fast Food* acreditam que esta é a melhor forma de o setor se manter competitivo no mercado no atual momento do país. Para ele, promoções ousadas que promovam itens de baixo custo são as que mais trazem sucesso, porém, ele acredita que a crise serve para repensar os processos feitos e os custos que muitas vezes são desnecessários, mas que são deixados de lado quando as vendas aumentam.

Estes gestores ainda acreditam que a estrutura física do *Fast Food* se destaca com relação ao *Food Truck*, visto que este já existia, porém era conhecido como feira. Ele acredita que o que mais prejudica o *Food Truck* é a limitação física que atrapalha a organização e conservação dos produtos, podendo tornar as vendas limitadas caso não haja uma logística boa. Para ele, o *Fast Food* evoluiu muito, por mais que não seja tão “fast” como antigamente. As lojas possuem conforto, atrações, conveniências que não são encontrados no *Food Truck*. Pode-se dizer que isto chama a atenção dos consumidores, visto que os questionários apontaram que os mesmos procuram além da qualidade, conforto e praticidade na hora de se alimentar fora.

Em se tratando da relação da empresa com o consumidor, os entrevistados priorizam relações abertas, sempre oferecendo meios de comunicação para críticas e dando prioridade para satisfação. Os entrevistados buscam meios de desfazer algum desentendimento que afete a imagem do estabelecimento oferecendo alguma cortesia ou uma segunda chance para que qualquer desentendimento seja desfeito e mostrar o valor da empresa. Segundo o gestor, o mais importante que acertar é corrigir o que não está certo. O que pode se notar na pesquisa feita pelos consumidores em que 27% buscam a qualidade ao se alimentar fora, o que pode ser entendido tanto como qualidade da comida, como qualidade do atendimento e outros requisitos ligados ao estabelecimento.

Os entrevistados ao ser questionados sobre o atual momento econômico do país disseram ver esta fase como um momento ruim, visto que as pessoas estão inseguras, afetando o cotidiano do consumidor, mas ele ainda acha que haverá oportunidades.

Na opinião destes gestores, o acesso às informações/conhecimentos estão cada vez mais disponível e de uma forma mais rápida, e o *Fast Food* está sendo obrigado a se adequar, buscando opções mais saudáveis. Nota-se também nas pesquisas com os consumidores este interesse visto que 12% dos entrevistados optam por comidas saudáveis durante a semana e 10% optam aos finais de semana por este estilo de comida mais saudável.

Já os gestores de *Food Truck* também dizem tem estratégias bem definidas para atrair os clientes e se sobressair no mercado. Eles responderam que utilizam as mídias sociais e procura inovar oferecendo produtos diferenciados aos clientes, mantendo a qualidade no atendimento e nos produtos oferecidos para se manter competitivo no mercado, além de se manter próximo dos consumidores através das redes sociais, formando um vínculo entre eles e sua marca.

Também neste setor é utilizada a estratégia de Posicionamento, isto pode ser visto, quando ele responde que procura se aproximar dos consumidores utilizando as mídias sociais e procura a inovação através de produtos diferenciados, procurando manter a qualidade no serviço.

Estes gestores acreditam que a melhor forma de o setor de *Food Truck* se manter competitivo no mercado no atual momento do país, é através da facilidade de locomoção e dos produtos

diferenciados que esse tipo de negócio possui, ele acredita que essa facilidade proporciona chegar próximo ao cliente sem que este precise ir até longe para se alimentar. Esta resposta está atrelada à resposta dos consumidores de que procuram conforto e qualidade na hora de se alimentar fora de casa.

Eles acreditam que o *Food Truck* se destaca com relação ao *Fast Food* no que diz respeito a seus produtos diferenciados, além da rapidez com que as comidas são preparadas e servidas, que segundo ele, os clientes não esperam mais de 15 minutos para serem servidos, além disso, ele acredita que através da locomoção do *Food Truck* é possível se instalar em vários locais diferentes, atraindo públicos diferentes, tornando o negócio mais conhecido.

Em relação ao atual momento econômico do país eles acreditam que é de cautela já que a população está com o pé atrás, mas ele acha que pode sim, ser visto como uma oportunidade já que o *Food Truck* pode criar uma empresa diferenciada para atrair o cliente, e assim pela novidade e diferenciação a população vai acabar indo, mesmo com um preço mais caro ou igual aos de restaurante. E isto se observa na pesquisa feita nos consumidores onde 89% acreditam que a estratégia mais viável para esses estabelecimentos é a diferenciação. O entrevistado enxerga a evolução do *Food Truck* nos últimos anos como crescente, já que ainda esta modalidade é visto por muitos como uma novidade e que sempre chama atenção e ele ainda acredita que a demanda por este mercado vai crescer ainda mais.

Em se tratando da relação da empresa com o consumidor, os entrevistados diz que preza pela honestidade, qualidade, produto superior a preços competitivos, acreditando que com estes princípios haja uma boa relação entre ambos, empresa e consumidor.

De modo geral, é possível afirmar que tanto as pesquisas com os consumidores quanto as entrevistas com os gestores mostraram que o setor de *Fast Food* continua sendo muito procurado mesmo em momentos de recessão econômica e que o novo modelo de negócio que está se tornando conhecido no mercado, o *Food Truck*, está entrando nessa mesma linha de procura. Os gestores entrevistados acreditam que o atual momento pode ser visto sim como uma oportunidade de crescimento para o *Food Truck*, já que por ser um modelo de negócio que oferece produtos diferenciados acaba atraindo o cliente que quer sair da mesmice e procura inovação e novidade, o segredo, segundo eles, é sempre oferecer produtos de qualidade, com preços competitivos e não se esquecer de sempre inovar.

O fato de que as pessoas precisam se alimentar todos os dias, faz com que a demanda por comidas rápidas aumente, sem deixar de lado a praticidade, a qualidade e o conforto que devem andar juntos. Na visão dos gestores, trabalhar com a diferenciação de produtos e com a qualidade é essencial para que o negócio continue rentável e fidelizando cada vez mais consumidores, fazendo com que suas estratégias sejam voltadas a um posicionamento bem sólido no mercado, consolidando sua marca, seu produto e atendendo ao gosto dos clientes. Isto se relaciona ao tipo de estratégia utilizada ou qual tipo de ameaça os gestores acreditam estar sofrendo neste atual momento, e ambos entrevistados responderam que utilizam estratégias de posicionamento, o que tem ligação com o tipo de mercado e produto que os *Food Truck's* oferecem, eles nascem de uma oportunidade do mercado e para se manter precisam se diferenciar de outros produtos já oferecidos, além de terem que criar uma marca que traga credibilidade e atraia e mantenha seus potenciais clientes.

Nota-se que os gestores estão sempre buscando estratégias para se destacarem no mercado como mídias sociais e a busca por produtos novos para se manterem ativos neste cenário atual, enquanto o outro busca oferecer preços mais baixos como uma estratégia.

Em relação às cinco forças de Porter e em qual eles se baseiam, observa-se uma similaridade na resposta visto que ambos acreditam na estratégia de posicionamento, ambos se referem à

inovação dos produtos, porém um buscando nichos de atuação, para fidelizar clientes potenciais e outro por meio das redes sociais, para aproximação do público, porém sempre atento a qualidade do serviço prestado.

Os gestores entram em controvérsia em relação a como este estabelecimento se mantém ativo em meio à crise quando um acredita ser pelo fato da inovação de produtos e posicionamento de mercado e o outro acredita ser pela facilidade de locomoção do negócio que chega até o cliente trazendo muita praticidade aos adeptos deste tipo de alimento. Um ponto em que ambos concordam é que um acredita na inovação dos produtos e outro alega ser pelos produtos diferenciados, o que não deixa de ser uma verdade, já que a demanda busca por diferenciação, buscando sempre algo novo.

A relação da empresa com o consumidor é vista pelos gestores como uma busca pela qualidade, um prezando pela honestidade e bons produtos e o outro se mantendo próximo dos clientes para entender o que estes querem de melhor.

2.3 Conclusão

A pesquisa teve como objetivo compreender os ramos de *Fast Food* e *Food Truck* e se estes encontram oportunidades em períodos de recessão econômica como vivenciado no país em 2015 e como são formuladas as estratégias dessas empresas para superar e se manter ativa no mercado.

As pesquisas realizadas sobre esses setores mostraram que os números de desempenho não caíram tanto com relação a outros ramos do mercado, pois é possível aproveitar as oportunidades no momento atual. Foi possível entender que, através do estudo do referencial teórico, os setores de *Fast Food* e *Food Truck* podem utilizar dos conceitos estratégicos e de mercado das Cinco Forças de Porter e através das entrevistas e dos questionários feitos, observou-se que as empresas mesmo sem saber, já utilizam essa teoria.

Dessa forma, pode-se dizer que o principal objetivo da pesquisa foi alcançado, visto que os resultados mostraram que a recessão econômica de 2015 gerou oportunidades para os setores de alimentação rápida, especificamente, os *Fast Food* que continuam ativos, alavancando suas marcas e adquirindo cada vez mais clientes e os *Food Truck* que estão surgindo, conquistando novos consumidores e nova fatia de mercado. Além disso, observou-se também que as estratégias utilizadas são voltadas para a fidelização dos clientes e se baseiam na diferenciação, inovação, qualidade e conforto. Outro fato que é importante ser ressaltado, é que mesmo com a crise econômica, as pessoas não deixaram de comer fora, consequentemente a demanda pelo tipo comida oferecida pelos negócios estudados não caiu, o que é favorável para o crescimento e desenvolvimento desse ramo.

Portanto, é possível afirmar que mesmo em momento de recessão econômica as pessoas não abrem mão de comer fora de casa, e, por mais que o *Fast Food* seja mais procurado, o *Food Truck* é considerado um novo entrante no mercado alimentício que deve ser visto como um potencial concorrente e criador de demanda.

Referências

ABRASEL, Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. **Mesmo com economia estagnada, alimentação cresce no Brasil**, 2015. Disponível em: <<http://ap.abrasel.com.br/noticias/137-mesmo-com-economia-estagnada-alimentacao-cresce-no-brasil->>. Acesso em: 07/09/2015 as 15h15.

ANDRADE, M.M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

BANKS, Tatiana e BANUELOS, Francisco. **FoodTrucks: A Tendência em Destaque no Food Service**, 2015. Disponível em: <<http://www.pregelbrasil.com/pt-br/noticias/food-trucks-tendencia-em-destaque-no-food-service>>. Acesso em: 09/09/2015 as 13h14.

BLAK, Marcio. **A Crise Afetou o Mercado de Food?**, 2015. Disponível em: <<https://varejoeconsultoria.wordpress.com/2015/05/02/a-crise-afetou-o-mercado-de-food/>>. Acesso em: 07/09/2015 as 17h20.

BRITO, Adriano e COSTAS, Ruth. **Brasil rebaixado: com perda de grau de investimento, dólar e juros podem ficar mais caros**. 2015. Disponível em: http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/09/150909_brasil_rebaixamento_ab
Acesso em: 13/09/2015 as 21h46

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração** / Idalberto Chiavenato – Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo : Anhanguera, 2010

DAFT, Richard L. **Administração**/ Richard L. Daft – 4ª Edição Tradução: Fernando Gastaldo Morales – Rio de Janeiro : LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A. ; 1999

DRUCKER, Peter F.. **Administração em tempos turbulentos**. 2ºed. São Paulo. Livraria Pioneira Editora, 1980.

ENGBER, Daniel. **Who Made That Food Truck?**, 2014. Disponível em: <http://www.nytimes.com/2014/05/04/magazine/who-made-that-food-truck.html?_r=0>. Acesso em 23/08/2015 as 17h15.

GAZETA DO POVO. **A origem do FastFood**, 2011. Disponível em:<<http://www.gazetadopovo.com.br/bomgourmet/a-origem-do-fast-food/>>. Acesso em 22/08/2015 as 13h00.

IBGE. **Comunicação Social**, 2015. Disponível em: <<http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&idnoticia=2973>>
Acesso em: 07/09/2015 as 21h57

IBGE. **Pesquisa Mensal de Emprego**. 2015 Disponível em: ftp://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Mensal_de_Emprego/fasciculo_indicadores_ibge/2015/pme_201506pubCompleta.pdf Acesso em: 22/08/2015 as 15h20

IPEA. **Carta de Conjuntura 27**, 2015. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/cc27_sintese.pdf>
Acesso em: 07/09/2015 as 22h20

INSTITUTO DO FOOD TRUCK. **Uma Análise de Quem Está Muito à Frente de Nós: O Mercado de FoodTrucks nos EUA**, 2015. Disponível em: <<http://www.institutofoodtruck.com.br/uma-analise-de-quem-esta-muito-a-frente-de-nos-o-mercado-de-food-trucks-nos-eua/>>. Acesso em 23/08/2015 as 17h20.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de Pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

MALTA, Cynthia. **Novos Restaurantes Garantem Aumento de Receita para o Setor de FastFood**, 2015. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/4183192/novos-restaurantes-garantem-aumento-de-receita-para-setor-de-fast-food>>. Acesso em: 07/09/2015 as 16h45.

MARTINS, Arícia. **Consumo das famílias tem maior queda desde o fim de 2008**, 2015. Disponível: <<http://www.valor.com.br/brasil/4072970/consumo-das-familias-tem-maior-queda-desde-o-fim-de-2008>>. Acesso em: 07/09/2015 as 19h52

MATTOS, Adriana. **Brasil preocupa, mas promoções ajudam a salvar McDonald's**, 2015. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/4176006/brasil-preocupa-mas-promocoes-ajudam-salvar-mcdonalds>>. Acesso em: 07/09/2015 as 16h30

NETO, SCRIVANO e CAVALCANTI, João Sorima, Roberta e Glaucé. **"FoodTrucks" levam mais sabor às ruas de São Paulo**, 2014. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/food-trucks-levam-mais-sabor-as-ruas-de-sao-paulo-14435511>>. Acesso em: 09/09/2015 as 13h20.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças De **Administração estratégica na prática : a competitividade para administrar o futuro das empresas** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. – 5. Ed.- São Paulo: Atlas, 2007

PAPP, Ana Carolina; GERBELLI, Luiz Guilherme. **Desvalorização do real passa de 70%**, 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/desvalorizacao-do-real-passa-de-70>> Acesso: 07/09/2015 as 21h20

POLYCARPO, Cecília. **Campinas Prepara Lei para Regularizar FoodTrucks**, 2015. Disponível em: <http://correio.rac.com.br/_conteudo/2015/06/ig_paulista/262708-camara-prepara-lei-para-regularizar-food-trucks.html>. Acesso em: 13/09/2015 as 13h40.

PORTER, Michael E. **Competição = On competition: estratégias competitivas essenciais** – Rio de Janeiro; Campus, 1999.

ROCHA, André Ítalo. **Moody's prevê PIB de -2% em 2015 e estagnação em 2016**, 2015 Disponível em: <http://exame.abril.com.br/mercados/noticias/moody-s-preve-pib-de-2-em-2015-e-estagnacao-em-2016> Acesso em: 07/09/2015 as 19h26

SALES, Robson. **Desemprego sobe para 8,3% no 2º trimestre, o maior da série do IBGE**, 2015 Disponível em: <http://www.valor.com.br/brasil/4194498/desemprego-sobe-para-83-no-2-trimestre-o-maior-da-serie-do-ibge> Acesso em: 07/09/2015 as 20h10

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **FoodTruck – Sebrae**, 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Food-Truck:-uma-nova-tend%C3%Aancia>>. Acesso em 22/08/2015 as 14h03.

SPINACÉ, Natália. **A Invasão dos FoodTrucks**, 2014. Disponível em: <<http://epoca.globo.com/vida/vida-util/gastronomia-e-estilo/noticia/2014/09/invasao-dos-food-trucks.html>>. Acesso em 23/08/2015 as 14h17.

TODA MATÉRIA. Toda. **FastFood**, 2014. Disponível em: <<http://www.todamateria.com.br/fast-food/>>. Acesso em 22/08/2015 as 15h20.

ⁱGênero de comida (sanduíches, batatas fritas etc.), preparada e servida com rapidez.

ⁱⁱⁱ"Caminhão de comida" ou carro de comida; é um espaço móvel que transporta e vende comida, também conhecido como restaurantes sobre rodas.

ⁱⁱⁱ Setor de alimentação fora de casa, representado por restaurantes, lanchonetes *fast food* e *food trucks*.